

«Я ненавижу нетворкинг, но я в восторге от этой книги!»

Дэвид Бах, автор бестселлера «Миллионер —  
автоматически», автор №1 по версии New York Times

Девора Зак

# НЕТВОРКИНГ

## для интровертов



АЛЬПИНА БИЗНЕС БУКС

**Девора Зак**  
**Нетворкинг для интровертов**

Моим мальчикам

Кто бы мог ожидать, что интроверт  
расскажет о себе такие глубоко личные  
вещи?

# **Введение**

## **Эту книгу рекомендуется прочитать**

Связи, и еще раз связи.

*Э. М. Форстер<sup>[\[1\]](#)</sup>, «Поместье Говардс-Энд»*

## Преподавание латыни ведется на греческом

В первый день учебы в аспирантуре Корнелльского университета я посетила лекцию по микроэкономике. Пытаясь успокоить испуганных аспирантов-первокурсников, профессор спокойно объяснял, что будет показывать множество диаграмм – но пусть слушатели не паникуют. «Просто представьте, что диаграммы – это блок-схемы, и вам все станет понятно», – увещевал он. Я, дипломированный специалист по гуманитарным наукам, мало смыслящий в экономике, внезапно почувствовала головокружение, перед глазами все померкло. Я никогда не слышала о блок-схемах. Это конец.

Позже я нашла подходящее сравнение для описания опыта первых недель в бизнес-школе: все это походило на попытку изучать латынь на греческом языке – а греческого я тоже не знала. Я усердно конспектировала, но не понимала ничего из того, о чем преподаватель толковал битых полтора часа.

В ту же ловушку попадает прирожденный *антинетворкер*, стараясь следовать всем правилам нетворкинга, предназначенным совершенно не для него. Бессмысленное занятие. Эти правила преспокойно можно выбросить в мусорную корзину, если бы таковая существовала у вас в голове. Сами по себе правила – это прекрасно. Если только они не написаны на иностранном языке. Перед вами книга о нетворкинге, написанная на том языке, которым владеют и который понимают интроверты – люди подавленные своей неспособностью к успешному взаимодействию. Какая удача! Наконец у вас появился шанс сдать экзамен.

Между прочим, теперь я ежегодно возвращаюсь в Корнелл – преподаю слушателям курса MBA навыки нетворкинга. Но меня так и не пригласили снова прослушать лекции по экономике.



## Нетворкинг для тех, кто его ненавидит

Если у вас есть отвращение к какому-либо занятию, без которого спокойно можно прожить, почему бы вам не найти себе другое? Зачем изводить себя? И для чего, спросите вы, вообще вам нужна эта книга? Разве это не то же самое, что дать рецепт омлета с сыром человеку с непереносимостью яиц и сыра? Или страдающему страшной сенной лихорадкой окружить себя ароматными цветами?

Это серьезные вопросы. Спасибо, что задаете их.

Собственно говоря, я полностью с вами согласна. Не стоит тратить драгоценное время на дело, которое ненавидишь. Однако вы так легко не отделаетесь. Вы не поставите эту книгу обратно на полку (или не закроете электронный файл), объявив себя абсолютно не способным к нетворкингу. Потому что...

Сейчас я продемонстрирую удивительный фокус, превратив для вас нетворкинг в приятное и полезное занятие. Нет-нет! Никаких галлюциногенов. Усаживайтесь поудобнее, переворачивайте страницу и приступайте к чтению. Вы не пожалеете.

Данное руководство начинается со скрупулезного исследования традиционных представлений о нетворкинге, а заканчивается их полным развенчанием. Вот к чему они призывают:

*Непрерывно занимайтесь саморекламой.*

*Больше контактов = более высокая вероятность успеха.*

*Никогда не обедайте в одиночестве.*

*Постоянно встречайтесь с новыми людьми.*

*Старайтесь как можно чаще выходить в люди.*

До этого дня, насколько мне известно, книги о нетворкинге писали для людей определенного склада – для тех, кто изначально предрасположен к этому занятию и радуется перспективе вкушать закуски на шумном мероприятии, полном незнакомцев.

(Прямо сейчас я докажу вам, что этот склад характера свойствен лишь 30–50 процентам населения земного шара.) Уверена, эту оплошность авторы допускают непреднамеренно, руководствуясь лучшими побуждениями. А я просто пылаю от гнева при мысли об этом. Выходит, остальные 50–70 процентов человечества авторы игнорируют. Вводят в заблуждение. Обманывают. Но пришло время вернуть себе законную долю нетворкинга.

Приступив к работе, вы поймете необходимость понимания и усиления своих естественных наклонностей. Больше никто не заставит нас идти против собственной природы.

## О чем мы беспокоимся?

Что? Что вы говорите? Вы не любите нетворкинг и нисколько им не интересуетесь? Он вас утомляет? Не приносит пользы? У вас нет на это времени? Вы в нем не нуждаетесь? Это фальшивое, корыстное, лживое, поверхностное, коварное, манипулятивное и бесполезное занятие?

Глубоко вдохните. Выпейте воды. И возьмите себя в руки.

Интроверты, скованные и неспособные устанавливать контакты, терпят неудачу в традиционном нетворкинге, следуя советам, предназначенным не для них.

Согласно моему опыту, люди, считающие себя ненавистниками нетворкинга, полагают, что не способны к нему. На самом деле у вас есть все, чтобы быть отличным нетворкером, просто вы следуете неверным правилам. Типичные советы по нетворкингу вам не подходят, потому-то вы и считаете себя слабаком в данной сфере. Вы *ненавидите* это занятие.

Теперь, наконец, с помощью этой книги люди вроде нас с вами смогут освоить метод нетворкинга, не противоречащий их истинному я.



## Чем мы рискуем?

Только тем, чего вы больше всего хотите достигнуть в жизни. И больше ничем.

Нетворкинг позволит вам реализовать свой потенциал. У вас есть большая цель? Возможно, вы хотите найти новую работу, получить повышение, установить новые профессиональные или личные контакты, сделать этот мир лучше, завоевать авторитет, продавать товары или услуги, написать книгу, заключить сделку, укрепить сотрудничество, создать себе репутацию, осуществить мечту или открыть собственное дело...

Нетворкинг приведет вас к цели. За пятнадцать лет работы в области консультирования я не встречала человека, который не получил бы преимуществ от обучения нетворкингу – в том или ином виде.

Что же представляет собой нетворкинг? Это искусство построения и поддержания взаимовыгодных знакомств.

Настоящий нетворкинг – это связи.

Чем более естественно вы себя ведете, тем более эластичные и ценные сети знакомств сможете создать. У вас появилась возможность изучать методы нетворкинга, не противоречащие вашему характеру, и использовать его преимущества. Милый интроверт, уставший от попыток строить отношения, вы научитесь взаимодействовать, а не бороться с собой. Ваши мнимые недостатки теперь станут вашими сильными сторонами.

Ну, что скажете?

## О рентабельности инвестиций

Время – ваш самый ценный актив (если, конечно, вы не миллиардер). Что можно сказать о достоинствах этого руководства, которое украдет несколько часов вашего драгоценного времени – а ведь его можно было бы потратить на множество других интересных занятий? Итак...

1. Вы освоите новый, сверхэффективный метод нетворкинга, описанный просто и доступно.

2. Получите множество практических советов, а также сделаете простые и логически обоснованные шаги, *непосредственно* применимые к вашим целям в нетворкинге.

3. Получите пользу от чтения и изучения множества замечательных примеров, почерпнутых из моей многолетней практики в различных сферах деятельности.

Возьмите ручку или карандаш, они вам понадобятся. Бездельничать – не получится. Спасибо, что согласились составить мне компанию.

# Глава 1

## Добро пожаловать в мир нетворкинга

Начните доверять себе, и вы сразу поймете, как надо жить.

*Иоганн Вольфганг Гете*

Некоторые люди готовы поклясться, что я экстраверт.

Меня такое мнение доводит до белого каления. Я упорно отвергаю подобные обвинения, но на меня обрушивают целый шквал убедительных примеров, доказывающих мою неправоту. «Но вы же зарабатываете на жизнь семинарами, проводите презентации перед огромными группами... Нельзя не заметить, что вам это нравится! К тому же вы умеете общаться с незнакомцами...» И т. д. и т. п.

Очевидно, что у авторов подобных высказываний неверное представление об интровертах. Видимо, эти люди полагают, что интроверт *по определению* не может быть хорошим оратором или нетворкером.

Сейчас мы обсудим, опровергнем и перевернем с ног на голову эти заблуждения.

Предлагаем вашему вниманию руководство по нетворкингу для интровертов, не умеющих завязывать знакомства.

## Ваш автор и гид

Людам, которые терпеть не могут нетворкинг, прежде чем ступить на неизведанную территорию, следует удостовериться, что они попали в руки к профессионалу. Позволяет ли моя квалификация вести вас этим сложным путем?

Для начала замечу, несмотря на протесты доброжелателей и скептиков: я, безусловно, интроверт. Я почти всегда зажата и решительно не способна завязывать знакомства. Хорошо провести время в моем понимании – это побыть одной. Перед тем как вступить в контакт с кем-то в реальной жизни, я веду воображаемые беседы. Мне нужно время, чтобы проанализировать те или иные предложения, прежде чем дать ответ, иначе я рискую навлечь на себя неприятности. Мысль о проведении свободного времени в незнакомой компании заставляет меня беспокоиться. Какофония внешних стимулов не волнует меня, а пугает: я легко и естественно подмечаю невербальные сигналы, которые не замечаются другими. Несколько близких друзей предпочитаю большой толпе приятелей.

Все перечисленные особенности моего характера отнюдь не соответствуют моей исключительной энергичности, умению выступать на публике и деловому успеху. Последние же качества никак нельзя приписать интроверту. (Кстати, тему интроверсии я очень подробно исследовала и преподавала в течение пятнадцати лет.)

Я личность типа А<sup>[2]</sup>. И я постоянно спешу. Это тоже не имеет отношения к интроверсии.

Теперь приведу несколько примеров черт, которые нетренированному наблюдателю покажутся свойственными экстравертам, но при ближайшем рассмотрении оказывается, что они весьма характерны для интровертов.

Мой любимый вид спорта – бег.

Даже некоторые «эксперты» утверждают, что по определенным причинам интроверты менее активны, чем экстраверты, и медлительны. Чистый вздор! Разве такой вид спорта, как бег, не требует уединения и исключительной концентрации в течение длительного времени? Бегун всю дистанцию может быть погружен в свои мысли. Какой прекрасный спорт для интроверта!

Я провожу две-три презентации в неделю.

Стоп! Эта статистика переворачивает с ног на голову большинство стереотипов об интровертах. Хотя я не люблю говорить о себе, считаю своим долгом сообщить (от лица интровертов всей земли) клиентам, что я интроверт. Эти люди обладают всеми необходимыми качествами для того, чтобы быть прекрасными ораторами. Просто они предпочитают конкретные роли и чувствуют себя комфортнее, управляя обсуждением, нежели участвуя в нем. Многие из них чувствуют себя более непринужденно перед большой аудиторией, чем за светской болтовней на вечеринке.

Мне нравится нетворкинг.

В этой фразе заложена основная мысль книги. Должна признаться, так было не всегда. Я изобрела несколько замечательных методов, которые перевернули для меня мир нетворкинга – иначе стала бы я об этом говорить? Вы тоже постигнете истину, благодаря чему добьетесь превосходных успехов и будете получать удовольствие от этого занятия. Перед вами открывается перспектива стать суперзвездой в приобретении деловых связей.

Думаете, это невозможно? Я докажу вам обратное.

## Краткая история интроверта

Многие читатели этой книги интроверты. В процессе социализации они уяснили, что интроверсия – это проблема, недостаток, качество неудачника, которое нужно скрывать и преодолевать.

С юного возраста интроверты получают установку, что они живут в мире экстравертов. *Иди поиграй с другими детьми. Присоединись к игре. Участие в жизни класса – часть образовательного процесса.* На детей, избегающих общества, навешивают ярлык необщительных, вместо того чтобы приветствовать их стремление к независимости.

Интроверсия – врожденная особенность психики, и проявляется она весьма рано. В детстве я просила родителей покупать мне игры для самостоятельного времяпрепровождения. Подобная просьба наверняка может побудить некоторых родителей отвести ребенка к детскому психологу. Когда я сама стала матерью, то увидела явные признаки интроверсии в одном из моих сыновей, когда ему исполнилось только три года.

## **Большая тройка**

Интроверты *склонны к рефлексии, внимательны и уверены в себе*.  
Эти качества обуславливают следующие ключевые различия между интровертами и экстравертами.

**Интроверты думают, чтобы говорить.**

Склонны к рефлексии

**Экстраверты говорят, чтобы думать.**

Говорливы



## Глава 2

# Проверьте себя

Воспринимая мир через призму своих ощущений, мы видим его не таким, какой он есть на самом деле.

*Анаис Нин*<sup>[3]</sup>

### Перевертыш. Блиц-опрос

1. Зачем экстравертам голосовая почта?
2. Зачем интровертам голосовая почта?

### Ответы

1. Чтобы не пропустить звонок.
2. Чтобы не отвечать на звонок.

При выполнении одинаковых действий интроверты и экстраверты руководствуются разными мотивами. Следовательно, при изучении их поведения, помимо внешних признаков, следует учитывать и этот фактор.

Нередко я слышала, что наблюдение выявляет *доказательства* тех или иных мотивов поведения человека. Это неверно. Выводы, которые при этом делаются, отражают лишь установки наблюдателя. *В корне* поступков лежат намерения.

### Случай из жизни

#### Завтрак в компании или в одиночестве

Однажды во время семинара для топ-менеджмента я объясняла участникам, что интроверты, как правило, предпочитают завтракать в обществе газеты, а не коллег. Экстраверт Роберт озадачил меня вопросом: «Почему же в таком случае Дэвид (интроверт) этим утром составил мне компанию за завтраком?»

Я попросила Дэвида объяснить. Он улыбнулся и сказал: «Я подумал: так нужно... Хотя на самом деле не хотел ни с кем садиться – Роберт, не обижайся! – но раз я здесь ради нетворкинга, то решил, что лучше сесть рядом с тобой». Его искреннее признание группа встретила взрывом хохота.

«Итак, – продолжала я, – почему экстраверт садится рядом с человеком, с которым познакомился накануне?» Экстраверты вскинули вверх руки и, перебивая друг друга, закричали: «Нам просто нравится общаться с людьми! Кто же захочет обедать в одиночестве?»

# Пластичность

Всем известно, что для поддержания хорошей спортивной формы необходимо постоянно тренироваться: физическая гибкость требует упругих мускулов. Психическая же подразумевает адекватную реакцию на поведение окружающих людей и тоже нуждается в постоянном развитии. Тренированная психика дает возможность быстро адаптироваться к изменяющимся условиям.

Этому феномену наши друзья неврологи дали название *психической эластичности*. Термин описывает способность гибко реагировать на различные ситуации. И, оказывается, это качество можно развивать. Попытка взглянуть на известную ситуацию по-другому – вот что такое эластичность.

Любой творческий процесс, тренирующий мыслительные способности, например разгадывание кроссворда, вносит вклад в формирование здорового, гибкого сознания. Эластичность поддерживает мозг в отличной форме и готовит его к быстрым и нетривиальным реакциям на сложные задачи.

Выявление собственных особенностей посредством тестирования тоже повышает психическую эластичность. Осознавая свои склонности, вы будете эффективнее развивать все стороны личности. Самопознание позволяет лучше понимать других людей и принимать их. А умение признавать отличия не менее важно, чем способность находить общее.

Не сравнивайте свои внутренние реакции с поведением других людей.

Негативные суждения – это всегда результат ошибочного сравнения: нельзя опираться на свой внутренний мир, критикуя поступки окружающих. Моя потребность работать не отвлекаясь может конфликтовать с вашей потребностью немного поболтать,

чтобы отвлечься от работы. Понимание различных стилей поведения предостережет вас от критических и неверных суждений.

## Оценка темперамента

В каждом пункте предлагается два утверждения. Исходя из собственных склонностей, вы должны распределить 3 балла между парой утверждений. Присваивать можно 1, 2 или 3 балла – полбалла давать нельзя. Если вы вам ближе утверждение А, отдаете ему 3 балла, а В получает 0; если согласны немного с А, но больше с В, то 1 балл присваиваете А и 2 балла В. Руководствуйтесь собственным мнением, а не тем, что считаете «правильным».

1.

А. Мозговой штурм проходит эффективнее, если делиться идеями, которые спонтанно приходят вам в голову.

Б. Мозговой штурм проходит эффективнее, если темы для обсуждения были названы заранее.

2.

А. В моем идеальном дне должно быть время для уединения.

Б. В моем идеальном дне должно быть время для общения с другими людьми.

3.

А. Окружающие считают меня замкнутым.

Б. Окружающие считают меня слишком разговорчивым.

4.

А. На шумной вечеринке я предпочитаю активно передвигаться по залу.

Б. На шумной вечеринке я обычно сосредоточен на одном-двух собеседниках.

5.

А. Я люблю работать самостоятельно.

Б. Я люблю работать в команде.

6.

А. Новые идеи приходят ко мне в минуты глубоких размышлений.

Б. Новые идеи приходят ко мне в процессе беседы.

7.

А. Я предпочитаю обедать в компании.

Б. Я предпочитаю обедать тет-а-тет или в одиночестве.

8.

А. Я чувствую себя неуютно, ведя светские беседы.

Б. Во время любого разговора я как рыба в воде.

9.

А. Я завожу друзей везде, где бываю.

Б. У меня всего несколько настоящих друзей.

10.

А. Я часто чувствую себя непонятым.

Б. Окружающие прекрасно меня понимают.

11.

А. У меня масса разнообразных увлечений.

Б. У меня несколько увлечений, которым я посвящаю много времени.

12.

А. Коллеги хорошо меня знают.

Б. Большинство коллег мало знают обо мне.

А теперь внесите свои результаты в таблицу и подсчитайте общую сумму баллов.

### Итоговая таблица

1.	А =	Б =
2.	Б =	А =
3.	Б =	А =
4.	А =	Б =
5.	Б =	А =
6.	Б =	А =
7.	А =	Б =
8.	Б =	А =
9.	А =	Б =
10.	Б =	А =
11.	А =	Б =
12.	А =	Б =
Итоги	Экстраверт =	Интроверт =

31–36 – ярко выраженный доминирующий стиль поведения;

25–30 – выраженный доминирующий стиль поведения;

19–24 – слабо выраженный доминирующий стиль поведения.

Ну что, справились?

В этом тесте нет хороших или плохих результатов. Его невозможно провалить!



## Сила предпочтений

Давайте начнем с краткой лекции по оценке типа личности. Все знают, что типов личности гораздо больше двух. То есть вовсе не обязательно все люди относятся либо к экстравертам, либо к интровертам. Хотя шкала интроверсии и экстраверсии (И/Э) – важный компонент для определения стиля межличностного взаимодействия, есть много дополнительных параметров, по которым можно отнести человека к тому или иному типу. Кроме того, как выявил данный тест, именно склонности влияют на идентификацию себя с основными характеристиками каждого типа.

Люди, набравшие 25 и больше баллов по шкале экстраверсии, относятся к типичным представителям данной группы или, пользуясь скучной терминологией психологов, это *ярко выраженные экстраверты*. Они находят у себя большинство характеристик этого типа.

То же самое относится к набравшим 25–36 баллов по шкале интроверсии.

Тех, кто набрал по любой из шкал 19–24 балла, я называю *центровертами*. Что касается респондентов с показателями 19–20 баллов, то эти люди могут провести повторное тестирование на следующий день и получить противоположные результаты. Восемнадцать баллов по каждой шкале – ровно посередине – свидетельствуют об отсутствии ярко выраженных черт экстраверсии или интроверсии и также позволяют отнести человека к категории центровертов. Такое бывает довольно часто и не должно внушать беспокойства. У каждого есть черты того или иного типа – все зависит от выраженности качества.

## Реакция на тестирование

Индивидуальные реакции на результаты опросника могут принимать следующие формы:

1. Это я!
2. Я посередине... Это нормально?
3. Я так и знал, что ничего не получится.

Давайте обсудим каждую реакцию детально.

1. *«Это я!»* – типичная реакция в тех случаях, когда результаты теста подтверждают ожидания или самовосприятие. В эту категорию обычно попадают люди с ярко выраженными чертами интроверсии или экстраверсии. Чем больше человек отождествляет себя с одним из полюсов шкалы, тем больше он связывает себя с описаниями данного стиля поведения.

2. *«Я посередине... Это нормально?»* – такую реакцию демонстрируют люди со слабо выраженным стилем поведения, набравшие средние баллы и находящиеся в центре И/Э-шкалы. Эти респонденты обычно сомневаются в результатах: «Значит, я ни рыба ни мясо?» Напротив. Тем, кто набрал среднее значение, жить намного проще по сравнению с ярко выраженными интровертами или экстравертами. Любой человек может научиться строить отношения с представителями иной группы, но центровертам это делать легче всего. Другие факторы – самоанализ, постоянная самооценка и большой опыт коммуникации – также значительно облегчают отношения с людьми различного темперамента.

3. *«Я так и знал, что ничего не получится»*. Иногда результат противоречит самовосприятию респондента, ставя под вопрос надежность теста. Респондент говорит: «Уверен, что я экстраверт, но результаты говорят о том, что я ярко выраженный интроверт!» Если с вами случилась подобная история, вспомните, о чем вы думали во время тестирования. Вы отвечали, опираясь на внутренние ощущения или на свое обычное поведение в подобной ситуации?

Заставляли себя отвечать более гибко, чем хотелось?

Если вы сомневаетесь, ответьте на вопросы теста еще раз, но учитывайте личные предпочтения, а не усвоенные модели поведения. Руководствуйтесь своими естественными внутренними реакциями, а не мыслями о том, что правильно. Ошибка может возникнуть в результате неверного понимания экстраверсии или интроверсии.

### **Предупреждение: крайние проявления**

Некоторые люди ярче проявляют черты интроверсии, чем другие. То же касается экстравертов.

В этой книге в основном фигурируют интроверты и экстраверты с ярко выраженными наклонностями, потому что различия легче всего изучать на таких примерах. Мы также немного поговорим о людях, нашедших в себе определенные качества каждого лагеря. Данное руководство будет весьма полезным и ценным для центровертов.

В процессе чтения не забывайте о результатах тестирования. Чем выше результат, свидетельствующий о принадлежности к тому или иному концу шкалы, тем показательнее пример. Читатели со слабо выраженными качествами тоже могут ассоциировать себя с теми или иными типами, делая скидку на особенности, выраженные в большей или меньшей степени.

### ***Взаимосвязанность***

Квантовые физики открыли потрясающий феномен, который, можно сказать, непосредственно связан с нетворкингом. Поразительное дело! Эксперимент повторяли много раз и подтвердили достоверность результатов.

Внимание: сенсация! При разделении двух субатомных физически связанных частиц, что бы ни влияло на одну из них, другая

реагирует незамедлительно, даже если находится на отдалении сотен километров. Этот эффект получил название взаимосвязанности. Если однажды связь была установлена, в дальнейшем частицы поддерживают отношения без физического контакта.

Поскольку люди состоят из атомных частиц, логично предположить, что тот же закон действует и в человеческих отношениях. Давайте проведем аналогию между данным научным открытием и контактами в бизнесе и нетворкинге.

Определение точек соприкосновения с другими людьми – необходимая составляющая успешного нетворкинга. Нахождение общих черт усиливает нашу готовность поддерживать отношения. Способность интровертов мыслить глубоко и задавать правильные вопросы дает им преимущество при создании по-настоящему близких отношений. Более глубокое общение выводит отношения на совершенно новый уровень.

Постоянная работа с узким деловым кругом дает более заметные результаты, чем гора бесполезных визиток в портфеле. Интроверты тоже завязывают знакомства. Не со всеми и не постоянно, поскольку их притягивают только длительные отношения.

Сформировав верные установки, сосредоточившись на собственных преимуществах и приложив немного усилий, вы станете отличным нетворкером и при этом останетесь в гармонии со своей истинной природой. Это очень удобно.

С моей стороны было бы неправильно не упомянуть, что взаимодействие требует прилагать несколько больше усилий, чем когда вы просто подпираете стену, надеясь таким образом заявить о себе.

Чем выше риск, тем больше отдача.

В следующей главе я с удовольствием разрушу устаревшие стандарты и глупые стереотипы.

# Глава 3

## Разрушение стереотипов

Позволь себе быть собой.

*Андре Жид*<sup>[4]</sup>

### Что вы знаете? Блиц-опрос

Правда или ложь?

1. Интроверты застенчивы.
2. Экстраверты общительны.
3. Интровертов можно «исправить», обучая экстраверсии.

### Ответы

1. Неправда.
2. Неправда.
3. Неправда.

Ярлыки *застенчивый* или *общительный* не имеют прямого отношения к интроверсии или экстраверсии. Существуют общительные интроверты (прямо здесь!) и экстраверты, испытывающие застенчивость, – и никого из них нельзя «исправить». В распоряжении высокоэффективных интровертов, центровертов и экстравертов большой набор моделей поведения.

Если вам не терпится, ознакомьтесь с этой удобной таблицей.

**Интроверты**

Ориентированы на внутренний мир

Думают, чтобы говорить

Заряжаются энергией в одиночестве

Получают удовольствие от  
небольшого количества занятий

Нуждаются в сосредоточении

Фокусируются на мыслях и образах

Предпочитают общаться с глазу  
на глаз

Ценят одиночество

**Экстраверты**

Ориентированы на внешний мир

Говорят, чтобы думать

Заряжаются энергией  
в коллективе

Получают удовольствие от  
множества занятий

Нуждаются в разнообразии

Фокусируются на людях  
и событиях

Предпочитают групповую  
дискуссию

Ценят общество

Кем бы вы ни были – интровертом или экстравертом, давайте совершим небольшую экскурсию в два разных края...

## Интровиль и Экстраландия

Представители этих неизвестных широкой публике противоположных культур живут среди нас. Хотя они не делятся по полу, возрасту, расе, этнической принадлежности, физическим возможностям и росту, это совершенно разные категории людей. Каждый из них объединяет в себе признаки нескольких групп, но сохраняет свойственные лишь его родине обычаи и ритуалы.

Жители Интровиля отличаются склонностью к уединению и принимают наилучшие решения, бесцельно рассматривая пейзаж за окном. Они способны так глубоко погружаться в свои мысли, что не заметят землетрясения, находясь в его эпицентре.

Обитатели Экстраландии постоянно в движении. Они с легкостью делятся своими мыслями, постоянно увлекаются чем-то новым и заводят друзей на каждом шагу.

Возможно, благодаря тектоническому сдвигу эти группы перемешались по всему свету, что вводит в ступор даже их близких родственников: наука не обнаружила факторов наследования этих признаков! Вы думаете, что нашли себе подобного, но при ближайшем рассмотрении оказывается, что это представитель другого «народа»: говорит на другом языке, привычки этого человека вам чужды, он совершенно не понимает ваших намерений... Понятия *уважение, отношения и развлечения* в каждой культуре понимаются по-своему.

Еще интереснее центроверты. Это крупное сообщество возникло на приграничных территориях Интровиля и Экстраландии. Они одновременно и свои, и чужие в каждом государстве.

Единственная надежда справиться с этим сложным демографическим феноменом – приобрести надежный путеводитель.



## Ускоренный курс в интроверсию

Повторяйте за мной: «Интроверсия – это не патология!» Или просто запишите эту фразу. Не обязательно проговаривать ее вслух, нарушая ход мыслей.

Какие характеристики ассоциируются у вас со словом *интроверт*? Я опрашивала тысячи людей в течение нескольких лет и чаще всего получала следующие ответы:

Спокойный  
Застенчивый  
Неуверенный  
Бесстрастный  
Неуклюжий  
Не командный игрок  
Скрытный  
Замкнутый  
Упорный  
Нелюдимый  
Необщительный  
Скучный  
Грубый  
Недружелюбный  
Сдержанный  
Отчужденный  
Медлительный  
Вялый  
Мечтательный  
Зануда  
Глупый  
Малоподвижный  
Погруженный в себя

Обособленный  
Неинтересный  
Непонятный  
Негативный  
Угрюмый

Не нужно быть семи пядей во лбу, чтобы понять, что большинство определений из данного списка в нашем обществе имеют негативную окраску.

Долгие годы ученые утверждали, что 70 процентов всего населения США – экстраверты и только 30 процентов – интроверты. При изучении типологии личности Майерс-Бриггс<sup>[5]</sup> (MBTI) в 1994 году я учитывала это соотношение. С тех пор статистические данные значительно изменились и показывали соотношение 50 на 50.

У меня есть своя теория по поводу подобных колебаний. (Хотя я и не проводила исследование, но уверена в своей правоте, и, думаю, вы со мной согласитесь). Уверена, что половину населения всегда составляют интроверты – просто не все они прошли тест по определению типа личности. Представляю, как 20 процентов интровертов уклонялись от беседы с интервьюером, думая: *«С чего это вдруг я буду делиться личной информацией с незнакомцем?»* Самые находчивые исследователи, наверное, умудрялись обойти этот барьер, но удалось это далеко не всем.

## **Случай из жизни**

### **Выявление интроверта**

Как вывести на чистую воду неуловимого, словно хамелеон, интроверта? С трудом. В целом интроверты лучше маскируются под экстравертов, чем наоборот. Я почти не встречала интроверта, который с удивлением узнал, что его новый знакомый – житель Экстраландии.

Намного сложнее с той же уверенностью установить, что один из участников компании проживает в Интровиле. Представляю вам результаты своих наблюдений за реальными интровертами, в которых проявляются общие для всех интровертов привычки.

- Она испаряется, не оставляя адреса, и так же неожиданно появляется.

- Он постоянно делает заметки и сверяется с ними перед беседой.

- В отеле за завтраком она сидит за дальним угловым столом.

- Он уклоняется от вечеринок и прочих мероприятий.

- Даже с удовольствием проводя с тобой время, она не торопится рассказывать о себе.

- Он не торопится с выводами, хотя имеет твердые убеждения.

Все это заставляет меня вспомнить один из моих любимых примеров из жизни. Один из участников семинара спросил меня, влияет ли тип личности на то, как приветствуют друг друга коллеги. Я спросила участников, как они здороваются при встрече в коридоре. Вот что ответил ярко выраженный интроверт: «Я поднимаю брови».

Группа разразилась смехом: как показательно!

Удачного исследования! Не забудьте вооружиться терпением, спокойствием, фотоаппаратом и отличным чувством юмора. Интроверты выглядывают из укрытия как раз тогда, когда вы меньше всего этого ожидаете.

Посредством множества упражнений и примеров данное руководство не только сделает вас терпимым к нетворкингу, но и научит получать от него удовольствие. В основе трех базовых техник, которые вы освоите, лежит уверенность, что качественный нетворкинг – не что иное, как умение устанавливать контакты.

Пользу от чтения получают и поклонники нетворкинга. Один экстраверт доверительно сообщил мне: «По-моему, я отличный нетворкер. Однако мои лучшие связи возникли в результате крепких контактов». Вот так-то!

<b>Основные принципы</b>	<b>Вспомогательные техники</b>	<b>Исходные положения</b>
Думать, чтобы говорить	Пауза	Исследовать, впитывать, разрабатывать стратегию
Стремиться к глубине	Обработка информации	Концентрироваться, изучать, расставлять приоритеты
Восстанавливаться в одиночестве	Размеренность	Знакомиться, обдумывать, перезаряжаться

Мы лучше познакомимся с этими замечательными техниками в следующих главах.

Интровертам не следует исправляться или меняться.

Эта книга строится на суждении, что интроверты, зажатые и не умеющие заводить знакомства люди, наделены огромными преимуществами. Если мы не будем скрывать нашу истинную природу, а мобилизуем ее, море будет нам по колено.

Готовы осваивать азы?

# **Интроверты думают, чтобы говорить**

Первый принцип касается мышления. Интроверты познают мир, анализируя и обдумывая, и даже делают записи своих впечатлений, реакций и ответных действий. Экстраверты, наоборот, выявляют свои убеждения в процессе их обсуждения с другими.

## **Случай из жизни**

### **Есть кто живой?**

Я общалась по телефону с новым клиентом. Мы с ним еще не встречались лично. В ответ на один мой вопрос последовало долгое молчание. Я даже решила, что нас разъединили, и неуклюже спросила: «Алло, вы еще там?»

«Да, – поспешил объяснить мой собеседник, – просто я думаю быстрее, чем говорю».

Вот и первый звоночек: на проводе интроверт.

Пару недель спустя встретила с этим человеком и поделилась размышлениями о его внутреннем анализе. Мы вдвоем посмеялись над превосходным примером того, как ведут себя интроверты в процессе беседы.

Интровертам необходимо время, чтобы обработать информацию и дать адекватный ответ. Мы должны тщательно обдумать свою реакцию. Как следствие, мы более привержены идеям, которые обнародуем, в отличие от экстравертов: они думают в процессе разговора. Интроверты могут ответить без размышления, но этот ответ, скорее всего, будет неточным или неполным.

В ходе общения интроверт становится даже довольно разговорчивым. Его собеседник может оказаться экстравертом или интровертом: люди с похожим типом мышления притягивают друг

друга, равно как и противоположности. Вспомните случай, когда вы почувствовали к кому-то симпатию. Вы не удивлялись своей излишней болтливости? Не все интроверты робкие или тихие. Уровень общительности зависит от обстоятельств.

Интроверсия выражается во внутренних реакциях, а не во внешних проявлениях.

Наблюдая за поведением людей, вы сделаете немало открытий. Но мотивация интровертов понятна лишь самым проницательным наблюдателям.

## **Пауза**

Первый принцип – думать, чтобы говорить, – означает, что интроверты (и многие центроверты) нуждаются во времени. Таким образом, наша первая базовая техника – выдержать паузу перед взаимодействием. Интроверты чувствуют себя комфортнее, если, прежде чем что-то предпринять, разрабатывают стратегию, анализируют возможности и проясняют цели.

## Интроверты стремятся к глубине во всем

Итак, будем исходить из своих природных склонностей. Как вы обычно себя ведете? В каких ситуациях чувствуете себя комфортно? Интроверты очень избирательны в отношениях и в способе проведения досуга. С точки зрения интроверта, нетворкинг требует более глубокой погруженности во взаимодействие с узким кругом людей – практика, имеющая большой потенциал с точки зрения развития длительных отношений.

Интроверты сосредоточены, поэтому иногда упускают поверхностные вопросы, но глубоко изучают окружающих их людей и интересные им сферы деятельности. Если интроверт увлечен какой-нибудь теорией, он докапывается до самой сути. После семинаров меня не раз атаковали толпы интровертов. Они не бежали с семинаров как крысы с тонущего корабля, а, напротив, с жаром утверждали, что моя методика поможет им понять и посмотреть более позитивно на себя и окружающих.

Интроверты теряют контроль над ситуацией, когда их прерывают, поскольку всегда дотошно изучают предложенную тему. Они сбиваются и теряют ориентиры, если их бесцеремонно одергивают. Эти заминки расстраивают нас и снижают эффективность.

А теперь репортаж с места событий. Предположим, вы как интроверт концентрируетесь на задаче. Вы сами *стали* задачей. Вы влились в космический поток. Экстраверт весело промчался мимо вас, на бегу спросив, не желаете ли вы присоединиться к корпоративной вечеринке. Вы отказались. И затем долго не могли сообразить, на чем вы остановились. Финиш. Прощай, поток!..

Разумеется, интроверт может быть в высшей степени закрытым. Экстраверт с легкостью делится новостями из личной жизни, а интроверт предпочитает помалкивать и о сокровенном, и о собственных достижениях. Безобидные вопросы экстраверта

воспринимаются интровертом как личные, проверочные и даже неприличные.

## **Обработка информации**

Интроверты и центроверты жаждут глубины во взаимоотношениях и впечатлениях. Вместо того чтобы порхать по конференц-залу, тратя ограниченные и драгоценные ресурсы своей энергии на болтовню с Томом, Диком и Гарри, обычные ненавистники нетворкинга составляют кружок из нескольких собеседников – и у них это отлично получается.

Поделюсь личным опытом. Прежде чем с головой окунуться в какое-либо дело, очень важно предварительно проанализировать ситуацию. Только так при меньших затратах энергии вы получите лучший результат. Занимаясь организацией самой большой конференции в своей жизни, в надежде найти перспективного издателя, я предварительно провела исследование. Сузив свою цель до одного (!) издателя, я встретила с ним на конференции лицом к лицу. И теперь вы держите в руках мою книгу.



## **Интроверты восстанавливаются в одиночестве**

Теперь поговорим о способе обретения и поддержания энергии. Взор интровертов *направлен внутрь себя*. Следовательно, они восстанавливают силы в одиночестве или с близким другом.

Ярко выраженным интровертам необходимо время от времени побыть в одиночестве. Например, я начинаю задыхаться, как рыба, выброшенная на берег, если не могу побыть одна. Свое *личное время* истинный интроверт не может игнорировать. Без времени, проведенного наедине с собой, интроверт будет страдать от перевозбуждения, дисбаланса, усталости и раздражительности. Силы покинут его.

Уважение – но не игнорирование – этой потребности позволит нам взаимодействовать с социумом, например принимая участие в нетворкинге, и получать прекрасные результаты.

## **Размеренность**

Для интроверта лучший способ овладеть нетворкингом – чередовать занятия с отдыхом. Это не просто хорошая идея, ею обязательно пользоваться любому, кто утверждает, что ненавидит нетворкинг. Представим этот способ в виде непрерывной двуступенчатой спирали: вступите во взаимодействие с кем-нибудь, затем отдохните, чтобы восстановить силы. Повторите.

## **Случай из жизни**

### **Командная работа**

Иногда, перед тем как дать задание, я разделяю интровертов и экстравертов на группы. Интроверты не начинают с разговоров – они ищут ручки, чтобы вести записи, и склоняют головы над столами. Часто переспрашивают: «Это задание для команды?» Я киваю. Затем они создают список, в котором подробно перечисляют все идеи и вклад каждого участника.

Экстраверты быстро объединяются в группы. Они готовы поделиться своими находками, перекикивая друг друга. Но это никого не волнует. Они не обращают внимания на то, что их не слышат. Никто не обижается.

Интроверты редко делятся своими идеями после выступления экстравертов. Если интроверт вызвался добровольцем, он начинает сверяться с членами группы словом или взглядом, чтобы убедиться, что никто не возражает, если он представит точку зрения группы. И без криков спокойно поднимает руку.

Его список короток и точен; кроме того, во время презентации добавляются некоторые детали. Он разъясняет и

уточняет. Каждая мелочь разжевывается, хотя и не связывается ни с кем конкретно. (Это ведь личная информация!)

Подобный пример я наблюдала на сотнях семинаров с поразительно одинаковыми результатами.

Раз уж мы затронули эту тему, хочу раз и навсегда развеять ошибочное суждение, будто интроверты не годятся для работы в команде. Пришло время похоронить это неверное представление. Наивные люди (пожалуйста, одолжите им эту книгу при первой же возможности) придерживаются ложного положения: поскольку интроверты погружены в себя, с ними не так легко взаимодействовать. Однако интроверт может оказаться образцовым командным игроком благодаря своему глубокому размышлению, вниманию к деталям и способности докопаться до корня проблемы.

В одном я уступлю – чтобы доказать свое здравомыслие. В составе команды интроверт предпочитает решать отдельные задачи, поэтому нуждается в обособленности.

### **Достоинства интровертов**

- Развитая наблюдательность. Интроверты обладают способностью к тонкому невербальному общению.
- Внутренняя независимость. Интроверты живут своим умом.
- Сосредоточенность на внутреннем, а не на внешнем. Интроверты не замечают внешних обстоятельств.

### **Недостатки интровертов**

- Высокая потребность в личном пространстве. Экстраверты нередко воспринимают отношения с интровертами как одностороннюю коммуникацию.
- Неумение справляться с внешними помехами. Нетворкинг требует адаптации к неустойчивой живой беседе.

– Утомляемость от пустых разговоров. Даже простое добродушное подшучивание может полностью истощить энергетический запас интровертов.

## **Краткий курс в экстраверсию**

На первый взгляд кажется несомненным, что экстраверты – прирожденные нетворкеры. Когда я преподавала курс «Нетворкинг для экстравертов и интровертов», изумленные интроверты интересовались: «Неужели какой-нибудь экстраверт по доброй воле запишется на этот семинар? Ведь у них эта способность есть от природы!»

Но среди слушателей и тех и других было поровну.

Я делила класс на группы по темпераменту и на этом строила обучение. Оказывается, экстравертам можно многому поучиться (у интровертов!) в отношении нетворкинга. Вот так новость! Когда придете в себя, продолжайте читать.

На моих семинарах разрушаются стереотипы. Как выяснилось, даже у экстравертов возникают трудности при завязывании знакомств.

Очень многие люди, с которыми вы встречаетесь и строите взаимоотношения, – начинающие экстраверты. Поэтому соберитесь, возьмите снаряжение – я имею в виду ручку – и (если вы не экстраверт) приготовьтесь к изучению таинственной культуры Экстраландии.

## Действуйте! «Вторая половина»

Давайте развеем мифы об экстравертах. Ниже кратко запишите свои суждения и впечатления об экстравертах.

---

На некоторых семинарах интроверты и экстраверты объединяются, чтобы составить список стереотипов об экстравертах. Готовы к удару?

Шумный  
Нахальный  
Эгоцентричный  
Крикун  
Позер  
Доверчивый  
Управляемый  
Не знает меры  
Занимается саморекламой  
Неуместный  
Болтливый  
Любит внимание  
Навязчивый  
Сердцеед  
Оратор  
Общительный  
Раздражающий  
Работает на публику  
Невежественный  
Поверхностный  
Неглубокий  
Лживый

Любопытный  
Пустомеля  
Зависим от группы  
Зациклен на себе  
Плохой слушатель  
Эгоист

Вряд ли вы хотели бы иметь дело с такими людьми, правда?

Описание отражает, какое впечатление производят экстраверты, хотя ни одно из этих суждений не находит подтверждения в реальной жизни.

Вот рассудите: мы ведь не всегда живем, руководствуясь разумом. Как пела милая моему сердцу группа Lemonheads, «У меня из головы вылетело, что можно использовать мозг». Отлично сказано.

Вы еще помните, какой стиль нетворкинга предпочтителен для интровертов? А теперь об экстравертах...

<b>Основные принципы</b>	<b>Вспомогательные техники</b>	<b>Исходные положения</b>
Говорить, чтобы думать	Многословность	Обсуждать, вербализировать, общаться
Стремиться к разнообразию	Самореклама	Увеличивать, присоединяться, расширять
Восстанавливаться в группе	Участие	Общаться, взаимодействовать

Кто ищет, тот всегда найдет. Далее мы искусно свяжем два предпочтительных стиля воедино, словно пару шнурков... А пока ступаем на территорию экстравертов.

## Экстраверты говорят, чтобы думать

Экстраверты любят поговорить. В этом состоит главное отличие их от интровертов. Буду выражаться яснее: экстраверты *говорят*, чтобы *думать*. Из этого существенного отличия вытекает множество других.

Нередко экстраверты занимают позицию, от которой через минуту могут отказаться. В этом их главное отличие от жителей Интровиля. И источник огорчения и недовольства интровертов, взвешивающих каждое слово, прежде чем высказаться.

### Многословность

Экстраверты словно влетают в нетворкинг. Они разглагольствуют так естественно! Общение дается им легко, почти всегда они предпочитают разговор молчанию.

Я занимаюсь йогой в группе с равным количеством экстравертов и интровертов. Занятия заканчиваются упражнением на расслабление, призванным сконцентрировать и сбалансировать энергию и восстановить силы. После завершения интроверты расходятся на цыпочках, не желая нарушать великолепную тишину. А экстраверты? Как только выключается музыка, тут же громко вступают в разговор: «Разве не чудесно? Я чувствую себя превосходно!»

Каждый раз это упражнение напоминает мне о том, как экстраверты выражают прилив энергии. Поток слов.



## **Экстраверты экспансивны**

Если интроверты предпочитают с головой погружаться в проекты и отношения, экстраверты стремятся расширить диапазон событий и интересов. Экстраверты забрасывают широкую сеть, тогда как интроверты концентрируются на небольшом количестве тем, интересов, людей.

Экстраверты чаще выражают искренний интерес к множеству вещей, но ненадолго. Эта привычка служит им добрую службу при встрече с разными людьми. Разнообразие делает их жизнь более насыщенной.

Экстраверты наслаждаются окружающей реальностью, изобилующей всевозможными событиями, действиями и возможностями. Чем больше, тем лучше. То, что интроверту кажется какофонией, для экстраверта звучит как симфония.

### **Самореклама**

Экстраверты просто ныряют, даже без акваланга, в новое переживание, группу, беседу или событие, радуясь любой возможности расширить круг знакомств. Они отдают предпочтение количеству, а не качеству связей, расширяя профессиональные или социальные сети (экстраверты прекрасно себя чувствуют в переплетении множества контактов), и естественным образом продвигают себя.

Искренний интерес и желание участвовать во всевозможных проектах создает удобную платформу для продажи их услуг.

## **Экстраверты подзаряжаются в группе**

Экстраверты заряжаются энергией, находясь в обществе. И я повторю это еще не раз! Экстраверты *заряжаются* в процессе повседневного общения. Обычному интроверту, с трудом выносящему пустую болтовню, это сложно понять. Именно это качество может вызывать у интровертов некоторую зависть – будем уж честны с собой!

На моих семинарах экстраверты частенько заявляют: «Я могу общаться с кем угодно на любую тему!» Интроверты смотрят на этих людей так, словно перед ними инопланетяне.

### **Участие**

Ярко выраженные экстраверты убеждены, что взаимодействие – любого качества, продолжительности и в любое время – лучше молчания.

Для истинного экстраверта общение – это отдых, награда за работу. Я много раз слышала от них заявления вроде «Из всех занятий нетворкинг дается мне легче всего». Экстраверты с легкостью вовлекают в разговор незнакомцев, считая социальную функцию основной частью своей работы. Общайтесь нон-стоп!

### **Достоинства экстравертов**

- Спонтанное взаимодействие. Способны вступить в разговор без каких-либо усилий.

- Непринужденность в любой ситуации. Экстраверты вполне комфортно себя чувствуют при столкновении с разнообразными людьми и обстоятельствами.

- Быстрый выход из состояния недовольства или обиды. Экстраверты легко выходят из конфликта, не принимают обиду на

свой счет.

## Недостатки экстравертов

- Неумение поддерживать дальнейшее взаимодействие. Экстраверты предпочитают общаться здесь и сейчас.
- Избыток информации. Много болтают и описывают ненужные подробности.
- Легкость при передаче личной информации. Экстраверты плохо различают, что именно можно считать личной<sup>[6]</sup> информацией.

## Шпаргалка!

Интроверты	Экстраверты
Думают, чтобы говорить	Говорят, чтобы думать
Стремятся к глубине	Стремятся к разнообразию
Восстанавливаются в одиночестве	Восстанавливаются в группе
Погружены в себя	Многословны
Сдержанны	Экспансивны
Самодостаточны	Общительны
Предпочтения в нетворкинге	
Слушание	Говорение
Сдержанность	Активность
Один на один	Группа
Стратегии нетворкинга	
Интроверты/центроверты	Экстраверты
1. Пауза (изучать)	1. Многословность (обсуждать)
2. Обработка информации (концентрироваться)	2. Самореклама (продавать)
3. Размеренность (восстанавливаться)	3. Участие (общаться)

## Глава 4

# Почему мы ненавидим нетворкинг

Будьте добрее. Каждый человек ведет свою внутреннюю борьбу.

*Филон Александрийский*<sup>[2]</sup>

### Брр... Блиц-опрос

Какова *истинная* причина вашей ненависти к нетворкингу?

А. Это бесполезная трата времени.

Б. Это, должно быть, в крови.

В. Вы к этому неспособны, и все тут.

### Ответ

Б. Именно! И в генах. Читайте ниже.

## Саблезубые тигры и вы

Вы пришли на мероприятие по нетворкингу через полчаса после начала. Зайдя в большое помещение, вы попадаете под обстрел взглядов и замечаний. Сердце учащенно бьется, адреналин бежит по венам, капли пота стекают по спине. (Все так и было? Вы понимаете, о чем я.)

Вы украдкой смотрите на часы, хотя только что пришли. И зачем только вы притащились на это мероприятие? Должно быть разумное объяснение, но вы его не находите. Вы *ненавидите* свое положение и не хотите быть причастным ко всей этой ерунде. Тоскливо думаете о том, что сейчас могли бы, удобно расположившись на диване, почитать книгу.

Вы пытаетесь припомнить упражнения из семинара по управлению стрессом, этого сеанса самогипноза, который вы посетили еще в колледже – пусть оно станет частью вашей среднесрочной оборонительной стратегии. Тренер говорил, что в состоянии стресса надо глубоко дышать. Дурацкий совет! Появись этот грамотей сейчас перед вами, вы бы ему высказали все, что думаете о его советах...

Хорошо. Запомните это состояние, дружище.

Давайте совершим небольшой экскурс в историю – во времена еще более давние, чем ваша учеба в колледже. В эпоху саблезубых тигров и пещерного человека. Внешняя среда значительно изменилась с тех пор, но физиология человека не претерпела серьезных изменений. В те времена жить в самом деле было опасно. И что же оставалось делать? *Бороться или бежать!* Тело напрягалось и готовилось или бежать что есть мочи, или бороться за свою жизнь.

Мы, люди, застряли в прошлом.

Но вернемся к нашему мероприятию по нетворкингу. Ваше сознание определяет ситуацию как угрожающую, а тело реагирует на кажущуюся опасность так, будто навстречу несется саблезубый тигр.

Хотя сегодня это редкий случай, наши физиологические реакции по-прежнему вызывают желание бороться или бежать.

Кровь приливает к конечностям, чтобы подготовиться к битве или побегу. Откуда вся эта лишняя кровь берется? Отличный вопрос! Из головы. Мозг направляет кровь к рукам и ногам. Этот массовый отток крови от головы лишает вас возможности ясно мыслить. Поэтому когда кто-либо обращается к вам с вопросом, вы даете сбивчивый ответ. Вы защищаете свое истинное я.

Может, вам это не понравится, но старая песня о глубоком вдохе все еще актуальна. Когда стресс заставляет организм направлять кровь к конечностям, дыхание становится поверхностным – и легким недостает кислорода. Иногда мы даже машинально задерживаем дыхание.

Глубокое ровное дыхание вызывает – угадайте что? – релаксацию. Паника стихает, кровообращение восстанавливается, мысли проясняются.

Перед выступлением я нахожу спокойный уголок. Иногда шикарным местом оказывается душевая кабинка. Я делаю несколько глубоких вдохов, чтобы обеспечить себе ясное мышление и повысить восприимчивость. Это эффективно, быстро, удобно, доступно и бесплатно. Сложно найти способ лучше.

## **Случай из жизни**

### **За кулисами**

Работа в театре дала мне много знаний о жизни и коммуникации. Начнем с того, что коммуникация происходит в наших головах.

Вспомните, когда последний раз вы смотрели кино, пьесу или телевизионное шоу и думали: «Великолепная постановка!» А теперь вспомните, когда вы думали: «Актеры отвратительные! Ужасно!» Если у вас нет опыта работы в театре, откуда вам

знать, хороша или плоха постановка? Вы сказали так, ориентируясь только на свои чувства.

Главный фактор качественной постановки – происходящее в головах актеров. Плохой актер громко произносит заученные реплики, и в результате это выглядит ненатурально, фальшиво, ведь внутри него ничего не происходит. Роль не подкреплена переживаниями. Если человек лишь декламирует текст, никакой актерской игры в этом нет.

Серьезный актер (вместе с талантливым режиссером) сидит над сценарием и обдумывает каждую реплику, представляя, что происходит в душе персонажа. Это называется работа с *подтекстом*. Если слова сценария, произносимые вслух, зритель понимает однозначно, то подтекст можно лишь почувствовать. Подтекст раскрывает сложность и глубину характера персонажа. Реплика «Передайте, пожалуйста, соль» может означать «Я до безумия люблю тебя!». Глубинный смысл диалогов меняет все.

Оживляет персонаж *внутренний диалог* – непрекращающаяся цепь мыслей. В жизни мы, обычные люди, тоже ведем такой диалог, и в произносимых нами словах также есть подтекст. Внутренний диалог ведется машинально. От него никуда не денешься, если только вы не мастер медитации. Во время сна подтекст трансформируется в сновидения.

Научившись контролировать внутренний диалог, мы будем адекватно воспринимать происходящее вокруг и правильно реагировать на окружающих. В нетворкинге сокровенные мысли всегда обеспечивают успех.

## **Упадочное мышление**

Упадочное мышление – одно из моих любимых психологических расстройств – современное воплощение саблезубой угрозы. К примеру, вы находитесь на каком-то мероприятии. Вместо того чтобы думать: «Наконец это произошло!», вы отправляетесь в беспокойное путешествие под руководством упадочного мышления. Временная неудача превращается в полномасштабное несчастье, оставляя в вашей душе ошеломление и опустошенность.



## Переосмысление

Независимо от того, любите вы нетворкинг, относитесь к нему нейтрально или ненавидите, никогда не поздно перезагрузить свой мозг. Для этого вам понадобится солидный запас силы воли.

Представьте, что у вас в доме висит картина в черной раме. В ней нет ничего особенного. Однажды вы решаете ее обновить и заказываете превосходную раму, подчеркивающую колорит картины. В итоге по-новому выглядит вся картина, а не только ее обрамление.

Вот что означает *переосмысление*. Мы обрамляем события своей жизни собственными переживаниями и прошлым опытом. Новая рама для объективной реальности может коренным образом изменить наше понимание людей и событий. Новое восприятие позволяет изменять поведение и реакцию. Переосмысление – очень подходящее понятие для опустошенных и не умеющих общаться горе-нетворкеров.

Вы считаете себя хорошим нетворкером? Если нет, почему? Многие воспринимают нетворкинг как умение вести себя в компании или общение с незнакомцами, как пустую болтовню или разглашение личной информации.

Что, если мы переосмыслим нетворкинг и назовем его возможностью наладить полезные контакты с применением таких навыков, как умение слушать, основательность и глубина? Думаете, у вас есть такие способности? Это изменит вашу реакцию на нетворкинг?

## Случай из жизни

**Добро пожаловать! А теперь оставьте меня одну**

Обычно тренер, проводящий семинар, приветствует участников при их первом появлении. Всем знаком привычный алгоритм: поприветствовать участников, представиться, произвести приятное впечатление, установить контакт и попытаться запомнить имена.

Это азы работы тренера.

Я делаю наоборот.

Я прячусь в глубине зала, утыкаясь в бумаги и избегая визуального контакта – абсолютно неприемлемое поведение для консультанта, знаю.

Однако не спешите делать выводы. Мне нужно сосредоточиться, чтобы энергично начать. Поэтому я игнорирую стандартные процедуры до представления. Затем я включаюсь, широко улыбаюсь аудитории и бодро начинаю.

## **Внутренний диалог**

Вы мысленно казните себя, вновь и вновь повторяя, что вы неинтересный, недостойный или неуверенный в себе человек? Что за петлю вы ежедневно затягиваете в своем сознании?

Все мы обладаем собственными моделями, типами и привычками говорить с собой. И внутренний диалог – такой вот способ общения.

После нескольких лет изучения аспектов внутреннего диалога я могу назвать основные предметы мысленного обсуждения. Некоторые модели выделяют негативные последствия событий, другие подчеркивают позитивные. Представляю вам стили внутреннего разговора с собой.

<b>Негативный внутренний диалог</b>	<b>Позитивный внутренний диалог</b>
Эмоциональный	Рефлексивный
Преувеличенный	Реалистичный
Ограничивающий	Экспансивный
Разочаровывающий	Вдохновляющий
Упадочный	Выполнимый
Страдальческий	Обучающий
Пессимистичный	Оптимистичный

Давайте развеем миф о том, что негативный внутренний диалог честнее позитивного. Позитивный ближе к реальности. Негативный подчеркивает последствия случившегося.

Катастрофа! Я опозорен и никогда не верну свое честное имя! Никогда больше не буду посещать мероприятия по нетворкингу.

А вот пример позитивного внутреннего диалога.

Знаете, я хочу сменить работу, поэтому отправился на мероприятие для специалистов данной отрасли. Правда, еще до начала я умудрился испачкать свою белую рубашку шпинатом. Я случайно представился чужим именем, поскольку задумался, глядя на бейджик собеседника. Но я преодолел себя, отправившись туда, а то, что опрокинул на себя шпинат – с каждым может случиться. В следующий раз перед мероприятием поужинаю.

В негативном диалоге слышится чувство вины, тогда как позитивный требует нести ответственность за происшедшее.

Позитивный диалог предлагает позицию жертвы заменить позицией хорошего ученика.

**Как это произошло? ‡ Чему я могу научиться?**

Отвлечитесь от книги. Попробуйте этот метод в действии.

## Действуйте! Имидж и нетворкинг

Припомните, когда в последний раз вы вели негативный внутренний диалог. Запишите реальное событие или последовательность событий в левую колонку. В среднюю колонку впишите все негативные мысли, которые посещали вас во время и сразу после события.

Теперь представьте себе иную, позитивную реакцию. Запишите ее в правую колонку. Представьте последствия нового стиля реагирования.

Событие (события)	Мое восприятие и негативный внутренний диалог	Переосмысленный, позитивный внутренний диалог

Перед вами образец заполненной формы, основанный на примере *неудачного мероприятия по нетворкингу, где наш герой посадил на рубашку пятно.*

Событие (события)	Мое восприятие и негативный внутренний диалог	Переосмысленный, позитивный внутренний диалог
Я хочу сменить работу, поэтому записался на мероприятие по нетворкингу, где должны присутствовать важные люди. Опоздал. Пришел прямо с работы и немедленно испачкал белую рубашку шпинатом. Затем в беседе с одним из ключевых лиц я представился его именем. Взяв у него визитку, по окончании разговора сразу ушел.	Им нужно было назначить мероприятие прямо в час пик, чтобы я опоздал на полчаса на эту ничтожную встречу, за которую отстегнул 40 баксов. Я умирал с голоду. Как полный идиот, я накинулся на этот зеленый соус, чтобы утолить голод! И что же? Испачкал рубашку. Сконфуженный и расстроенный, я подошел к этому шишке, пожал ему руку. Прочитав его имя на бедже, вдруг назвалсся этим именем! Парень не мог поверить, что можно сморозить такую глупость (это читалось в его глазах). Когда я попросил его визитку, он, вероятно, желал бы не иметь ни одной.	Я горжусь тем, что предпринял конкретный шаг по поиску новой работы. Я попал в пробку, но многие пришли позже меня. Я пролил соус на рубашку, но стер платком большую часть пятна — его потом почти не было видно под галстуком. Дальше и вовсе было интересно: когда я решил представиться организатору, я вдруг назвалсся его именем, которое только что прочел на бедже. Мы оба посмеялись над моей оплошностью. Уверен: он меня запомнит! А я могу с юмором напомнить о себе в электронном письме завтра утром.

### Внимание: клеймо!

Надо сказать, от вредных привычек избавиться труднее, чем соскрести ценник с новой стеклянной посуды. Особенно трудно остановить прилипчивый негативный внутренний диалог. А теперь советы по порядку.

1. Мозг не может *не делать* чего-то, он может только что-то делать. Спросите неврологов – возможно, один из них находится рядом с вами. Если нет, примите к сведению мой совет. Бесполезно думать: «Мне не следует так думать», ведь вы не можете остановить поток мыслей. Попробуйте-ка не думать о белом слоне. Не получилось? В таком случае сосредоточьтесь. Если вы постоянно ведете с собой неприятный разговор, просто поменяйте его на позитивный.

2. Не пытайтесь угнаться за негативными мыслями, научитесь управлять ими. Сделать внутренний диалог сознательным очень важно.

3. Боритесь с желанием вести негативный внутренний диалог о негативном внутреннем диалоге – если вы поняли о чем я. Негативный диалог – это нормально и поправимо.

Коррекция внутреннего диалога фактически не требует времени, поскольку все это происходит в вашей светлой голове. Позитивный диалог улучшает перспективы, отношение и настроение. Все вместе формирует более позитивный и уверенный образ себя.

## Глава 5

# Новые правила

Высшее счастье человек испытывает тогда, когда принимает себя таким, какой он есть.

*Эразм Роттердамский*<sup>[8]</sup>

**«Это случается с лучшими из нас».**

**Вопрос**

Правда или ложь? Усталый интроверт обидчив как ребенок.

**Ответ**

Это горькая правда. Нет смысла ее скрывать. Будем учиться завязывать знакомства, не раздражаясь и не уставая. Вы не только почувствуете себя лучше, но и будете эффективнее взаимодействовать.

Если вы ощущаете усталость и нежелание общаться с кем-либо, весьма вероятно, у вас был негативный опыт нетворкинга в прошлом и с тех пор вы решили, что лучше пойдете сверлить зуб, чем согласитесь присутствовать на еще одном скучном бизнес-мероприятии.

Стандартные советы по нетворкингу рассчитаны на экстравертов и совершенно игнорируют большинство интровертов и центровертов. Последние склонны интерпретировать неудачи в нетворкинге как личный недостаток. «Если именно это нужно для успешного взаимодействия, значит, я к нетворкингу абсолютно не способен». Я уже потеряла счет интровертам, которые с глубокой убежденностью признавались мне: «Я отвратительный нетворкер». Так, словно это



непреложная истина, и мы, смертные, ничего с этим поделать не можем.

Стандартные советы по сути своей не плохи, просто они подходят небольшой группе людей. Предположим, я живу в Майами и пишу книгу о методах обнаружения пальмовых деревьев. «Выйдите на улицу, прогуляйтесь немного, и вы обязательно увидите пальму», – могла бы я написать, и во Флориде это оказалось бы правдой. Но поклонник моего творчества, проживающий в Айдахо, может сутки напролет бродить по улицам и прийти к выводу, что не может найти ни одной пальмы. Хорошо, если в конце концов он поймет, что книга предназначена не для него.

Новые правила специально разработаны для тех, кто ненавидит нетворкинг. По моему мнению, эта группа включает в себя интровертов, центровертов и даже экстравертов. К тому же эти правила пригодятся даже поклонникам нетворкинга, чтобы более эффективно взаимодействовать с людьми разного темперамента.

## Перепишем правила

Типичные рекомендации не особенно полезны тем, кто ненавидит нетворкинг. Отрицая свои естественные наклонности, мы ничего не добьемся, но придем к успеху, используя личные преимущества.

Почему те же советы, которые возносят экстраверта на вершину успеха, мертвым грузом оседают в голове интроверта? Переживания, наполняющие экстраверта радостью, делают интроверта растерянным и утомленным.

Попросите экстраверта посоветовать вам что-нибудь по поводу нетворкинга. Экстраверта найти нетрудно – вот он, неподалеку, с кем-то болтает. Что он вам порекомендует? Завести как можно больше знакомых, встречаться с разными людьми и посещать как можно больше мероприятий.

Интроверту едва ли захочется следовать линии поведения, простодушно предложенной нетворкером от природы. Сдуются наш интроверт быстрее воздушного шара.

Советую вам исходить из собственных возможностей. Если каждый прием пищи вы попытаетесь превратить в сеанс нетворкинга, то упадете от истощения через две недели. Нет ничего плохого в том, чтобы регулярно обедать в одиночестве. Это время будет украшением вашего дня и важнейшим компонентом успешного нетворкинга. Очень многие люди именно так анализируют информацию и восстанавливают силы.

Усталый интроверт – неэффективный интроверт.

Открою вам страшный секрет: я плохой экстраверт. Точно так же у *меня плохо получается писать правой рукой*, поскольку я левша. Конечно, я могу научиться, но зачем идти против своей природы? Зачем зря тратить на это время, если я могу развивать свой талант левши?

Я, например, люблю обедать в одиночестве. Почти каждую неделю, пока я была первокурсницей, мне звонила мама и спрашивала, обедала ли я в компании. И поскольку ответ всегда был отрицательный, она целый год волновалась из-за того, что у меня нет друзей в колледже. Это было не так – и, прочитав эту книгу, она наконец вздохнет с облегчением, двадцать пять лет спустя.

Но кое-что не меняется. Сейчас, когда я консультант и тренер, мои одинокие обеды в компании журнала представляют собой оазис тишины и релаксации. В девяти из десяти случаев я принимаю пищу в одиночестве. За обедом, завтраком или ужином в компании я полностью выкладываюсь. А что, если бы я обедала с кем-нибудь ежедневно? В таких случаях моя продуктивность снижается, я падаю от изнеможения, и встречи проходят неэффективно.

## Устанавливать контакты или коллекционировать?

Успешный нетворкинг требует от вас честности перед самим собой. Вам необходимо стать собственным фундаментом. Попытки превратить себя в другого человека опасны тем, что делают вас разбитым, смущенным и полностью уничтоженным. Нельзя мириться с подобным безрассудством.

Почему бы не получать удовольствие от того, кто вы есть? Разве это не наполняет вас радостью и силами и не кажется более естественным? Успех начинается с того, чтобы принять себя таким, какой вы есть. Если вы устали, научитесь просто получать удовольствие от жизни, а не заикливаться на том, кем вам *следовало бы быть*. *Следовало бы* – эта фраза не очень вдохновляет. (Не следует вообще употреблять слово «следует»). Если нетворкинг для вас недостижим, дайте новое определение этому понятию. Если вы интроверт, это просто великолепно. Ничто не мешает вам получить звание нетворкера года. Пора сочинять благодарственную речь.

С точки зрения интроверта и экстраверта, нетворкинг имеет одно фундаментальное отличие.

Экстраверты коллекционируют контакты. Интроверты устанавливают контакты.

Если вы интроверт, у вас, наверное, остались неприятные воспоминания от корпоративной вечеринки, когда вы, словно молчаливый упрек нетворкингу, подпирали стену, с тоской глядя на экстравертов, кружащих по залу и коллекционирующих людей, визитки и палочки от канапе. Возможно, это наблюдение убедило вас в полной собственной неполноценности: *я не хочу общаться с*

*этими людьми, и они не хотят общаться со мной – мне здесь не место.*

Старые правила, собственно говоря, не плохие, но односторонние. Они работают – но только для 30 процентов людей, к которым относятся истинные экстраверты. Центроверты (20 процентов средне и слабо выраженных экстравертов и 20 процентов средне и слабо выраженных интровертов) и интроверты не извлекут из этих правил никакой пользы. Наши новые эффективные правила, в свою очередь, будут полезны и интровертам, и центровертам, и даже нагруженным визитками экстравертам.

Давайте возьмем ситуацию под контроль. Давайте вместе поставим три старых правила нетворкинга с ног на голову. Внимание!

## **Устаревшее правило № 1: действуйте напористо (говорите без умолку)**

Нет смысла ходить вокруг да около, скажем как есть: экстраверты умеют общаться. (Эй, интроверты, хватит закатывать глаза. Милостиво уступите в этом своим оппонентам.)

Экстраверты говорят, чтобы обдумать некую мысль. В одних случаях эта привычка вызывает безграничное раздражение интровертов, в других – вызывает зависть. Дело в том, что любовь к безобидной болтовне позволяет экстравертам поддерживать разговор, дискуссию и оживлять любое мероприятие. Они это знают, интроверты это знают, и нужно это принять.

С ходу вступить в дискуссию – один из способов установить контакт. Экстраверты вполне уютно себя чувствуют в беседе с незнакомцами, которых считают новыми друзьями. Им нравится как можно больше времени проводить за общением. Вот почему «человек вербальный» создан для того, чтобы следовать совету устаревшего правила номер один.

А что же делать остальным?

## **Новое правило № 1: сделайте паузу**

Когда я прошу экстравертов рассказать о преимуществах интровертов, они почти всегда описывают тех как хороших слушателей и стратегов. Этот комплимент – безоговорочная победа интровертов, тогда как экстраверты открыто признают, что им подобных качеств не хватает. Вот уж соревнование! (Как говорит мой младший сын, «это не гонка, но я победил».)

Осознание того, что я, интроверт, думаю, прежде чем говорить, превращает потенциальный недостаток в полезное умение. Как консультант и тренер я посвящаю много времени планированию беседы, чтобы оценить стратегии и обдумать реакцию. Новое правило нетворкинга – *пауза* – позволяет мне общаться с ясным и четким пониманием своих целей.

Один из моих постоянных клиентов заметил: «Мы учимся наблюдая, а не болтая». Поэтому, если у вас нет дара к ведению светской беседы, сосредоточьтесь на том, что у вас есть, – на склонности к наблюдению и анализу информации.

## **Случай из жизни**

### **Молчание – золото**

Я проводила тренинг «Коммуникация и тип личности» для группы высококвалифицированных инженеров. По приказу руководства присутствие было обязательным для всех; 95 процентов присутствующих оказались интровертами и центровертами. Мои вопросы наталкивались на стену молчания. Занятия никак не укладывались в запланированную программу.

К счастью, я знала, что, вместо того чтобы интерпретировать молчание как негативное или отталкивающее поведение или

отсутствие интереса, можно просто наслаждаться тишиной, так необходимой интровертам для работы. Невербальные сигналы присутствующих свидетельствовали об их полном погружении в содержание курса.

Эта уверенность укрепилась во время первого перерыва. Меня просто атаковали студенты, желающие задать вопрос наедине. К обеду я едва могла вырваться, чтобы перекусить. Интроверты и центроверты настойчиво стремились обсудить представленные проблемы и более глубоко изучить тему курса.

Практически все вопросы участники задавали между сессиями.



## **Устаревшее правило № 2: продавайте себя**

Продвижение – это надежная стратегия нетворкинга. И прекрасный совет для тех, кого природа наделила даром красноречия. Однако заниматься саморекламой гораздо естественнее для экстравертов, чем для нас, типичных интровертов.

При изучении этого вопроса я наткнулась на ряд советов.

- Будьте все время на виду.
- Без стеснения рассказывайте о своих достижениях.
- Старайтесь достучаться до окружающих.
- Всегда будьте на связи.
- Регулярно информируйте окружающих о своих новых успехах.

Продвижение естественным образом вытекает из склонности экстравертов к расширению контактов. Во многих случаях оно простирается за рамки собственного я, выходя на просторы бизнеса и общественных организаций.

Одна из моих постоянных клиенток, экстраверт и превосходный человек, занимает пост директора благотворительного фонда. Когда я сказала ей, как будет называться моя будущая книга, она рассмеялась. «Как можно не любить нетворкинг? Это моя любимая часть работы. Обожаю знакомиться с новыми людьми! Нетворкинг вознаграждает меня за выполнение прочих, не очень приятных обязанностей». Однако она заметила, что ей нужно будет прочитать книгу, чтобы лучше понимать интровертов и центровертов, которыми она себя окружила!

## **Новое правило № 2: анализируй это**

Обычно интроверты и центроверты не очень удобно себя чувствуют, говоря о себе или обсуждая личные темы. Вам кажется странным начинать отношения с рассказа о своих бесчисленных достоинствах. Однако интроверты способны обработать огромный пласт информации о новых знакомых. Анализ информации позволяет бывшим ненавистникам нетворкинга установить глубокие и длительные отношения при минимуме саморекламы.

### **Случай из жизни**

#### **В тихом омуте черти водятся**

Я познакомилась с Лукой на роскошном озерном курорте во время семинара по лидерству для адвокатов. За ужином за большим банкетным столом восседал Лука, спокойный и сдержанный.

На второй день планировалось провести занятия на свежем воздухе. Это требовало серьезной предварительной подготовки, поэтому я приехала рано утром. Первым, на полчаса раньше назначенного времени, пришел Лука, предложил свою помощь и с удовольствием выполнял все задания.

Я спросила, что он делал накануне перед ужином. С чувством собственного достоинства он ответил, что сидел на берегу и смотрел на озерную гладь. Извиняющимся тоном Лука рассказал, что любит иногда просто посидеть и полюбоваться пейзажем. Потом добавил, что устает от светской болтовни и предпочитает в перерывах между занятиями проводить время в одиночестве. Свое раннее появление этим утром он объяснил тем, что позавтракал раньше других, чтобы добросердечные

коллеги, желающие составить ему компанию, не помешали ему в тишине насладиться утренней газетой.

Лука спокойно продолжал свое повествование, поделившись наблюдением, что при первой встрече он кажется окружающим человеком неинтересным. В этой беседе ярко проявились его глубина, чувство юмора и склонность к размышлениям. Позже я узнала, что именно эти качества принесли ему профессиональный успех. Лука занял желанную для многих позицию руководителя, возглавив группу из пяти адвокатов.

После семинара Лука подробно заполнил анкету, поделившись своими мыслями и рекомендациями.

Лука – воплощение истинного интроверта. Он проявил себя в беседе с глазу на глаз. С готовностью открылся, убедившись в безопасности ситуации. Его внутренняя красота скрыта от посторонних глаз, но тем больше удовольствия получаешь, открывая ее для себя. Он думает, прежде чем говорить, и прекрасно выражает свои мысли в письменной форме. Как и у многих интровертов, в нем многое сокрыто. Нас ждет истинное наслаждение, если мы позволим интроверту раскрыться в удобный для него момент.

## **Всем вопросам вопрос**

Если вы интроверт, используйте свои удивительные таланты. Большинству интровертов комфортнее задавать вопросы, а не рассказывать о себе. Будьте максимально сосредоточены, внимательно слушайте, правильно формулируйте вопросы, и вы никогда не почувствуете себя не в своей тарелке во время беседы. Более того, ваше внимание к сигналам вербальной и невербальной коммуникации (благодаря визуальному контакту и полному погружению в мир собеседника) позволят вам собрать огромное количество информации в процессе нетворкинга.

Задавайте открытые вопросы (закрытые предполагают лишь два варианта ответа: да или нет, а открытые позволяют получить больше информации). Вместо того чтобы спрашивать, нравится ли человеку его работа, спросите, что ему больше всего нравится в работе. Вопрос «почему» заставляет собеседника занять оборонительную позицию. Если можете, замените «почему» на «как» или «что». Не спрашивайте, почему человек уволился, лучше поинтересуйтесь, что побудило его сменить место работы.

Вдумчивые вопросы составляют фундамент взаимопонимания. Вспомните случай, когда общение с кем-либо оставило у вас приятные впечатления. Вероятно, собеседник проявил к вам интерес. Активное слушание отражает ваш интерес к окружающим, что всегда производит хорошее впечатление.

Однажды я нечаянно подслушала, как дама охарактеризовала свою коллегу: «Она сдержанна, но в ней столько глубины!» Я обратила внимание на это «но». Как будто сдержанность – это противоположность глубине! Я заметила, что сдержанные люди оказываются интереснейшими личностями, обладателями редких талантов и опыта.

## **Устаревшее правило № 3: больше времени проводите с окружающими (общайтесь!)**

Этот совет представляет собой главное условие получения визы в Экстраландию: будьте среди людей. Экстраверты заряжаются энергией, регулярно проводя много времени в широком кругу.

В беседе с девушкой-экстравертом я с удивлением услышала, что она обожает совершать однодневные экскурсии в одиночестве. Когда я попросила ее рассказать подробнее, она ответила: «Все просто. Я сажусь в туристический автобус и все остальное время провожу, болтая с соседями и попутчиками. Здорово!»

Членство в группах, ассоциациях и командах заряжает экстравертов энергией. Отсиживаться в гостинице во время командировки, например, нелогично и непродуктивно для тех, кто восстанавливает силы, общаясь с другими людьми.

Экстраверты расцветают в условиях разнообразного общения и частой смены событий.

Наполните свой день, свою жизнь и свое время множеством людей и событий. У жителей Экстраландии немало любимых занятий. Станьте членом клуба. Благодаря непрерывному общению вас ждут настоящий успех и истинное счастье. Чем больше, тем веселее. Общайтесь!

## **Новое правило № 3: размеренность**

Интроверты и центроверты проявляют свои лучшие качества, участвуя в предметном разговоре, структурированной деятельности и целенаправленном действии. Ритмичное чередование этих занятий дает нам время на восстановление. И – раз! – мы становимся генераторами нетворкинга.

### **Возьмите тайм-аут**

У вас тайм-аут. Для непослушного трехлетнего ребенка это страшное наказание, а для разбитого и уставшего нетворкера – сладкая мелодия. Помните? *Интроверты. Восстанавливаются. В одиночестве.*

Мы всеми силами стремимся к уединению. Для полноценного функционирования нам нужно *личное время*. Без этого нельзя.

Вся суть интровертов представлена в высказывании философа Мартина Бубера:

Уединение – это способ очищения.

Успешный нетворкинг требует как признания своих сильных сторон, так и уважения собственных потребностей. Чтобы поддерживать завидную уверенность в себе, нужно регулярно удаляться от людей для подзарядки.

Мой совет не заставит вас наступать на горло собственной песне и плыть против течения. Кроме того, для интровертов и центровертов он более эффективен, чем типичные советы для экстравертов.

### **Чем меньше, тем лучше**

Нацеленные на функциональность интроверты заменяют количество качеством. Жизнь, наполненная множеством людей

и событий, очень быстро приводит интровертов к выгоранию.

Чем меньше людей, тем меньше времени = тем лучше результат

Это уравнение ставит перед интровертом задачу встречаться за один раз с одним человеком, а не с десятью. Уравнение имеет следующее следствие:

Количество – изнуряющая или неестественная мера успеха для интроверта.

Конечно, интроверт может вжать педаль газа в пол и держаться. Он может следовать стандартным советам и посвящать все свободное время нетворкингу. Каковы результаты? Неудовлетворительные. А что же интроверт? Ловит ртом воздух, как рыба, выброшенная на песок.

Поскольку интроверты привыкли сосредотачиваться на одной задаче, одновременное преследование множества целей вытягивает из них все жилы. То же самое происходит с ними при попытке за один сеанс нетворкинга установить множество контактов. Экстраверты без труда обзаводятся широким кругом знакомств и с тем же успехом могут поддерживать поверхностные отношения с множеством людей. Это неприемлемо для интровертов, предпочитающих поддерживать немногочисленные, но тесные контакты.

Надежная, компактная сеть заслуживающих доверия знакомых – лучший сценарий для интровертов.

## **Случай из жизни**

**В свете прожектора, под микроскопом**

На трехдневной конференции я была основным докладчиком. Невероятно интерактивная сессия требовала огромной концентрации и энергии, и мне не удавалось делать паузы между сессиями. Вместо этого я постоянно металась от своего выступления к чужому и обратно. Конференция прошла с большим успехом, и формально я получила позитивные отзывы.

Пару недель спустя меня застал врасплох телефонный звонок клиентки. Она передала мне слова одной из участниц, которой показалось, что я «выше всего этого». Участница сообщила, что, когда она приблизилась ко мне после сессии, чтобы пообщаться (этот эпизод я не смогла припомнить), меня словно ветром сдуло. Моя клиентка знала меня достаточно хорошо, чтобы верно интерпретировать это недоразумение, но я была ей бесконечно признательна за информацию.

Взаимодействие, по ее словам, начинается после завершения конференции в последний день. Я помню, как уставала и мечтала поскорее укрыться в номере. Могу вообразить, что с этой точки зрения я производила впечатление человека, которому нет дела до остальных, ведь мысленно я уже была далеко.

Вот чему я научилась и предлагаю в качестве совета интровертам, планирующим выступление: защищайте свое личное время, особенно если вы в свете рампы, мысленно будьте там же, где и физически, иначе вы можете случайно обидеть кого-либо. Вдруг потом не получится вернуть утраченное доверие? Размеренность – это не роскошь, а необходимый компонент успешной стратегии.

Моя подруга-экстраверт говорит о себе: «Я участник». Я бы описала себя с точностью до наоборот – но вдвоем нам здорово. Чем лучше мы понимаем друг друга, тем больше ценим качества, которых лишена каждая из нас.



В следующих главах мы применим *паузу, обработку информации, размеренность* к разнообразным ситуациям нетворкинга, включая поиск работы, командировки и проведение собственных мероприятий.

## Глава 6

# Инструкция по выживанию на мероприятии по нетворкингу

Удача сопутствует смелым.

*Латинское изречение*

### «Эй, ты, проснись!» Блиц-опрос

1. Нетворкинг для тех, кто ненавидит нетворкинг, – это оксюморон?
2. Экстраверты целиком поглощены нетворкингом?
3. Могут ли экстраверты и интроверты мирно вкушать вместе шоколадное фондю?

### Ответы

1. Нет.
2. Нет.
3. Да.

На мероприятиях по нетворкингу собирается много людей, чтобы поболтать, обменяться контактной информацией и вволю поесть нездоровой пищи.

Как в этой ситуации выжить ненавистнику нетворкинга? Как расцвести одинокой душе?

Мне *всегда* приходится заставлять себя посещать подобные мероприятия. Обычно я бываю довольна результатами, хотя и добиваюсь их с неохотой – все равно что выполняю утреннюю гимнастику: не хочется, а надо. Двадцать лет подряд я хожу в тренажерный зал по утрам. Чтобы подняться с постели, мне

приходится обманывать себя. «Я иду в тренажерный зал, чтобы затем принять душ», – говорю я себе. На следующий день все повторяется. Я с ненавистью хлопаю по будильнику, проклиная все на свете. И обещаю себе, что больше никогда не буду заниматься спортом – после этого утра. И что же дальше? После зарядки я чувствую себя в отличной форме.

Не ждите, что вы полностью созрели для нетворкинга. Если ждать подходящего настроения, можно потратить целую вечность. Нужно вытолкать себя за дверь. На мероприятии руководствуйтесь тайными стратегиями паузы, обработки информации и размеренности, и у вас все получится.

Нет слабакам!

## Как вытащить себя из дома

Сегодня вечером большая корпоративная вечеринка. Присутствовать не обязательно, но все ждут, что вы придете. Сменная одежда, принесенная из дому, висит на крючке офисной двери. Каждый раз, когда кто-то входит или выходит, пакет с одеждой шелестит, заставляя вас вспоминать о событии, грозно маячащем в конце тяжелой недели.

К шести часам вечера ваша голова звенит от всеобщего волнения по поводу предстоящей вечеринки. Обсуждения, стратегические планы, шумный обед, встречи, спонтанные рукопожатия в холле, презентация и конференц-зал... Вы выжаты как лимон. И хотите снять с себя этот груз. Мозг лихорадочно подбирает правдоподобный предлог для отказа. Понимая безнадежность своего положения, вы надеваете вечерний костюм и устало плететесь на вечеринку.

Войдя в помещение, вы видите расхаживающих по залу неизвестных людей с беджиками, пришпиленными к лацкану пиджака. Шумно, настроение у присутствующих бодрое – полная противоположность вашему. Люди пьют, смеются и присматриваются к блюдам с закусками. Вы гадаете, сколько времени должно пройти, чтобы считать скучную обязанность присутствия здесь выполненной.

Попытка найти кого-либо из коллег оканчивается неудачей. Вы ищете тихий уголок, чтобы проверить голосовые сообщения, хотя проверяли их пять минут назад. Еще один утомительный вечер нетворкинга – или провального нетворкинга – начался...

Хотите, чтобы было по-другому? Соглашайтесь.

## Пауза

**Регистрируйтесь заранее.** Предварительная запись преследует четыре цели.

1. Выиграть время для внутренней подготовки.
2. Получить напечатанный беджик.
3. Уменьшить вероятность отказа от участия в последнюю минуту.
4. Обеспечить себе место на важном событии.

Вряд ли я ходила бы на все эти мероприятия, если бы заранее не регистрировалась. После обычного дня выступлений, семинаров и коучинга мне совершенно не хочется идти на мероприятие по нетворкингу. Но я записалась, и назад пути нет.

**Продумайте свой наряд.** Первое впечатление имеет огромное значение. Однако важно не просто модно одеться. Необходимо найти баланс между модными тенденциями и удобством. Будет ли этот длинный набедренный шарф отвлекать внимание от вашего лица? Ваши ноги устанут после пятнадцати минут ходьбы в модельных туфлях? Контактные линзы к концу дня высыхают? Может, лучше надеть очки? Этот броский новый галстук не очень подходит к костюму?

Лучше подобрать гармоничный ансамбль, чем натянуть дорогие вещи, не подходящие друг к другу. Подумайте, какой образ вы хотите создать. Я поражаюсь тому, что некоторые участники одеты буднично. Надо, чтобы вас запомнили. Необходимо обдуманно подбирать гардероб, особенно если вы выглядите молодо и хотите произвести впечатление профессионала, которому можно доверять. Кроме того, вы уменьшаете и без того серьезный стресс, подготовив все заранее.

**Пообедайте в спокойной обстановке.** Насладитесь обедом, сопроводив его чтением или любимой музыкой. Поищите место, где можно спокойно поесть.

**Завершите работу немного раньше.** Найдите полчаса в перерыве между работой и вечеринкой, чтобы побыть в одиночестве. Даже 15 минут лучше, чем ничего.

**Предлагайте помощь** везде, где возможно. Запишитесь в помощники заранее. Многие ненавистники нетворкинга чувствуют себя комфортнее, получив конкретную роль. Участие в организации предоставит вам отличный повод ближе познакомиться с другими людьми, а не толкаться без толку в толпе и вести пустые разговоры.

**Идите с товарищем.** Соседство товарища по несчастью поможет вам уйти с вечеринки с совершенно иным впечатлением. Я приходила на вечеринки с коллегой, которая не испытывает большой любви к нетворкингу, и вдвоем мы отлично проводили время. В течение всего вечера мы заставляли друг друга выискивать «жертв» и поочередно знакомились с ними, а затем делились впечатлениями. Позитивный настрой и чувство юмора привлекали к нам окружающих. Мы обе в тот вечер завязали хорошие знакомства.

**Проясните цели.** Зачем вы туда идете? Опишите четкие и измеримые результаты, например знакомство с одним или двумя новыми людьми. Будьте реалистами.

**Приходите раньше.** Если вы сомневаетесь даже в том, стоит ли вообще идти на вечеринку, то зачем вам приходиться туда первым? Затем что лучше войти в помещение, где всего несколько человек, чем оказаться одному в толпе незнакомцев. Более тесные группы формируются в начале вечера. Раннее прибытие также дает

возможность предложить свою помощь.

**Улучите минутку для себя.** Я всегда сожалею, если слишком глубоко погружаюсь в водоворот общения и забываю о себе. Минута, потраченная на внутреннее сосредоточение, неизменно улучшает результат. Отправляйтесь туда, где есть зеркало. Лучше всего в туалетную комнату. На худой конец можно захватить с собой зеркальце. Оцените свой внешний вид. Попросите знакомого взглянуть на вас со стороны. Почему бы не начать с *себя*? Убедитесь, что вы в отличной форме или хотя бы выглядите не слишком растрепанным. Затем несколько раз глубоко вздохните.

Однажды на свою беду я обнаружила, что надела две разные сережки. Утром проверяла, какие из них лучше смотрятся с моим нарядом, и совершенно упустила из виду момент, когда нужно было остановиться на конкретной паре. Я слышала немало страшных историй о непарных туфлях, растрепанных волосах и т. п. К счастью, имена моих товарищей по несчастью история умалчивает.

**Освежите дыхание.** Это не помешает. Если вы решили почистить зубы, лучше сделать это непосредственно перед выходом. Стоять над раковиной с пеной на губах – не лучший способ для знакомства с потенциальным клиентом, коллегой или работодателем.

## Обработка информации

**Проверьте надпись на бейдже.** Мне нравится в начале мероприятия читать имена на бейджах окружающих людей. Придя рано, когда большинство карточек еще не разобраны, я могу выяснить, будут ли среди участников мои знакомые или те, с кем я хотела бы познакомиться. К тому же у вас появится немного *времени для себя*, прежде чем соберутся все гости.

**Задержитесь возле закусок.** Рядом со столом – отличная позиция, особенно если вы пропустили ужин (но не приходите очень голодным, иначе станете жертвой ароматов блюд, стоящих неподалеку). Для вас столики с закусками – это временное пристанище, а для всех гостей – магнит. По мере прибытия остальных участников вы можете использовать следующие остроумные замечания, чтобы завязать беседу:

- Отличный выбор! (Только если представлено больше двух блюд.)
- Вы не знаете, как называется этот сыр? (При этом лучше не указывать на чеддер.)
- Где они нашли такую прекрасную клубнику в это время года? (Если это действительно клубника, а на дворе не июнь.)

На мероприятиях по нетворкингу еда – неременная составляющая процесса. Только ешьте небольшими порциями, чтобы можно было ответить собеседнику без неловкой пятиминутной паузы, во время которой вы спешно пережевываете пищу. Да и нет ничего хуже, чем подавиться во время беседы.

## Случай из жизни

### Три визитки



После мероприятия по нетворкингу клиентка-интроверт с восторгом сообщила, что собрала три визитки. Экстраверту эта цифра показалась бы жалкими крохами. Зато она помнила каждое слово беседы и на следующий день разослала своим новым знакомым дружеские письма с бизнес-материалами и личными комментариями: «Я получила удовольствие от нашей беседы о ваших профессиональных успехах...»

Она также отправила своим визави приглашения встретиться за чашкой кофе. Два из трех были приняты. Год спустя она по-прежнему поддерживала контакты с двумя партнерами, с одним из них даже наладила деловое сотрудничество.

**Осматривайтесь.** Выберите место возле стены, перед внутренним кругом участников, чтобы иметь возможность видеть всех присутствующих. Медленно оглядывайте помещение. Ищите знакомые лица или тех, кто кажется вам открытым для общения. Убедились, что вы спокойно входите в настоящий контакт?

**Общайтесь с персоналом.** Я имею в виду не только организаторов мероприятия. Обратите внимание на барменов, гардеробщиков и всех, кто обслуживает мероприятие. Особенно на тех, кто разносит большие и очень аппетитные блюда с закусками. Вот отличная возможность поблагодарить окружающих вас людей, да и неплохое занятие. Не забывайте давать хорошие чаевые.

**Станьте в очередь.** Очередь – прекрасная альтернатива одинокому стоянию. Для завязывания беседы с соседом подойдут вопросы о работе, истории о необычном имени или о причине посещения мероприятия. Пока вы ждете, у вас будет возможность познакомиться с соседом – обменяйтесь контактами и продолжайте свой путь.

**Поддерживайте зрительный контакт.** Большинство людей не умеют это делать. Если вы внимательно смотрите на собеседника, он оценит ваш интерес к себе и настроит его дружелюбно. Необходимость удерживать взгляд заставит вас сфокусироваться на человеке, отвлечет от глупых мыслей или от негативного внутреннего диалога.

**Будьте открыты для знакомства.** Сделайте себя доступной мишенью. Сознательно поддерживайте приятное впечатление. Отдельно стоящие столы словно магнит притягивают одиночек, желающих поболтать. Найдите свободный стол, за которым можно расположиться с тарелкой или с бокалом, или присоединитесь к другому одиночке, поинтересовавшись, не возражает ли он, если вы составите ему компанию.

**Отмечайте необычное.** Редкие аксессуары или необычный стиль в одежде служат приглашением к беседе. Люди приобретают и надевают какие-либо вещи, чтобы выразить себя. Вы не ошибетесь, если сделаете комплимент или зададите вопрос об этих предметах. Я использую эту стратегию всегда, не только на мероприятиях по нетворкингу – на встречах, в лифте, на улице. Не ошибетесь!

## Размеренность

**Сосредоточьтесь на окружающих.** Для многих взаимодействие с незнакомцами – один из наименее привлекательных аспектов нетворкинга. Чаще всего люди утверждают, что *не знают, о чем говорить*. Поймите: вам и не нужно говорить. Люди ценят умные вопросы. Кроме того, проявление интереса заставляет других испытывать к вам симпатию. И суперприз – ваш.

Вот несколько фраз для завязывания знакомства:

- Чем вы занимаетесь? Что вам больше всего нравится в вашей компании?
- Над какими интересными проектами вы работаете?
- Как прошел день?
- Вы уже знаете, как проведете эти выходные (отпуск, лето)?
- Не хотите ли вместе выбрать закуски?

**Сосредоточьтесь на себе.** Поделитесь любопытными сведениями. Интроверты склонны искусно уводить разговор в сторону от тщательно охраняемой собственной персоны. Однако окружающие это быстро замечают и могут неправильно истолковать. Люди чувствуют себя неудобно во время такой односторонней беседы, из-за чего общение может не состояться. Вас воспримут как сухого, неинтересного, надменного или скрытного человека. Заранее продумайте, чем бы вам хотелось поделиться с незнакомцами.

**Сосредоточьтесь на окружении.** Напомните себе, что только вы знаете, сколько времени простояли в стороне, сколько раз подходили к столу с закусками и сколько бесед провели в течение вечера. Окружающие не акцентируют внимания на вашей персоне. Никто не станет за вами следить, пока вы не совершите какой-нибудь странный поступок. Но не будем заикливаться на этих

деструктивных мыслях.

**Запланируйте паузы для подзарядки.** Общение с большим количеством людей истощает энергетические ресурсы интроверта. Эмоциональная перегрузка отбирает больше энергии, чем ожидание в пробке в час пик. Сделайте небольшой перерыв, уединившись в сторонке, чтобы восстановить силы, передохнуть, прогуляться или проверить новые сообщения.

Постарайтесь уменьшить эмоциональную перегрузку. Почувствовав усталость, признайтесь себе в этом, подготовьтесь и управляйте своим состоянием. Особенно на больших мероприятиях, где череда событий одновременно разворачивается в нескольких помещениях. Прогуляйтесь, чтобы привести мысли в порядок. Выпейте воды, чтобы прийти в себя. Перестаньте думать о том, что вам *следует* делать.

**Изучите информационный щит.** Организаторы обычно представляют информацию о своих продуктах или услугах. Внимательное изучение проспектов позволит вам многое узнать о хозяевах мероприятия, придумать темы для разговора и немного отдохнуть.

**Записывайте.** Не переоценивайте свою память. Записывайте на визитках новых знакомых важную информацию:

- фамилию и правильное ударение;
- дату и место знакомства;
- личные сведения (семья, день рождения, предстоящая поездка, интересы...);
- краткий итог беседы;
- следующий шаг для поддержания отношений.

Краткие записи также помогут запланировать время для продолжения знакомства.

**Искусно завершить разговор** – очень ценное умение. Нельзя допускать, чтобы общение, постепенно затухая, закончилось ничем. Старайтесь также не загонять собеседника в угол – будьте милосердны. Душевность – это ценный вклад в успешное сближение. Для окончания беседы используйте следующие фразы:

- Можно попросить вашу визитку? Был рад знакомству.
- Я отлучусь, чтобы немного поесть (выпить).
- Вы не встречали... (назовите того, о ком спрашиваете)?
- Пойду освежусь.
- Мне нужно сделать звонок.
- Мне было очень приятно побеседовать с вами. Благодарю.
- Буду рад продолжить общение.
- Я обещал себе больше двигаться – пойду прогуляюсь.
- Хочу немного подышать свежим воздухом.
- Пойду посижу немного.
- (Взглянув на часы) К сожалению, мне пора идти.
- Уверен, вы хотите побеседовать с кем-то еще, не буду вас задерживать.

Если вы объявили, что куда-то идете, нужно *действительно идти* (иначе навсегда потеряете доверие к себе).

**Почувствуйте, когда пора откланяться.** Установите заранее время для прощания. Конечно, десять минут разницы можно не учитывать. Ориентируйтесь на свои биоритмы.

Следите за сигналами пресыщения. Не думайте о том, как вам *следует* себя чувствовать – уйдите раньше, чем ощутите полную опустошенность. Уход до наступления усталости облегчит сборы на следующее мероприятие. К счастью, на мероприятиях по нетворкингу не нужно отмечать уход и никто не заметит, когда вы ушли. Доверяйте своей интуиции. Уходите, достигнув своей цели – и прежде чем почувствуете, что вас затягивает в гигантскую воронку.

**Запланируйте уход.** Разработайте план ухода. Если вы зависите от расписания других людей, поищите место, где можно подождать. Вы не добьетесь хороших результатов, если будете постоянно «на взводе».

## Послесловие

**Постарайтесь продолжить знакомство.** Интроверты хорошо излагают свои мысли письменно – вот и используйте свое естественное преимущество. Интроверты ценят возможность поразмышлять, прежде чем приступить к сочинению письма. Чтобы заслужить звание звезды нетворкинга, ссылайтесь на тему беседы. Спросите, как продвигается новый проект или как прошел футбольный матч. Этим вы произведете феерическое второе впечатление. Усилить его можно, отправив не электронное, а обычное письмо. Это непременно привлечет внимание.

Экстраверты с блеском подшучивают над собеседником. Интроверты производят впечатление серьезным отношением к знакомству.

Если вы не хотите писать от руки, отправьте электронное письмо.

Электронные или написанные от руки сообщения произведут больше эффекта, если отправить их в течение двух дней после встречи, пока вы оба помните тему разговора. Воспоминания и впечатления быстро стираются из памяти.

**Принесите пользу.** После встречи неплохо было бы отправить новому знакомому статью или ссылку по теме вашего разговора. Лучше прослыть человеком рассудительным, чем отправлять информацию о себе или своем бизнесе, что может быть воспринято как агрессивная атака, если вас прямо не попросили об этом. Проявите, что помните человека и тему беседы и хотите дальнейшего поддержания отношений, а также позиционируете себя как человека полезного. Этот поступок свидетельствует о вашем интересе и желании продолжить знакомство. Можно отправить ссылку на свой сайт или контактную информацию – откройтесь

получателю, чтобы он больше узнал о том, что вы можете предложить.

Ежедневно обновляйте список полезных ресурсов. Интересные ссылки добавляйте в закладки браузера. Если вы храните статьи десятилетней давности, но их нельзя назвать классикой, значит, вы отстали от жизни.

Взвесьте все выгоды и риски, прежде чем вкладывать в письмо дополнительные файлы. Письма с вложениями чаще всего не пропускаются антиспамовыми фильтрами. Небольшую статью лучше скопировать в тело письма или вставить заголовок и первый параграф, а затем дать ссылку на весь текст. Если вы не получаете обратной связи в течение двух недель, отправьте бодрое и короткое письмо-напоминание. Только один раз.

**Вознаградите себя.** Пообещайте себе вознаграждение за посещение мероприятия и реализацию поставленных целей. Пусть это будет маленький приз на ваше усмотрение, например посещение любимой галереи, массаж, сладости или разрешение поспать дольше обычного.

**Кроме того...** Держите темп и стремитесь выйти из привычной зоны комфорта. Подумайте о ежемесячной возможности, которую дает вам компания. Пропустить мероприятие можно, только если вы придумаете правдоподобное оправдание своему временному отсутствию. Возможно, следует прийти всего на часок. Удивительно, как много взаимодействие вне офиса может сделать для установления добрых отношений в коллективе и роста продуктивности. Сконцентрируйтесь на нерабочих темах для разговора, иначе эта встреча не будет отличаться от обычного совещания.



## Беджи в нетворкинге

Я посвятила много времени изучению такой мелочи, как бедж. И в связи с этим у меня родилось множество гениальных мыслей. Кого-то занимают такие возвышенные вопросы, как философия, политика или спорт, а я с головой погрузилась в изучение беджей. Единственная польза от моего увлечения – я могу поделиться с вами своими невероятными открытиями.

**Расставляйте приоритеты.** Если вы обнаружили ошибки и искажения в написании информации на бедже, подумайте, так ли уж необходимы исправления. Чтобы скорректировать написанное на карточке, подготовленной для тех, кто зарегистрировался заранее, ее, скорее всего, придется заменить на бедж с написанной от руки табличкой для записавшихся в последнюю минуту. Если ошибка допущена в написании имени (Стивен вместо Стефен, Ребека вместо Ребекка), можно оставить все как есть. И не нужно указывать на эту ошибку каждому встречному. А неверно указанную должность исправить еще сложнее.

**Пишите печатными буквами.** Заполняя бедж от руки, используйте как можно более толстый фломастер (широкий маркер, а не шариковую ручку). Пишите имя (или то, как вы бы хотели, чтобы к вам обращались) крупными прописными буквами с минимумом дополнительной информации. Строкой ниже можно вписать фамилию и название компании. Не перегружайте бедж лишней информацией. Если вы сделали ошибку, выбросите бланк и возьмите новый. Не перечеркивайте, иначе текст будет сложно прочитать; к тому же неряшливость производит неприятное впечатление.

Многие оформляют свой бедж бездумно и в спешке. Не торопитесь. Бедж – самая важная вещь в костюме, который вы на

себя наденете.

**Ищите.** Читайте надписи на бейджах. Чем они могут быть интересны с точки зрения взаимодействия и поиска точек соприкосновения? На них ведь записана информация, которую можно использовать, чтобы завязать разговор.

**Заламинируйте карточку.** Неплохо бы упаковать бейдж в пластиковый футляр. Я, например, люблю класть несколько визиток под карточку со своим именем. Их легко достать, они аккуратно сложены в одном месте, а руки при этом свободны. Туда можно складывать и чужие визитки. Только не перепутайте их со своими, когда захотите обменяться с кем-нибудь. За скобками отметим, что в пластиковом футляре для бейджа я храню и пластиковый ключ от гостиничного номера. Именно там. Теперь вы знаете все мои маленькие секреты.

## Управление беседой

Некоторые вопросы мы, интроверты, считаем слишком личными, а экстраверты без стеснения задают их незнакомцам. Что же отвечать?

Воздержитесь от осуждения, постарайтесь не обидеться. Вы же не хотите, чтобы дружески настроенный сосед-экстраверт, не понимая вашу безграничную потребность в уединении, принял обиду на свой счет, не так ли? Изучите часто задаваемые вопросы и придумайте ответы заранее. Представляю вам список вопросов и возможных ответов на них.

- Сколько времени ты планируешь здесь проработать?
- Сколько это стоило?
- Сколько ты зарабатываешь?
- У тебя есть семья?
- Тебе нравится этот человек?
- Сколько тебе лет?
- За кого ты голосовал?
- Ты веришь в Бога?
- Что ты думаешь по поводу... (сложная ситуация на мероприятии)?
- Почему ты считаешь, что его действительно повысят?
- Что ты на самом деле думаешь об этом месте (этой компании и др.)?

А вот несколько возможных ответов.

- Сложно сказать. А ты?
- Не помню.
- Не помню, когда я в последний раз проверял свою зарплатную карточку.
- Да, а ты?
- Конечно.
- Угадай.

- Я бы не хотел об этом говорить.
- Относительно.
- Зависит от того, что ты имеешь в виду.
- Почему ты спрашиваешь?
- Я сейчас не буду об этом распространяться.
- Стараюсь об этом не думать.
- Мне нужно об этом подумать.
- Я очень долго здесь не бывал.
- А что ты думаешь?
- (Пожимая плечами) Хочешь что-нибудь перехватить в баре?
- А-а, это! (Вздыхая) Давай поговорим о чем-нибудь другом.

Приятные манеры, беспечный тон и дружелюбная улыбка – отличное дополнение ко всему перечисленному. Если вы чувствуете себя неловко, держите про запас бодрое «Мне нужно бежать, рад был встрече». И выходите из поля зрения собеседника, прежде чем приступить к новому разговору.

Другая моя уловка – предварительно планировать то, что можно сказать, если изначально не хочешь с кем-то разговаривать. В моем случае отличным выходом становится фраза «Я консультант». Глаза собеседника затуманиваются, он с трудом сдерживает зевок. А я делаю вид, что у меня совсем нет времени.

# Глава 7

## Прощай, золотое правило!

Приятный человек – это тот, кто согласен со мной.

*Бенджамин Дизраэли*<sup>[9]</sup>

### Извлекаем максимальную пользу. Блиц-опрос

Почему интроверты склонны к перфекционизму?

#### Ответ

Внутренняя концентрация, помноженная на страсть к глубокому осмыслению, рождает тягу к совершенству.

## Платиновое правило

Золотое правило вежливости – одно из самых цитируемых. Наверное, версий этого правила так же много, как языков на земле. Кратко его можно пересказать так:

### **ЗОЛОТОЕ ПРАВИЛО**

Относись к другим так, как хочешь, чтобы относились к тебе.

Почему бы и нет?! Но вот что на самом деле происходит, если золотому правилу следовать буквально.

Коллеги интроверт и экстраверт работают в одном департаменте. Они решили вместе пойти на некое мероприятие. Каждый из них твердо придерживается золотого правила.

После прибытия экстраверт Глен радостно направляется к группе, образовавшейся в центре зала. Он присоединяется к ней, таща за собой интроверта Порцию. Он знает, что она теряется в толпе незнакомцев. Ему нравится Порция, и ему хочется, чтобы она хорошо провела время. Разговор крутится вокруг презентационных казусов, и Глен напоминает коллеге о ее фиаско накануне: «Эй, Порция! Расскажи о своем вчерашнем курьезном провале». Он говорит так исключительно из добрых намерений, ведь событие не имело значимых последствий. Однако Порция внутренне подавлена: ей совершенно не хочется, чтобы группа незнакомцев узнала подробности о ее вчерашнем конфузе.

Теперь давайте станем на противоположную сторону. Начало то же: Глен и Порция на мероприятии. Порция-интроверт очень чувствительна к тому, что считает сугубо личным делом. Новые знакомые спрашивают ее о профессиональных достижениях. Хотя она знает, что Глену есть чем поделиться, она сомневается, стоит ли заговаривать об этом: возможно, ее друг считает это личной

информацией. В итоге Глен почувствовал себя ущемленным, поскольку Порция не упомянула в своем рассказе о его успехах.

Приведенный выше сценарий прекрасно иллюстрирует золотое правило: коллеги относились друг к другу так, как хотели бы, чтобы относились к ним. И что же? Оба добились неудовлетворительных результатов.

Предлагаю использовать новое, улучшенное

### **ПЛАТИНОВОЕ ПРАВИЛО**

Относитесь к другим так, как они хотят, чтобы к ним относились!

Поразительно, как часто участники моих многодневных семинаров признают платиновое правило самым ценным, что они извлекли из моих лекций. Эта концепция произвела революцию во взаимодействии и общении, особенно между интровертами, центровертами и экстравертами.

Следовать платиновому правилу гораздо сложнее, чем золотому. Используя золотое правило, вы постоянно придерживаетесь одной линии поведения. Это легко. Вы просто думаете о том, что вам нравится, и полагаете, что другим нравится то же самое. К несчастью, в таком случае взаимоотношения с разными людьми не будут эффективными.

Чтобы использовать платиновое правило, нужно овладеть двумя очень непростыми умениями.

1. Быстро оценить характер другого человека.
2. Быть достаточно гибким, чтобы модифицировать собственный стиль взаимодействия и дополнять собеседника.

Комплексное применение платинового правила требует адаптации к каждому новому собеседнику и модификации стиля общения с ним. Одна линия поведения для всех не годится.

Предполагая, что окружающие будут относиться к нам так, как мы того хотим, мы далеки от реальности. Большинство людей просто не умеют применять платиновое правило должным образом. Вот почему так важно им овладеть. Но не падайте духом! Не обязательно применять его абсолютно правильно или постоянно, но выгоды от его применения безграничны: быстро налаживаются хорошие отношения, развиваются сети деловых контактов. Словом, действуйте!

Платиновое правило позволяет найти взаимопонимание и избежать разочарования. Прежде чем я поняла огромное различие между Интровилем и Экстраландией, меня раздражало поведение, противоречившее моим собственным склонностям. Теперь, ориентируясь на платиновое правило, я реагирую с юмором и даже с благодарностью на те же самые различия.

## **Случай из жизни**

### **Обособленный мир**

Во время семинара по развитию для топ-менеджмента ко мне подошли два молодых человека, чтобы обсудить «трудного и негативного» коллегу. Характеризуя Энн, они в абсолютном недоумении качали головами. Их описание ее неисправимого поведения завершилось весьма забавно: «У нас есть клуб именинников, поэтому все дни рождения мы празднуем вместе, а она отказывается сообщить, когда у нее день рождения. Говорит, это не наше дело!»

Они замолкли на мгновение, явно ожидая от меня сочувствия. Вместо этого меня осенило: «Постойте... Энн сейчас здесь?» Когда они ответили утвердительно, я сразу все поняла.

Энн – ярко выраженный интроверт. Наблюдая за группой, я заметила, что Энн слушает внимательно, время от времени погружаясь в себя и размышляя. За два дня курса я заметила,



что эта женщина находчива, чарующе искренна и отлично работает в команде.

Двое экстравертов, полных благих намерений, не могли понять, почему кто-то категорически отказывается присоединиться к празднованию в дружеском кругу. Ее отказ был жестоким ударом для них и воспринимался крайне негативно. Они все перестали с ней разговаривать. Энн же полагала, что день рождения – это личное дело каждого. Перспектива регулярно чествовать именинников на работе казалась ей скучной и надуманной. А идеальная, по ее мнению, беседа коллегами воспринималась как изматывающая и раздражающая – ей было жаль зря потраченного времени.

Я не стала все это им рассказывать – слишком многое пришлось бы объяснять. Но сказала, что люди по-разному воспринимают события и слова, порекомендовала больше не подвергать Энн остракизму и не тащить ее силой «повеселиться». Мы обсудили пути реформирования отношений в коллективе, которые были бы удобны для всех. Экстраверты прошли мимо ее стола, улыбнувшись и кивнув, а затем постепенно стали развивать отношения.

После семинара я получила от них весьма вдохновляющее письмо с отчетом.

**Станьте ищейкой.** Представьте себя в роли детектива, подмечающего знаки, незаметные другим. Окружающие атакуют нас сигналами о том, как работает их сознание, как они живут и как хотели бы, чтобы к ним относились. Настройка на эти вербальные и невербальные сигналы позволяет нам корректировать взаимодействие, повышая вероятность позитивного отклика. Где бы вы ни были, практикуйтесь настраиваться на чужую волну и ловить сигналы окружающих. И вы больше никогда не будете скучать на встрече или в очереди. Просто впитывайте в себя происходящее.

**Уважайте.** На семинарах и выездных тренингах я заметила, как часто в групповой дискуссии возникает тема уважения. Участники твердят:

- Нам нужно больше уважать друг друга.
- Она меня не уважает.
- Здесь никто друг друга не уважает.
- Он явно не уважает окружающих.

Что происходит? Все люди по сути своей не уважают других? Нет. Проблема более фундаментальна и решается легче, чем кажется.

Уважение – весьма неопределенное понятие, его трудно измерить. Уважение нельзя определить легко. Люди – сложные существа. Даже рассматривая только шкалу интроверсии-экстраверсии, можно выделить ряд проблем и отметить, что уважение – одна из самых важных.

Предположим, интроверт Рейчел две недели отсутствовала по семейным обстоятельствам. Ее коллега, экстраверт Марисса, пожелала продемонстрировать уважение Рейчел, руководствуясь золотым правилом: относиться к другому так, как хотела бы, чтобы относились к ней. По возвращении Рейчел Марисса бросилась к ней и крепко обняла за плечи. «Привет, Рейч! Я так рада, что ты вернулась! Надеюсь, все в порядке! Если хочешь поговорить, помни: моя дверь всегда открыта для тебя».

Как, по-вашему, Рейчел внутренне отреагировала? Она почувствовала, что ее внутренний мир под угрозой. Она не настолько близко знала Мариссу и подумала, что не сто́ит быть столь фамильярной, ведь она (Рейчел) неуютно себя чувствует, когда до нее дотрагивается, по сути, чужой человек. К тому же Марисса устроила эту сцену на глазах у всего офиса...

А теперь другой сценарий. Экстраверт Гуапо тоже отсутствовал по семейным обстоятельствам две недели. Его коллега, интроверт Джош, увидел Гуапо утром в понедельник. Желая проявить уважение, Джош отнесся к Гуапо так, как хотел бы, чтобы отнеслись к нему. Он

как ни в чем не бывало вежливо поздоровался. Зачем отвлекать человека, который явно занят решением личных вопросов?

Гуапо обиделся. Он подумал: «Какой грубый и черствый этот Джош! Мы проработали вместе полгода, меня не было две недели, а он ведет себя так, будто мы расстались только вчера! Кроме работы, его ничто не волнует».

Теперь ясно, в чем суть? В каждом случае исполненные благих намерений коллеги, Марисса и Джош, использовали золотое правило, выражая то отношение к коллегам, которое хотели бы получить взамен. В обоих случаях эти попытки привели к обратным результатам. Следствием искренних усилий стало то, что Рейчел и Гуапо были захвачены врасплох и даже обиделись. Каждый решил, что его не уважают.

Как может исправить ситуацию платиновое правило? Во-первых, Марисса и Джош должны немного покопаться в себе, чтобы понять свой стиль взаимодействия. Нужно стать внимательными наблюдателями, чтобы заметить, какой стиль отношений предпочитают их коллеги. Иногда можно и ошибиться, но главное – стараться. В конце концов они разовьют умение гибко менять свой стиль общения и смогут приспособить свою реакцию к ситуации и личности.

## Приспосабливайтесь

С одной стороны, я прошу вас воспринимать себя таким, каков вы есть, с другой – сообщаю, что для нетворкинга немаловажен талант искусно видоизменять свой стиль. В психологии эта ситуация получила название *нетипичного поведения*. Как примирить эти очевидные противоположности? Ответ следует искать во внутренних и внешних факторах.

Ваши мотивы останутся неизменными. Вы – тот, кто вы есть. Ваше поведение опирается на ваши решения. Чем лучше вы себя знаете, тем виртуознее общаетесь, мастерски читаете невербальные сигналы и располагаете целым арсеналом поведенческих реакций.

Вариабельность поведения повышает способность формировать прочные связи. Я могу похвастаться длительными и крепкими отношениями с истинными экстравертами. Меня часто принимают за экстраверта, потому что я гибко видоизменяю стиль поведения – и даже получаю от этого удовольствие!

## Нервные импульсы

Неврологи, изучающие деятельность мозга, утверждают, что обычная поведенческая реакция происходит автоматически. Нейроны возбуждаются и с непостижимой скоростью отправляют импульсы привычным маршрутом, сформированным повторяющимися действиями.

Попытки создать новую модель поведения даются нелегко. Нейроны возбуждены, но новых путей для проведения импульсов еще нет. Образно говоря, это все равно что пытаться пройти сквозь бетонную стену дома, хотя рядом прорублена дверь. Чтобы сокрушить стену и создать новый проход, потребуются титанические усилия. Примерно так происходит формирование новых привычек и моделей поведения.

Вы деморализованы? Погодите! Есть еще надежда.

Конкретные действия создают новый путь для импульса, что значительно облегчает вырабатывание новых моделей поведения. Первым делом нужно фиксировать начинание на бумаге и проговаривать его вслух.

Создав несколько новых маршрутов для импульсов, вы легко измените стиль поведения, но при этом будете чувствовать себя комфортно и не утратите свое истинное я. Кроме того, незначительные усилия принесут огромные дивиденды.

## Действуйте «сложив руки»

Проведите предлагаемый эксперимент, и вы поймете, как научиться гибкому стилю общения.

Встаньте прямо, руки свободны (только один раз я прошу вас отложить книгу). Разведите их в стороны. Расслабьтесь. Теперь опустите руки. Поймите немного в таком положении, сосредоточившись на своем самочувствии.

Снова разведите руки в стороны. Теперь поднимите их вверх и обхватите одной другую за локти. Может, получится не сразу, но постарайтесь.

Разведите руки. И третье положение – опустите руки.

Последний раз разведите руки в стороны – как можно шире, побрыкайтесь немного, потанцуйте – никто не увидит. Только если вы не в библиотеке, иначе вас будут подгонять люди, стоящие в очереди за этой книгой (что лишь обрадует меня).

И в конце упражнения поднимите руки в последний раз и обхватите одной другую за локти.

А. Запишите три слова или фразы, чтобы передать, что вы чувствовали, когда ваши руки находились в естественном положении в первый раз.

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Б. Теперь выберите три слова или фразы для описания своих чувств, когда вы пытались обхватить одной рукой другую. Запишите первые три мысли, пришедшие в голову.

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

В. Было ли немного легче выполнять упражнение во второй раз? Выберите один ответ.

- Да.
- Нет.
- Немного.

Г. Если бы мастерство складывать руки в такое положение было необходимо для вашего профессионального успеха или личностного развития, вы бы научились этому?

- Да.
- Нет.
- Возможно.

## **Обработка информации**

Вышеприведенное упражнение отлично демонстрирует, как сделать стиль общения более гибким. Когда вы держите руки естественно, это происходит автоматически, без участия сознания. Это ваша обычная манера поведения.

Когда поднимаете руки вверх, вам нужно думать о положении рук и головы. Это то же самое, что осваивать новую манеру поведения и по-новому реагировать на ситуации. Приобретая гибкость, вы почувствуете... (Вставьте ответы на вопрос Б.)

Одним людям легко выполнять данное упражнение, другим сложнее. Люди, одинаково свободно владеющие обеими руками, могут вообще не испытывать трудностей при его выполнении. Если провести аналогию, центровертам это удастся лучше всех. Центроверт без труда поддерживает контакт или говорит на одном языке с экстравертом. Интроверту, находящемуся на другом конце шкалы, потребуется гораздо больше усилий для выработки гибкой манеры общения.

Помните: темперамент свидетельствует лишь о предпочтениях человека, а не о его способностях. И не следует забывать: с каждой новой попыткой получается все лучше. Если для вас очень важно быть гибким в общении, значит, нужно научиться брать себя в руки – буквально и фигурально.

## Случай из жизни

### Гибкость ради успеха

Таня – очень уважаемый вице-президент компании, входящей в список Fortune 100, – лояльна к компании, работает стабильно и спокойно поднимается по карьерной лестнице. Однако во время экономического спада ее организация дала понять, что, независимо от функций, все руководители должны внести свой вклад в развитие бизнеса. Таня всегда себя неуютно чувствует, когда от нее что-то требуют, и раньше не делала ничего подобного. Она решила просто продолжать эффективно выполнять привычные функции.

Со временем пришло понимание: надо преодолеть нежелание заниматься нетворкингом и продавать услуги компании. Думаете, Таня заставила себя расширить социальные связи, стала участвовать во всех офисных мероприятиях, обедать с коллегами и посещать еженедельные собрания? Нет.

Ее тщательно продуманная стратегия опиралась на традиционную мудрость нетворкинга. Она методично проверила все свои контакты и выбрала одного из бывших одноклассников. В разговоре с Марком с глазу на глаз Таня упомянула, как для нее важно организовать встречу и обсудить сотрудничество между их компаниями. Она искренне верила, что обе стороны выиграют от сотрудничества, и на этом убеждении была основана их беседа с Марком.

Отчитавшись о своих успехах руководству, Таня прочитала в глазах начальства изумление. Оказалось, что уже несколько лет ее компания пыталась наладить сотрудничество с компанией ее бывшего одноклассника, но ничего не получалось. Несколько месяцев спустя Танины усилия принесли плоды, которые превзошли самые смелые ожидания. Партнеры заключили



многомиллионный контракт, и (Таня абсолютно уверена) это был ее крупнейший вклад в компанию за 23 года работы там.

## **Будьте осторожны в своих стремлениях**

Когда вы откроете внутри себя нетворкера, люди потянутся к вам. И с этого момента вам придется осознанно распределять свою энергию. Для меня это началось несколько лет назад. Окружающие весьма позитивно воспринимали меня как интроверта. Научившись устанавливать контакты благодаря своим естественным преимуществам, вы станете свободным человеком. То, что раньше казалось невозможным, пугающим и ужасным, будет происходить без всяких усилий. Ко мне стало стекаться так много желающих, так много, что я не могла справиться. Эту ситуацию можно охарактеризовать так: будьте осторожны в своих намерениях – когда нетворкинг будет вам даваться без труда, не забывайте оставлять время для отдыха.

Внутренние склонности неизменны, даже если ваше поведение изменилось.

Широкий круг общения, если не управлять им правильно, опустошает интроверта.

Я оптимист и люблю приносить людям радость. Люди часто вступают со мной в дружеские беседы. Мне хочется быть вежливой, и я не могу отказать. Кроме того, я произвожу впечатление открытого для общения человека. Хотя вся эта ситуация напоминает реалити-шоу с борьбой за выживание. Выпустите интроверта на улицу с гигантским плакатом «Поговори со мной!» – и увидите, что произойдет.

Что вы мне посоветуете в этой ситуации?

---

---

---

---

Хорошо, запомните это. По мере того как вы будете добиваться все новых успехов на ниве нетворкинга, вам придется применять этот совет и к себе.

### **Что вы видите и что получите**

Внутренние мотивы и склонности скрыты от посторонних глаз. Неопытный наблюдатель не заметит большой разницы между мной и экстравертом, окажись мы на одном мероприятии, равно как и не поймет причины нашего прихода. У нас может быть одинаковый мотив – познакомиться с новыми людьми, но никто не знает, что заставляет нас это делать. Возможно, я пришла, чтобы преодолеть себя, а экстраверт – чтобы получить удовольствие.

## Глава 8

# Нетворкинг без сети

Если нет ветра – греби.

*Латинская поговорка*

### Ой! Блиц-опрос

Какой подвид интроверта более всего рискует прослыть снобом?

### Ответ

Человек, который выражает уверенность, но не участвует в разговоре. Настройка своих энергетических ресурсов позволит вам *выглядеть* тем, кто вы *есть*, и избежать недоразумений.

У меня есть для вас хорошая и плохая новость, и это одна и та же новость:

Жизнь – это одна огромная возможность для нетворкинга.

Надеюсь, вам не понадобилась кислородная подушка, чтобы прийти в себя. Паника ни к чему не приведет. И еще одна хорошая новость: бóльшая часть жизни – это не *мероприятие* по нетворкингу.

Нетворкинг не происходит в запланированное время в запланированном месте. Нравится вам это или нет, но он происходит непрерывно. Среднему ненавистнику нетворкинга это покажется ужасным, но не следует вычеркивать его из своего расписания и прятаться в уютное гнездышко.

Понимаю, вы считаете себя и без того перегруженным разными делами, и эта новость не исправит положения дел. Если вы не умеете устанавливать контакты, настал ваш счастливый день. Каждое взаимодействие – это возможность. Каждая случайная

встреча таит безграничный потенциал. Любое место, где вы побывали, или человек, которого встретили, – это опыт нетворкинга.

Не будем утрировать, но если вы не живете на необитаемом острове (или не просиживаете весь день в Интернете), значит, вы находитесь в ситуации нетворкинга.

## **Успех по плану**

Даже те, кто не умеет общаться, могут быть блестящими нетворкерами. Представьте, что у вас появилась возможность познакомиться с кем-либо. В ходе беседы выявился потенциал для взаимовыгодного сотрудничества. Вы обмениваетесь контактной информацией.

– Какова вероятность, что вы продолжите общение по электронной почте или телефону?

– Как бы вы описали взаимодействие? Как позитивное? Продуктивное?

Люди, убежденные в том, что они не умеют общаться, тоже с высокой вероятностью готовы продолжить общение и поддерживать длительные взаимоотношения.

## **Случай из жизни**

### **Идеальный день**

На некоторых семинарах я делю участников на команды по темпераменту и прошу записать, как они себе представляют свой идеальный день. Тут же слышатся вопросительные выкрики из стана экстравертов: «Можно сочинять список коллективно? Можно провести день вместе?» Во многих случаях они знают друг друга всего полминуты – и уже готовы прожить и разделить воображаемый идеальный день.

Я разрешаю. Раздается вздох облегчения, и они немедленно начинают набрасывать длинный список событий одного-единственного дня, смеясь и перебивая друг друга. Шум при этом стоит невообразимый.

На вопрос, какие занятия из их списка предполагают участие других людей, они громогласно отвечают: «Все!» На их лицах написано, что глупо спрашивать такое. День в одиночестве вовсе не кажется им привлекательным. Это ужасно. Естественно, в свой идеальный день они окружены *друзьями* (очень широкое понятие), и он целиком состоит из веселых вечеринок.

Интроверты почти всегда представляют короткий список своих личных, индивидуальных целей. Когда я спрашиваю, какие занятия из списка подразумевают участие других людей, настает их очередь смеяться. Знаете, что они отвечают? Никакие.

Центроверты образуют отдельную группу, и, честно говоря, их занятия представляют собой чередование уединенных и групповых занятий. Однако центроверты чаще конкретизируют, кто их будет сопровождать, например лучший друг, тогда как экстраверты делают широкие обобщения и привлекают больше людей (пишут что-то вроде «шумная вечеринка»).

## Пауза

Те, кто ненавидит нетворкинг, предпочитают программы и события с четким форматом и целями.

Что им можно порекомендовать? Пойти на курсы, посещать семинары по повышению квалификации, короткие презентации, серию лекций, стать участником рабочей группы (по определенной проблеме) или волонтером в благотворительной организации, записаться на выездной образовательный тренинг... Коллега-интроверт рассказывала мне, что записывается только на программы с утвержденным регламентом, избегая прочих неизвестно сколько длящихся «собраний».

Наилучших результатов вы достигаете, если искренне заинтересованы в теме или форме встречи. Когда вы чем-то поглощены целиком, то чувствуете себя комфортно и раскрываетесь. Даже можете вести непринужденные беседы.



## Действуйте! Личная цель

Настало время составить список обстоятельств, в которых вы будете чувствовать себя на высоте. Если не сейчас, то когда же? Это процесс безболезненный и укрепляющий. Победы на поприще нетворкинга вам принесут ситуации, где можно проявить свои достоинства.

1. Припомните случаи, когда вы испытывали удовлетворение, и мероприятия, где вы были на высоте. Примеры могут касаться как профессиональной, так и личной жизни. Чем шире спектр, тем лучше. Не подвергайте свой список цензуре – не стоит потакать левому полушарию, выступая с позиций логики или кажущейся истины. Закройте глаза на мгновение и несколько раз глубоко вздохните – это поможет расслабиться и погрузиться в приятные воспоминания.

Ситуация	Движущая сила	Возможность преуспеть
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

2. Просмотрите записи. Во второй колонке оцените, что конкретно в данной ситуации заставило вас чувствовать себя комфортно и раскрыться. Примеры могут включать конкретные роли, любимые занятия, интеллектуальные и физические достижения, новые впечатления, быстрый и наглядный результат или усвоение чего-то нового.

3. В третью колонку после тщательного размышления следует вписать все потенциальные ситуации, которые соответствуют

критериям, заявленным во второй колонке. Ниже пример заполненной таблицы.

Я был волонтером на общенациональной конференции, посвященной моей профессиональной сфере	Я получил конкретную роль, посетил интересные лекции, ощутил независимость и отлично вписался в структуру. Статус волонтера облегчал знакомство с теми, кого я не знал раньше. Передо мной открылись возможности не только помогать, но и учиться	Я мог бы предложить свои услуги волонтера местному театру, куда хожу очень редко из-за недостатка времени. У меня будет конкретная роль, возможность смотреть представления, знакомиться с новыми людьми и одновременно помогать
-------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Отметьте, насколько различны исходная ситуация и будущая возможность, хотя вторая смоделирована на основе первой. Общенациональная конференция ежегодно меняет место проведения, поэтому не может обеспечить непрерывный процесс нетворкинга. Решить эту проблему может регулярное волонтерство в местных организациях.

Четкая постановка цели логически определяет следующий шаг. Если вам нужно найти работу, и обязательно в сфере искусства, последуйте описанному примеру. Если же вы инженер-электротехник из сферы высокотехнологичного производства, подобный сценарий подойдет вам, если вы хотите обрести гармонию и обогатить свою жизнь искусством либо наладить контакты вне привычной среды. Если вы ищете работу в сфере электроники, то вам необходимо изменить цель – например, стать добровольцем в местной ассоциации инженеров-электротехников и, если представится возможность, познакомиться с кем-нибудь из директоров.

**Всегда ли «нет» значит нет?**

Возможно, лелеемая вами нелюбовь к нетворкингу надежно защищала вас от нечаянного взаимодействия, но теперь пора пересмотреть стратегию.

Для интровертов это не так просто, поскольку они склонны сначала говорить нет, и только потом – да.

Почему, спросите вы. Почему интроверты обычно отвергают неожиданные просьбы, изменения и задачи? (Не спешите обижаться. Это качество я замечаю и в себе. Я уже готова рассмеяться, представляя, как вы сдерживаетесь, чтобы не воскликнуть: «Ну, это неправда!») По этой причине многие считают, что интроверты негативно настроены. Объясняется все просто: интровертам нужно время на размышление. Если предложить интроверту новую идею, но не дать возможности ее обдумать, весьма вероятно, что человек от нее откажется. Однако этого можно избежать. Представляя новую концепцию интроверту, не позволяйте ему давать ответ немедленно. Опишите идею, а затем уйдите, предложив обсудить ее позже. Вы удивитесь, насколько внимательнее он будет, когда вы вернетесь через пару часов.

Приведу в пример логическую цепочку, определяющую реакцию интроверта.

А. Интроверты думают, чтобы говорить. Они предпочитают взвесить все за и против, прежде чем сделать заключение.

Б. Если на обдумывание нет времени, интроверт откажется от реализации идеи.

В. Если, предлагая интроверту попробовать нечто новое, вы нетерпеливо спрашиваете, что он думает по этому поводу, он откажется от обсуждения, а вы будете разочарованны. Таким образом, интроверт отрицательным ответом исключает свое участие.

Впрочем, не стоит волноваться и принимать все на свой счет. Что делать с этим прекрасным открытием? Смириться с тем, что вам понадобится дополнительное время для обдумывания новых идей. Предупреждайте отрицательный ответ, прежде чем он сорвется с

ваших губ. Просто скажите, что вы обдумаете предложение и вернетесь к обсуждению. Просите, если возможно, представить вам идеи в письменном виде. Время на размышление позволяет интроверту подготовиться и дать взвешенный ответ. Если же время не терпит, сделайте минутную паузу, прежде чем дать ответ. Подумайте. Молчание – золото, но обдуманный ответ дорогого стоит.

## **Обработка информации**

Создайте для себя комфортную обстановку. Некоторые ситуации приносят умиротворение и среди тяжелого дня заряжают интровертов энергией – но отнюдь не шумные вечеринки. Рассмотрим, когда интроверты чувствуют себя в безопасности, какая среда более естественна для установления новых контактов.

## Покой

Я живу недалеко от округа Вашингтон и время от времени езжу на скоростном поезде по восточной трассе. Один из вагонов поезда носит название «Тихий вагон». Сразу после посадки кондуктор с удовольствием объявляет: «Если вам нужно поговорить, пожалуйста, делайте это молча». Меня покорила эта фраза с первой минуты. К тому же я с удивлением обнаружила себя в компании таких же как я интровертов, отдыхая душой в вагоне без мобильных телефонов, по которым бизнесмены называют день-деньской, без трезвона видеоигр. Возможно, на вагоне следовало повесить большой плакат: «Только для интровертов!» Вагон действительно был тихим. В подобных условиях неблагоразумно заводить разговор. Но если вы постоянно путешествуете, то встретите здесь родственную душу.

Предупреждение для экстравертов: остерегайтесь случайно попасть в этот вагон и по своему обыкновению заводить разговор. Я не раз с восторгом наблюдала, как толпа разъяренных интровертов вынуждена была брать ситуацию в свои руки.

## Молчание – золото

Многие публичные библиотеки не так давно пережили реконструкцию и заметно похорошели. В некоторых из них конструкторы предусмотрели специальные *комнаты тишины*. Эти помещения требуют от посетителей соблюдения полной тишины, приборы тоже должны быть переведены в тихий режим. Еще один оазис для интроверта! Чтобы максимально отгородиться от звуков, комнаты часто обустраивают у внешней стены, и посетителям открывается вид из окна. Здесь нет наблюдателей, поэтому иногда слышно слабое перешептывание. В этих драгоценных уголках можно бывать бесплатно, они открыты целый день. Работая над этой книгой, я регулярно посещала один из них и с удовольствием

рассматривала разношерстных посетителей с различными предпочтениями и общей любовью к тишине и спокойствию. Вскоре мы начали приветствовать друг друга – молча, но с теплотой (фирменная уловка интровертов), а затем каждый погружался в свои дела. В *комнате тишины* постоянные посетители могут завязать разговор о своей работе или исследованиях, поэтому возможности для нетворкинга есть и здесь.

## **Курсы**

Курсы – прекрасный выбор для интровертов, желающих расширить сеть контактов. Курсы удовлетворяют нескольким критериям: наделяют участников конкретной целью, приносят пользу и развивают личность. Сегодня нетрудно найти курсы практически по любым интересам. Вы познакомитесь с людьми, с которыми у вас есть хотя бы одно общее увлечение. Можно найти профессиональные курсы или не связанные с работой. Получая степень MBA, я, чтобы снять стресс, одновременно посещала занятия по гончарному мастерству. Пусть из меня не вышло искусного гончара, зато я установила длительные взаимоотношения с другими записавшимися туда студентами MBA.

# Размеренность

Ежедневно вы принимаете, по примерной оценке, миллион решений. Попробуйте сосчитать количество принятых вами за день решений, включая сознательные и неосознанные, и напишите отзыв о моих математических способностях. Или же нам придется встретиться.

Успешный нетворкер собаку съел на замене стандартных автоматических реакций на откорректированные и конструктивные. Темперамент свидетельствует о врожденных особенностях стиля общения, но не выявляет способности и потенциал. Если вы относите себя к интровертам, применяйте в отношении нетворкинга стратегию планирования. Со своим темпераментом нужно сотрудничать, а не уничтожать его или преодолевать.

Рекомендую следующие решения, но в любом случае ориентируйтесь на себя. Дополняйте, редактируйте, вычеркивайте.

## **1. Примите себя таким, каков вы есть.**

В глубине души вы уже абсолютно готовы быть замечательным нетворкером. Осознав, что вам нужно время для отдыха, вы непременно найдете время и на нетворкинг.

## **2. Примите окружающую вас реальность.**

Смирись с местом и человеком, с которым вас свел случай. Зачем бороться? Человек рядом с вами, должно быть, именно тот, кто должен быть с вами в этот момент. Как убедиться в этом? Да просто вы встретились или сели рядом с ним. Можете размахивать руками и пытаться что-то доказать или мило улыбаться и решить, что вам следует поговорить с этим человеком прямо сейчас. Как эта случайная встреча повлияет на все стороны вашей жизни?

## **4. Переосмыслите неудачу.**

Неудача заставляет осознавать свои ошибки и пытаться их исправить. В итоге вы совершенствуетесь, а результат оцениваете как средство измерения собственного прогресса и корректировки



поведения для достижения идеала.

Независимые в суждениях экстраверты не особенно заботятся о том, что думают другие. Интровертов нельзя считать неуверенными, просто они ориентируются на свои внутренние ощущения. Это полная противоположность неуверенности.

Вопреки распространенному мнению интроверты, так же как и экстраверты, искрометны, безудержны и находчивы. Обычно эти качества скрываются под гладью внешнего спокойствия и проявляются, только когда интроверт чувствует себя непринужденно и комфортно. Вам ведь долго приходится очищать артишок от листьев, чтобы добраться до сердцевины. Это сравнение мне нравится больше сравнения с раздеванием луковицы, которая источает едкий запах и не скрывает внутри никакой сердцевины. Согласны?

Экстраверты нередко бывают приятно удивлены, когда обнаруживают того, кто прячется под защитной шелухой замкнутого коллеги. «Вот это да! Да он интересный парень», – замечают они, а затем пытаются наладить профессиональные отношения. Терпение и полная свобода действий принесут награду в виде позднего раскрытия интроверта.

## **Случай из жизни**

### **Продвижение для интроверта**

Я работала коучем вице-президента международной девелоперской компании. Этот человек добился значительного успеха на профессиональном поприще. Однако его карьера застопорилась, и после нескольких сеансов обсуждения мы поняли причину. Он признался, что ему не удастся заниматься продвижением себя и своих успехов. Прямые подчиненные и коллеги только в превосходной степени описывали его стиль

управления – по крайней мере насколько я могла понять, учитывая мои слабые познания в девелопменте<sup>[10]</sup>.

Однако мой клиент неизменно упускал возможности напомнить о себе. Мы пришли к заключению, что он избегает участия в офисных интригах. К тому же он полагал (вполне справедливо), что руководство высшего звена не подозревает о его достоинствах и достижениях. Естественно, во время тестирования его причислили к ярко выраженным интровертам, черты которых он неизменно проявлял. Он построил крепкие лояльные отношения с небольшой группой доверенных коллег, но ему нужно было научиться заявлять о себе перед высшим руководством. Поскольку международная компания редко предоставляет возможность встретиться с руководством с глазу на глаз, вице-президент два раза в год стал высылать отчеты о своих успехах с подробным перечнем достижений.

На очередном ежегодном собрании он решился представиться своим адресатам и завязал знакомство, за которым последовало продолжение в виде кратких писем со словами признательности и вопросами о грядущих перспективах.

И через год получил повышение.

## **Будьте внимательны к другим**

Ищите возможности для совершения небольших продуманных жестов. Это практически не требует времени или затрат и приносит пользу, даже если вы разговорчивый экстраверт. Дела говорят громче слов. Помимо того что вы создадите себе образ по-настоящему обходительного человека, внимательность заставит вас переключиться с собственной персоны на окружающих.

Добрые поступки покажут вас с наилучшей стороны. Вот несколько отличных примеров нетворкинга для интровертов – это поможет завязать разговор при минимуме слов. Предложения разработаны для мероприятия по нетворкингу, но могут быть адаптированы и использованы в различных ситуациях.

- В очереди в столовой передайте тарелку человеку, стоящему следом за вами.
- Перед тем как взять напиток или блюдо, поинтересуйтесь у соседей, не хотят ли они выбрать то же.
- Восхищайтесь необычными аксессуарами (очками, галстуком, ювелирными украшениями и т. п.)
- Дружелюбно поинтересуйтесь историей необычного имени или должности.
- Предложите снабдить дополнительной информацией собеседника в интересующих сферах.
- Восхищайтесь особенными качествами (лучезарной улыбкой, теплотой, позитивной энергией).
- Спрашивайте о достижениях (степень, публикации, наличие свободного времени).
- Предлагайте помощь (беджи, бронь, распечатки).
- Гордитесь своими предпочтениями (в любой ситуации).
- Возьмите за правило представляться людям, с которыми, по вашему мнению, стоит завязать знакомство.
- Предложите передать кому-то важную информацию.

- Учитывайте интересы группы (во время обеда, отдыха, размещения).
- Поинтересуйтесь, можно ли покинуть мероприятие до его завершения.
- Энергично предлагайте помощь (спички, тарелки, упавшие предметы).
- Проявляйте уважение (не загораживайте проход, не курите, отодвигайтесь при необходимости).
- Проявляйте сдержанность в непредвиденной ситуации.
- Сдерживайте свои обещания и предложения.

#### **Внимание, интроверты!**

Если хотите пообедать с глазу на глаз в компании экстраверта, выразите свое желание внятно. Не исключено, что он приведет с собой кого-то еще.

Постарайтесь не задавать экстраверту простой вопрос, предполагающий множество вариантов ответа, если у вас мало времени. Вы можете получить подробнейшее объяснение, и винить в этом, кроме себя, будет некого.

Возможно, один из ваших коллег каждый день меняет точку зрения. Вместо того чтобы навешивать на него ярлык легкомысленного человека, поймите, что он говорит для того, чтобы самостоятельно выбрать позицию.

#### **Внимание, экстраверты!**

Молчание интроверта не обязательно выражает неодобрение. Он просто обдумывает ваши слова.

Сталкиваясь со спокойным человеком, не спрашивайте его о самочувствии. Возможно, вы повстречали интроверта, сосредоточенного на своем внутреннем мире, просто не желающего разговаривать в данный момент.

Почему коллега так твердо придерживается своего мнения? Потому что интроверты обдумывают идеи, прежде чем обсудить их. Чтобы изменить мнение интроверта, нужно приложить много усилий. Дайте им время настроиться, прежде чем ответить на вопрос.

## **Музыка во мне**

Приведу пример из собственного опыта. В колледже во время первой моей студенческой практики я была диджеем на радиостанции студгородка. Я люблю музыку, поэтому работа на радио была для меня отличным отдыхом после научных занятий. Вы можете ошибочно полагать, что данная профессия создана для экстравертов. Если так, наверное, вы никогда не были в студии студенческой радиостанции. Представьте такую картину. Вы сидите в полном одиночестве, пока длится двух- или четырехчасовой марафон, и ставите музыкальные композиции. Вы понимаете, что кто-то слушает эту музыку, но существуете в своей маленькой вселенной (в комнатке диджея). У вас море времени, чтобы придумать реплики между композициями, и в нужный момент вы просто проговариваете их в микрофон. Для меня – интроверта, который всю жизнь черпает силы из музыки – это был рай! Даже когда я несла на себе груз забот (или на худой конец груз из студенческой библиотеки), я всегда была в отличной форме.

Естественный карьерный рост для диджея из студийной будки – стать диджеем колледжа и работать на вечеринках. Не занесло ли уравновешенного интроверта не в ту сторону? Разве студенческая вечеринка не место столпотворения исключительно экстравертов? В общем, да. Вот почему я никогда не ходила на вечеринки. Только как диджей. Действительно, диджей считается центром вечеринки, но давайте посмотрим на это с другой стороны. У диджея есть свое место и четкая роль. Не нужно поддерживать светские беседы и даже вообще разговаривать, поскольку почти все время вы в наушниках. Заказы на песни приходят в письменном виде. Вы наслаждаетесь одиночеством на вечеринке благодаря музыке, наблюдаете за людьми и – это самое замечательное дополнение – вам за это еще и платят. Шикарная работа для студента. Кроме того, напитки можно получать бесплатно. И у вас появляется беспроблемная тема для разговора на долгие годы вперед.

Сравните роль диджея с другими ролями на вечеринке, например с барменом, у которого есть четкая роль и функции, ему постоянно

нужно болтать, и он ни минуты не проводит в одиночестве. Понимаете разницу?

Работа диджеем на вечеринках, может быть, и не попала в топ-лист лучших ситуаций для интроверта, но для меня в ней было много факторов удобства: уединение, четкие функции и роль, возможность приносить людям радость и фантастическая музыка. Все это компоненты живой работы диджея.

Проявите фантазию и расширяйте краткий список лучших возможностей для интроверта.

## Глава 9

# Поиск работы

Так просто быть мудрым: подумайте какую-то глупость, но не произносите ее вслух.

*Сэм Левенсон*<sup>[\[11\]](#)</sup>

### **Смена ролей. Блиц-опрос**

Когда интроверты и центроверты путаются в словах на собеседовании?

### **Ответ**

Когда они не подготовлены.

## Вас снимает скрытая камера

Отличное шоу. Я не большой поклонник телевидения, но обожаю прямой эфир. Настоящие реалити-шоу. Вот это вещь! Вас снимает скрытая камера. Не знаю, что вы думаете о «Большом брате»<sup>[12]</sup>, но Оруэлл<sup>[13]</sup> во многом был прав: за вами наблюдают чаще, чем вы думаете.

Вспомните, когда вы наблюдали за незнакомцем в определенной ситуации: одноминутное событие вызвало у вас целый шквал эмоций. Возможно, дело было в аэропорту, в лифте или человек просто разговаривал по мобильному телефону.

Вы увидели человека в действии. Ваш мозг заработал с невероятной быстротой, и вы пришли к блестящему выводу, что незнакомец пройдет таможенный контроль быстрее, чем вы.

Обладая способностью к категоризации, мы наблюдаем за новыми людьми, собираем и обрабатываем информацию. *Гм-м, она все записывает... ее не проведешь. Его портфель весь в пятнах – он грязнуля. Она слишком громко говорит по телефону – не уважает окружающих. Он слишком часто разглядывает свое отражение в окне – самовлюбленный тип.*

Увы, вы не единственный на этом свете делаете скоропалительные выводы.

Не забывайте о своем внешнем виде, особенно если речь идет о поиске работы. Замкнутые натуры меньше сконцентрированы на своем проявлении вовне, чем средне выраженный экстраверт. Интроверт может открыто презирать условности дресс-кода и производить впечатление неопрятного человека. Сделайте сознательную попытку предстать на собеседовании в лучшем виде. И дайте другим шанс оказаться лучше – не делайте скоропалительных выводов.



## **Улыбайтесь!**

Самый лучший и эффективный метод завязать знакомство – улыбка. Почему, скептически спросите вы, именно улыбка должна стать главным инструментом нетворкинга? А вот почему.

– Это невербальное средство общения. Вам не нужно говорить! Ура!

– Она срывает с вас ярлык человека недружелюбного.

– Улыбка безопасна. Улыбающегося человека считают уверенным в себе.

– Улыбка приглашает вступить в разговор.

– Она делает вас счастливым. Научные эксперименты доказали: действие рождает эмоции.

В блестящей книге Малкольма Гладуэлла «Сила мгновенных решений. Интуиция как навык»<sup>[14]</sup> приводятся научные изыскания, которые демонстрируют, что эмоции... начинаются на лице. Гладуэлл объясняет, что улыбка сама по себе стимулирует хорошее настроение с большей вероятностью, чем внешние факторы.

Возможно, вы думаете:

– Я не улыбочивый.

– Я не могу улыбаться по заказу.

Спасибо за откровенность. Я вас понимаю. Однако мой жизненный опыт показывает, что сознательное натягивание улыбки на лицо, перед тем как войти в помещение, приносит больше пользы и обходится дешевле других средств привлечения внимания. Подумайте о чем-то веселом и сделайте это немедленно. Недовольным не везет.

## **Случай из жизни**

## **Обращаться только экстравертам**

Однажды клиент рассказал мне, как на собеседовании бойкая интервьюер поинтересовалась у него: «Вы интроверт или экстраверт?» Не успел он открыть рот, как она в обычной для экстравертов манере заявила: «Я экстраверт!» В пользу этого говорили вербальные и невербальные сигналы, которые она посылала, – она искала родственную душу. Девушка даже не скрывала своего убеждения, что именно экстраверты обладают качествами, необходимыми для получения должности, предполагающей управление людьми, продажи и обучение персонала.

Его мысли разбежались. Он действительно хотел получить эту работу, но был истинным интровертом. Ему требовалось время, чтобы все обдумать, но времени было мало. Он посмотрел ей в глаза и с широкой улыбкой произнес: «Я уверенный в себе интроверт!» Его ответ стал началом борьбы с распространенным заблуждением, что интроверты не уверены в себе, не общительны и не могут занимать некоторые должности.

Некоторые люди, не прочитавшие эту книгу, пребывают в неведении относительно истинных различий между интровертами и экстравертами. Однако многие образованные люди не понимают разницы между склонностями и способностями. Попробуйте стать послом интровертов в стане «врагов». Не волнуйтесь. Не лезьте в драку. Не звоните своему адвокату. Спокойно объясните свои истинные качества. Докажите словом и делом, какую ошибку совершит интервьюер, если позволит уйти такому человеку, как вы. Каков маневр?!

## **Вы действительно не способны завязывать знакомства?**

Социальный нетворкинг – широко распространенный термин для описания общения и поиска знакомств в Интернете. Не очень хорошее определение, поскольку нет ничего социального в *массовом* взаимодействии с большим количеством разобщенных и разбросанных по всему свету людей.

Сети, поддерживающие социальный нетворкинг, например Facebook, Twitter<sup>[15]</sup>, имеют различную ценность и значение для интровертов и экстравертов. Многие экстраверты в восторге от перспектив расширить свою сеть за счет беспрецедентного масштаба и количества знакомств. Большинство известных мне интровертов считают онлайн-нетворкинг помехой, мешающей им заниматься своими делами.

Я знаю истинных экстравертов, которые гордятся тем, что в их списке контактов пятьсот и более друзей. И знаю очень успешных и умных интровертов, с завидным постоянством в течение пяти лет не меняющих свой статус.

*Мегаконтактерами* обычно называют тех, кто обладает невероятным количеством контактов, особенно в социальных сетях. В этой сфере экстраверты явно в авангарде. Они демонстрируют виртуозное владение нетворкингом: у них огромное количество контактов, широкий круг деловых связей и профессиональных интернет-сетей.

Нетворкеры-интроверты, наоборот, стремятся к глубине взаимоотношений. Это означает, что у них контактов меньше, но они более прочные. Для интроверта невозможно называть своими друзьями несколько сотен человек. Этого высокого положения удостаиваются лишь несколько избранных.

Интроверты более внимательно подходят к поддержанию отношений: отчасти потому, что общение отбирает у них много сил, а также потому, что интроверты отношения определяют по-иному – как более близкие, личные и требующие большей душевной глубины. По той же причине интроверты почти не рассылают стандартные праздничные открытки. Обычно они пишут личные поздравления небольшому количеству адресатов.

Так кто же такой мегаконтактер? Человек с множеством «электронных» друзей, количество которых с легкостью увеличивается одним нажатием кнопки «Добавить», или человек, у которого в списке друзей пара десятков коллег, добавленных после нескольких лет дружбы, доверия и общих воспоминаний?

Чтобы ответить на этот вопрос, давайте разберем слово «мегаконтактер». Означает ли приставка «мега» масштабность? Если свободного времени у вас не так много, большее количество неминуемо приведет к худшему качеству, или менее глубоким отношениям.

**Мега** (приставка) – большой, большого размера.

**Контактировать** – 1) присоединяться; 2) иметь или устанавливать хорошие отношения.

Приставка «мега» может означать более высокое качество *или* количество; слово «контактировать» – присоединение к клубу, ассоциации или сообществу или налаживание длительных взаимоотношений. Ваш ответ зависит от того, считаете ли вы, что качество или количество описывается приставкой «мега». Стремиться к качественным и близким отношениям не так уж плохо. Следовательно, не стоит относить себя к бездарным коммуникаторам, если вам ближе общение с небольшим кругом близких друзей.

## Пауза

Сколько времени нужно, чтобы исправить неверное первое впечатление? Согласно данным разных исследований, от «еще восьми встреч» до «это в принципе невозможно». Таким образом, правильный ответ следует искать на отрезке от восьми до бесконечности. В бизнес-школе нас учили: чтобы развеять первое впечатление, потребуется предоставить в двести раз больше новой информации. Это довольно много, как вы понимаете. Давайте от этого отталкиваться, пока не докажем обратное. Итак, ваше впечатление обо мне сложилось в течение первых минут знакомства – предположим, вы решили, что я груба, глупа, не уверена в себе или ленива. Теперь мне нужно встретиться с вами по меньшей мере двести раз, чтобы изменить сложившееся обо мне мнение – *особенно* если вы ленивы. Вот почему очень важно сразу производить хорошее впечатление.

## Случай из жизни

### Только десерт

Некоторые семинары по нетворкингу я начинаю с небольшого упражнения: предлагаю участникам разбиться на пары (партнеры должны быть незнакомы). Лучше всего, чтобы они видели друг друга впервые. Вооружившись ручками и бумагой, они разделяются на пары, но не разговаривают друг с другом до получения дальнейших инструкций.

Я сообщаю парам, что в течение одной минуты им нужно рассказать друг другу о своих любимых десертах. Марш! Через 30 секунд они должны поменяться ролями. Затем я прерываю диалоги и прошу после столь краткого взаимодействия записать три слова или фразы, характеризующие партнеров.

Все, что первым приходит в голову или что подскажет интуиция. Я даю им примерный список качеств (любопытный, непосредственный, решительный, вспыльчивый, лаконичный), но они могут записывать все что хотят. Это упражнение можно выполнять в группах от 10 до 500 человек. Затем я прошу обменяться записями – чтобы все знали, кто что написал.

После этого я призываю поднять руки всех, кто считает, что их партнер справился с заданием и нашел подходящие слова для их описания. Руки поднимают практически все.

Интересная часть упражнения – среди десятков или тысяч участников программы из различных областей деятельности ни один человек не отказался подобрать три определения, чтобы описать незнакомца, с которым всего 30 секунд беседовал о любимых десертах. Ни разу. Каждый покорно записывал свои впечатления исходя из очень ограниченной информации. И практически все поднимали руки.

Этот факт многое говорит о том, как люди формируют первое впечатление и о точности выводов в целом. И из него можно извлечь важные уроки нетворкинга.

1. Список впечатлений люди формируют удивительно быстро.
2. Часто люди правы.
3. Мы хотим быть правыми – и боремся за это право.
4. Мы должны контролировать то, что можем, и управлять тем, чем не можем.

Мы бессознательно воспринимаем сигналы, которые помогают нам определить характер человека и обобщить модели поведения. Первый говорит: «Я не знаю... Существует так много прекрасных десертов!» – и мы понимаем, что он не отличается решительностью. Второй подробно описывает глазурь, и становится ясно, что перед нами человек педантичный. Третий ударяется в слезливые воспоминания о любимом бабушкином яблочном пироге, и мы делаем вывод,

что человек сентиментален – или просто любит пироги с яблоками.

Это упражнение доказывает, насколько быстро формируется первое впечатление, и нам даже не нужно слушать кого-то, чтобы сформировать его. Разговоры о десертах – это всего лишь... розочка на торте.

Обратная сторона этого явления – *гало-эффект*. Если в вас мне нравится конкретная черта, например дружелюбная улыбка, мое подсознание распространяет эту информацию на всю личность. Вокруг вас формируется невидимый глазу ореол, поскольку теперь мне в вас нравится все. Я приду к выводу, что вы человек яркий, хороший командный игрок, добрый, рассудительный, веселый и целеустремленный. Прекрасное вознаграждение за приятное первое впечатление, не правда ли?

## Действуйте! Моделируем приятное впечатление

Вспомните кого-то, кто после первой встречи надолго оставил о себе приятное впечатление. Можете черпать примеры из любой сферы жизни – личной или профессиональной. Обычно первый, кого вы вспомните, и будет лучшим примером – не старайтесь корректировать воспоминание.

Человек, который после первой встречи произвел положительное впечатление надолго \_\_\_\_\_. (Если у него длинное имя, запишите только инициалы – не будем тратить время понапрасну.)

Какие качества продемонстрировал этот человек?

---

---

---

---

---

Какие его черты вы можете без труда скопировать при общении с окружающими?

---

---

---

Некоторыми качествами действительно трудно воспользоваться (к примеру, если это знание четырех языков). Другие, например такие как сосредоточенность на собеседнике, легче включить в личный репертуар. Выделите то, что вы хотели бы развить в себе в первую очередь. Начинайте сегодня.



## Обработка информации

При мысли о необходимости прибегнуть к саморекламе для поиска новой работы интроверты и центроверты начинают впадать в панику. Не нужно бояться. Просто воспользуйтесь преимуществами своего характера. Подумайте, прежде чем говорить (пауза), запишите и отрепетируйте короткое «рекламное сообщение» о себе (обработка информации) и держите свою мини-речь наготове до момента, когда она потребуется (размеренность).

Возможно, вы посещали страшные мероприятия по нетворкингу с «открытым микрофоном» – там все посетители обязаны в течение тридцати секунд сказать несколько слов о себе. Хотя некоторых людей необходимость подобного выступления заставляет бледнеть, сама по себе такая практика может представлять интерес.

Итак, что бы вы рассказали о себе? В каких ситуациях люди обычно интересуются вашей персоной? Готовы? Запрещаю вам продолжать чтение, пока не выполните это упражнение. Потом будете меня благодарить.

Разработайте 30-секундную *речь в лифте*<sup>[16]</sup>. Мои клиенты регулярно делятся со мной поразительными историями о том, как эти маленькие жемчужины, отточенные до совершенства, повлияли на их жизнь. Возможно, вы слышали о минутной речи. Я не об этом. Чем меньше слов, тем лучше. В данном случае лаконичность более востребована и эффективна, чем пустая болтовня. Вы знаете это не понаслышке.

К сожалению, большинство людей не составляют краткое рекламное сообщение о себе. Это очень недальновидно. Надеюсь, вы не из их числа.

Термин «*речь в лифте*» появился благодаря гипотетическому сценарию – вы едете в лифте с очень влиятельным человеком. К вашему удивлению, он поворачивается и просит вас рассказать о себе. Эта поездка – ваша первая и, наверное, единственная

возможность полностью завладеть вниманием «попутчика». Что делать?

Я знаю несколько реальных историй, напоминающих описанную ситуацию. Однажды влиятельный чиновник американского правительства потчевал группу молодых специалистов историей тридцатилетней давности о том, как он ехал в лифте с главой департамента. Очень ответственный парень, он был готов к подобному стечению обстоятельств. «Руководитель из лифта» после той короткой поездки взял его под свое крыло, и с этого времени карьера молодого человека пошла в гору.

Здорово?

Хорошо продуманная речь должна быть краткой и гибкой, легко адаптировать к различным ситуациям. Я вам помогу.

## 30 секунд. Отсчет пошел!

Возьмите ручку, блокнот и мозги. Начинаем.

Какой результат вы хотите получить от произнесения блиц-резюме? Знать это – обязательно, поскольку от целей зависит, на что обратить внимание.

Можно разработать несколько вариантов речи, ориентируясь на место, слушателя и желаемый результат. Мы используем термин *речь* в самом широком смысле, так как она длится всего полминуты и в ней нет формальных элементов, свойственных стандартным выступлениям. Советую вам изучить свою речь досконально, чтобы изменять ее в различных ситуациях.

Когда наиболее вероятно произнести собственное блиц-резюме? На работе, на мероприятиях по нетворкингу, в командировке, на собеседовании, на образовательном семинаре, в процессе «холодных» звонков? Ориентируйтесь в своей речи на эти события.

Наиболее вероятная ситуация \_\_\_\_\_

Вторая наиболее вероятная ситуация \_\_\_\_\_

С какой целью вы произносите свою речь? Для поиска работы, развития бизнеса, поиска наставника, создания профессиональной сети или поиска партнеров?

Первичная цель \_\_\_\_\_

Вторичная цель \_\_\_\_\_

Подумайте, всю ли важную информацию вы включили в свою речь. То, что кажется очевидным вам, может быть неизвестно другому. Например, вы думаете: *«Неужели ему неизвестно мое имя?»* На всякий случай не забудьте представиться. Даже манера представляться может сослужить службу. Вы предпочитаете, чтобы к вам обращались формально или неформально? Вы называете отчество, инициалы, псевдоним, полное или сокращенное имя?

Чем вы занимаетесь? Обычный вопрос. Ваш ответ многое расскажет о вас. Я управляю консалтинговой компанией и обычно

называю себя консультантом и коучем. В подробности вдаюсь, только если задают дополнительные вопросы. Однажды я слышала, как коллега назвала себя «владелицей бизнеса», что свидетельствует о том, что она в большей мере ассоциирует себя с фактом обладания бизнеса, чем производимым продуктом.

Чем вы занимаетесь? \_\_\_\_\_

Чем хотите заниматься? \_\_\_\_\_

Какими достижениями гордитесь больше всего?

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

Что вас отличает от других? \_\_\_\_\_

Что вам нравится в своей работе? \_\_\_\_\_

Хорошо. Достаточно информации для обработки. Перечитайте написанное. А теперь составьте речь из десяти предложений.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## **Интригующий рассказ**

Обучая клиентов сочинять эти маленькие шедевры, я пришла к выводу, что большинство людей ведут себя слишком открыто. Не совершайте подобной ошибки! В начале речи нужно добавить немного шика. Очаруйте слушателя списком любимых обязанностей или смешной историей. Добавит перца рассказ о том, что вас

мотивирует. Страсть заразительна. При работе с клиентами я с восторгом наблюдаю, как меняется выражение их лиц, когда люди рассказывают настоящие истории, а не проговаривают скучную статистику.

Не старайтесь выдать побольше информации. Ваша речь – это своего рода рекламный анонс, мини-самореклама. Благодаря интригующему блиц-резюме новые знакомые захотят узнать о вас больше, и вам не придется втискивать описание всего своего профессионального пути в 30-секундную скороговорку. Будьте загадочными.

Обычно слушатели собирают два вида информации. Точные данные: «Я закончил престижное заведение с ученой степенью. За два года меня пять раз повышали». Намного лучше раскрывают личность ваш внешний вид, искренность и манера держаться. Большинство людей не осознают, что считывают информацию посредством этих незаметных сигналов. Однако слушатель принимает решение, сто́ит ли продолжать разговор – и потенциальные отношения, руководствуясь именно этими показателями.

Сначала потренируйтесь перед зеркалом, затем с человеком, мнению которого вы доверяете. Засеките время! Сосредоточьтесь на том, что получается лучше всего. Если вы справились, повторите упражнение, изменив сценарий и поставив иную цель.

## **Случай из жизни**

### **Подстройка**

При устройстве на работу в первую очередь важно построить хорошие отношения с коллегами и начальством. Для этого лучше делать комплименты, а не вступать в борьбу. В качестве иллюстрации предлагаю вам историю о неудачной подстройке.

Я возвращалась домой из командировки с пересадкой в аэропорту Оклахома-Сити. Прошло два часа ожидания и постоянного прослушивания объявлений о переносе рейса. Часы показывали 22:00. В конце концов нам сообщили, что рейс отменяется. Это запоздалое объявление очень огорчило пассажиров, поскольку до утра им некуда было деваться.

Длинная колонна раздраженных и уставших людей шла через опустевший терминал аэропорта. Все были расстроены. В крохотном, наполненном радостью представительстве авиакомпании все улыбались. Поведение менеджера было бы уместно разве что на параде в Диснейленде. Но мы были очень далеко от Диснейленда. Ее настроение абсолютно не совпадало с настроением клиентов, и даже самый покладистый пассажир готов был взорваться. Это просто оскорбительно! Да как она смеет быть в таком отличном настроении, когда наш вечер безнадежно испорчен?!

Синхронизация тона с поведением собеседника называется *подстройкой*. Отвечайте людям примерно в том же тоне. Это не означает, что нужно кричать и вопить, чтобы выразить поддержку расстроенному человеку. Но слишком вялый ответ кажется равнодушным и даже издевательским. Сообщите, что понимаете, почему та или иная ситуация расстроила собеседника. Проявление сочувствия не подразумевает, что нужно реагировать так же. Вы просто признаете, а не отрицаете эмоциональную реакцию собеседника.

Хорошее настроение заразительно. Почти всегда. И почти так же важно, как дружелюбие, особенно если оно гармонирует с настроением группы. Если все только что вышли из аэропорта с жутким настроением из-за отмененного рейса, виной чему стали неожиданные последствия глобального потепления, воздержитесь от задорных комментариев относительно прекрасного снежного январского денька.

Если вы знакомитесь с новым человеком – с целью возможного устройства на работу или иной целью нетворкинга – обращайтесь внимание на его настроение, тон, голос и стиль общения. Потренируйтесь максимально гибко реагировать и корректировать основную линию поведения.

Например, однажды меня называли крикуньей (еще один стереотип об интровертах повержен!). На самом деле я просто не сочла нужным подстроиться под клиента, разговаривающего очень тихим голосом. Если вы хотите установить хорошие отношения, не забывайте подстраиваться под собеседника. Вы при этом не меняетесь, меняется лишь внешнее выражение эмоций.

## **Размеренность**

При поиске работы верно расставляйте приоритеты. Чтобы преуспеть, нужно знать свои возможности. Не заставляйте себя еженедельно посещать многолюдные бизнес-мероприятия. Сходите один раз и проверьте свою эффективность, реакцию и способность продолжать отношения. Меняйте тип, масштаб и частоту посещения, чтобы правильно планировать свое время и фильтровать мероприятия.



## Действуйте! Профессиональная система координат

Иногда задача нетворкинга неясна и плохо сформулирована. Если вы не желаете произвести впечатление потерянного, постарайтесь привести *профессиональную систему координат* в соответствие со своими потребностями. Четкий план и понимание своих целей поможет вам наладить эффективное взаимодействие.

Работает эта система следующим образом. Нужно вписать пять имен в каждую из четырех ячеек. Ячейка А предназначена для тех, с кем вы познакомились и с кем у вас есть общие интересы. Ваша задача – продолжать отношения, пока есть желание помочь вам в поиске работы.

Ячейка Б – для тех, кто *сам* выражает интерес к продолжению отношений, но вы не уверены в своей заинтересованности в этом.

У вас есть общие интересы с людьми из ячейки В, но они об этом еще не знают.

В ячейку Г впишите имена, которые вам назвали знакомые или о которых вы узнали из открытых источников. Вы с ними не встречались лично или не знаете, как они к вам относятся.

Я	Я заинтересован	Не уверен
Они	А.	Б.
	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.
	4.	4.
Явный интерес	5.	5.
	В.	Г.
	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.
Они обо мне не знают	4.	4.
	5.	5.

Активный, организованный нетворкер впишет имена во все колонки в любой момент времени.

*Внимание:* большее количество имен втянет вас в очень запутанную сеть контактов.

# Глава 10

## Командировка

Каждый раз, общаясь с другими людьми,  
мы теряем частицу себя.

*Фред Роджерс*<sup>[17]</sup>

### Попутный блиц-опрос

1. Почему экстраверт обедает с вами во время командировки?
2. Почему интроверт обедает с вами?

### Ответы

1. Чтобы расслабиться и насладиться пищей после долгого дня.
2. Чтобы не казаться невежливым.

## Пауза

Давайте поговорим о вашем будущем попутчике во время трансконтинентального перелета. «Только не это! – слышу я ваш вопль. – Не хочу ни с кем разговаривать в самолете!» (Интроверты могут на удивление громко доказывать свои права.)

И вы еще спрашиваете, почему не умеете общаться?

Бьюсь об заклад, 75 процентов огромных звукоизолирующих наушников в стиле 1970-х куплены интровертами. Интроверты натягивают их на уши, чтобы развеять у попутчиков малейшую надежду завязать с ними беседу.

Снимите на минуту эти наушники, я хочу с вами поговорить.

Давайте заключим сделку. Вы можете игнорировать своих соседей в самолете почти 90 процентов времени полета. Я прошу лишь 10 процентов вашего времени. Вам не кажется, что это звучит разумно?

Я много летаю. Обычно на мероприятия, где мне нужно что-то рассказывать, и обратно. Я постоянно испытываю чувство опустошенности, пока не пополню запасы энергии. Мне понятно ваше нежелание разговаривать. Тем не менее несколько замечательных знакомств я завязала в самолете, причем абсолютно без принуждения.

Итак, моя любимая история знакомства в самолете. Я безмятежно сидела, пристегнутая ремнями безопасности, и просматривала отзывы после проведенной конференции, игнорируя своих попутчиков. Мне было очень приятно читать такие строки: «Девора – лучший консультант из всех, кого я знаю», «С этих пор я буду посещать только те мероприятия, которые ведет Девора»...

Вдруг мой сосед прервал мою мечтательность (я занервничала!) вопросом: «Вы консультант?» Я глупо спросила: «Откуда вы знаете?» Он признался, что подсматривал в мои бланки. Тогда я собрала их в одну пачку и протянула ему. Оказалось, рядом со мной сидел новый

вице-президент по профессиональному развитию северо-восточного региона крупной корпорации. Попутчик беглым взглядом просмотрел мои оценочные листы и взял мою визитку. С тех пор мы сотрудничаем. В этой ситуации мне практически ничего не пришлось делать. Иногда не вредно проявить хоть немного заинтересованности.

## **Случай из жизни**

### **Интроверты, путешествия и электронная почта**

Чем чаще вы ездите в командировки, тем больше зависите от электронных писем и коммуникации с офисом.

Как интроверты относятся к электронной почте? Что сказать? Это история любви и ненависти.

Мой клиент-интроверт, топ-менеджер, утверждал, что он ярый противник новых технологий, но при этом признавался в любви к электронной почте. Он объяснял это так: «Благодаря электронной почте у меня есть время обдумать ответ, подобрать нужные слова и избежать беседы, если я устал».

Это история любви. Обратная сторона – привычка слишком внимательно изучать содержание писем в попытке обнаружить в них скрытый смысл. Мы также упускаем интереснейшую информацию и хорошие взаимоотношения, которые возможны только при личном общении. Вследствие этой запутанной и мучительной двойственности интроверт очень зависим от электронной почты. (Если книгу читает психолог, я уверена, его возмущает моя привычка использовать терминологию. Уж пусть простит!) Нам очень хочется «разговаривать, не произнося ни слова», как выразился один интроверт.

Поездки в поездах и самолетах – отличная возможность разослать серию быстрых писем типа «рад был встрече», пока впечатления еще свежи. Оглянуться назад не так страшно.

## Урок 1

НИКОГДА не знаешь, кто сидит рядом.

Мне с трудом дался этот урок, как вы сейчас узнаете из истории, в которой я предстану не в лучшем свете. В то время я училась в бизнес-школе Корнелльского университета. Однажды я летела из Итаки в Манхэттен на важное собеседование и сидела рядом с величавым седым мужчиной, который делал какие-то пометки в бумагах. Поглощенная изучением материалов о пригласившей меня компании (тогда это было в новинку), я его не замечала. Сосед попытался завязать разговор. Мне было не до него, но я вежливо поинтересовалась: «Над чем вы работаете?» «Пишу книгу», – ответил он. Я снисходительно улыбнулась, пожелала ему удачи и вернулась к своим бумагам.

После приземления мы с четырьмя однокурсниками погрузились в одну такси (в то время мы еще не были настолько богаты, чтобы ехать отдельно). Они ввалились внутрь и закричали: «В это невозможно поверить! Ну тебе и повезло! Почему такое случается только с тобой?»

Я недоуменно пожала плечами. Оказалось, что все, кроме меня, узнали в моем попутчике ректора Корнелльского университета, ключевую фигуру в научном сообществе и уважаемого бизнесмена. Он также был известен тем, что составлял протекцию некоторым студентам. А я упустила подаренную мне возможность... Надеюсь, с вами такого не случится.

Кстати, сейчас я уже не помню, в какую компанию летела на собеседование. Кажется, работу мне тогда не предложили. Единственное, что врезалось в память, – это моя непочтительность к ректору.

Любой случайный попутчик может из незнакомца превратиться в ключевую фигуру вашей жизни. Такое случается. Неужели подобная вероятность не стоит пары минут вашего времени?

Не обязательно беседовать в течение всего полета. Будьте приветливы, поздоровайтесь со всеми попутчиками в вашем ряду, после того как займете свое место. Я всегда беру с собой жвачку для взлета и приземления и предлагаю пластинки соседям по ряду. Неважно, примут они их или нет, просто это милый и вполне адекватный жест. Вот несколько фраз, чтобы завязать разговор. (Учтите, как расположено ваше сиденье.)

- Вы предпочитаете закрыть шторы?
- Хотите почитать (журнал, газету)?
- Включить вам свет?

Затем я возвращаюсь к своей работе или книге. После того как принесли заказанные блюда или напитки, начинается второй раунд. Я предлагаю помощь и делаю одно-два замечания. Если мне с готовностью отвечают, я, как правило, поддерживаю разговор в течение нескольких минут, затем вздыхаю и произношу одну из приведенных ниже фраз.

- К сожалению, у меня много работы!
- Простите, но мне пора вернуться к моей книге.
- Мне действительно нужно немного поспать перед приземлением.
- Приятно было побеседовать с вами.

Короткая фраза, которую ваш собеседник не должен принять на свой счет. Будьте тверды, но дружелюбны.

Время от времени можно обнаружить, что вам и в самом деле хочется продолжить разговор: либо вы уверены в потенциале дальнейших отношений, либо неожиданно почувствовали контакт. В любом случае, пока есть взаимный интерес, наслаждайтесь беседой. В продолжение направьте новому знакомому в течение суток дружеское письмо.

Приготовьтесь к неожиданным трудностям. Недавно я предложила экстраверту свою газету и стала жертвой подробнейшего рассказа о перипетиях его путешествий и страданий за последние четыре месяца. (Я и не обещала, что будет легко.) Выдавлив сочувственную

улыбку, я восхитилась силой его воли и закончила одной из четырех предложенных выше фраз на все случаи жизни. Он немедленно повернулся к соседу, сидящему через проход, и спокойно продолжил разговор.

Если вы хотите продолжить знакомство, а беседа уже начинает сходиться на нет, переведите разговор на новый виток, предложив свою визитку с предложением дальнейшего сотрудничества. (При этом не говорите, что вы *всегда* носите с собой визитные карточки.) Для продолжения осталось не так много времени, и полет завершился на дружеской ноте. Вот так! Формула полета готова.



## **Обработка информации**

Интроверту командировки даются тяжело. Ему нужно время, чтобы побыть одному, что весьма проблематично в поездках, на конференциях, собраниях и выездных семинарах. Что делать?

До поездки или уже в пути продумайте собственное расписание и составьте список возможностей для нетворкинга (например, прием пищи, занятия и свободное время). Просмотрите этот список, а затем разорвите пополам. Теперь половина свободного времени принадлежит вам, а половина – окружающим вас людям. Незапланированное общение не порадует большинство интровертов. Теперь заранее планируйте, где, когда, с кем и с какой целью вы будете общаться. Если намечен торжественный прием, отправляйтесь туда с кем-то из знакомых. Это снизит напряжение.

## **Случай из жизни**

### **Это всего лишь обед!**

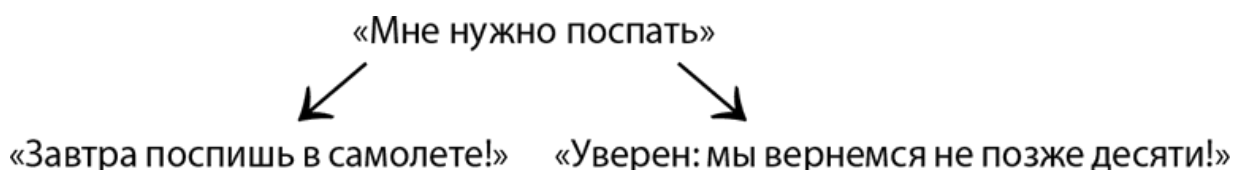
Во время моих семинаров клиенты частенько обедают вместе. Обычно я что-то бормочу о том, что меня ждет работа, и любезно (во всяком случае мне так кажется) избегаю совместной трапезы. Однажды в оценочном бланке в разделе «Пожелания» участник написал: «Девора должна обедать с нами». Я обратила внимание на это замечание.

Всегда можно найти компромисс. В моем случае наилучшим сценарием стало знакомство участников со шкалой интроверсии – экстраверсии до обеда, поэтому они, смеясь, направились в столовую со словами: «Мы бы хотели пригласить вас разделить с нами трапезу, но знаем, что вам нужно восстановить запас энергии!»

## Скажите «нет»

Будьте лаконичны. Чем меньше, тем лучше. Повторяйте за мной:  
*благодарю, но мне нужно отдохнуть сегодня вечером.*

Не нужно никаких дополнительных объяснений или извинений, в которых настырный собеседник может найти нестыковки, например:



Не стоит тратить силы на споры, это само по себе разрушительно.

Возможно, вы думаете: *«Девора никогда не встречала такого настойчивого и непоколебимого экстраверта, которого знаю я»*. В таком случае прочитайте следующие два диалога. Узнаёте, как добрые намерения превращаются в давление с одной стороны и чувство вины – с другой? В обоих случаях экстраверт говорит одно и то же, меняются только ответы интроверта.

## Плохой

Э. Привет, пойдешь с нами сегодня вечером, да? Все встречаются в холле в 18:30.

И. Ну... (не подготовил ответ и пытается придумать хоть какое-нибудь оправдание).

Э. Отлично! Будет весело: сначала напитки, потом ужин в отличном стейк-хаузе.

И. Э-э... на самом деле я немного устал сегодня.

Э. У тебя больше часа, чтобы отдохнуть! Давай встретимся в баре в шесть часов, раньше других.

И. Ладно, может, приду.

Э. Не вредничай! Все идут.

И. Думаю, мне все-таки нужно отдохнуть сегодня вечером...

Э. Но ты же согласился! Ты никуда с нами не ходишь. Уже пошли разговоры!

И. Ладно... *(С ужасом ожидая вечера и проклиная себя.)*

## Хороший

Э. Привет, пойдешь с нами сегодня вечером, да? Все встречаются в холле в 18:30.

И. Вряд ли.

Э. Не вредничай! Все идут. Давай, будет весело!

И. Спасибо за приглашение, но мне нужно отдохнуть сегодня вечером.

Э. Что?! Мы еще не встречались за пределами офиса. Уже пошли разговоры, ха-ха!

И. Мне нужно отдохнуть сегодня вечером. Веселитесь без меня. До завтра.

## Переосмысление

По-новому взгляните на реплику, что вы отрываетесь от коллектива. Напомните себе, как здорово, что экстраверты извлекают максимальную пользу из своего темперамента. Но, как и они, вы извлекаете максимальную пользу из своего.

Можете ли вы защитить свое *личное время*, зависит от ваших энергетических запасов и уровня интровертированности. Ярко выраженный интроверт нуждается в более длительных паузах между общением. Не очень выраженный интроверт обладает бóльшим энергетическим резервом и может возобновить общение раньше. Если вы относитесь к последним, будьте готовы вернуться в отель самостоятельно и откланяться раньше других без чувства вины или неловкости.

## **Размеренность**

Составьте список возможностей для нетворкинга. Отметьте звездочкой те, что вам наиболее импонируют. Однажды я участвовала в крупной конференции – четыре дня чистого нетворкинга. Я определила приоритетность событий и запланировала небольшие и частые перерывы. Конференция проходила в Вашингтоне, и вечернее торжество должно было состояться в Национальном музее авиации и космонавтики. Я выбрала его своим единственным вечерним мероприятием, поскольку название звучало интригующе. Кроме того, я знала: если захочу побыть одна, то к моим услугам экспозиция музея. Поскольку я не устала от посещения других общественных мероприятий, то прекрасно отдохнула и завела замечательные знакомства.

Если вы проявляете интерес к окружающим, они проявляют интерес к вам.

Вы энергичны и увлечены, и, значит, вы в наилучшей форме для нетворкинга.

## **Случай кочевого интроверта**

Когда интроверт находит взаимопонимание с другим человеком, его инстинкт приказывает ему находиться неподалеку. Если это произошло в самом начале вечеринки, минут через десять предложите собеседнику выйти, чтобы гул не мешал разговору. Но помните: он тоже пришел сюда, чтобы познакомиться с другими людьми и, возможно, не хочет погружаться в приятную, но долгую беседу.

Вам нужно оставить о себе положительное впечатление, прежде чем исчерпаются темы для разговора и возникнет неловкая пауза.

Благородно предложите: «Хотите вернуться и пообщаться с кем-нибудь еще? Буду рад продолжить разговор в следующий раз». И возвращайтесь в зал, воодушевленный первой победой в нетворкинге.

## **Действуйте! Поддержание разговора**

Вы встретили экстраверта, и он немедленно начал рассказывать о себе все. Бóльшая часть информации, по вашему мнению, относится к разряду личной, но вы понимаете, что это лишь ваш на субъективный взгляд на вещи. Что вы делаете?

А. Внимательно слушаете и задаете вопросы, пока не придет время расстаться?

Б. Рассказываете о себе, даже если это смущает вас?

Без соответствующей подготовки у вас будет лишь два пути. Если следовать своей природе, то следует выбрать вариант А. Но односторонние отношения неустойчивы и не приносят удовольствия никому.

К счастью, вы в своей безграничной мудрости читаете эту книгу. Вместе мы подготовим третью, самую лучшую альтернативу. Это напомнило мне о том, как я пересдавала экзамен по учету профессору МВА, который, внимательно прочитав вопросы, с улыбкой сказал: «Готов поспорить: вдвоем мы получили бы высший балл!» Впрочем, это к делу не относится.

Подготовка необходима, поскольку мы думаем, прежде чем что-то сказать. Предварительное планирование превратит неприятную ситуацию в комфортную для интроверта.

1. Подготовьте список полезных профессиональных сведений о себе.

2. Подготовьте список фактов, которые вы готовы обнародовать.

Убедитесь, что данная информация соответствует следующим критериям:

- краткость;
- позитивный настрой;
- разносторонность;
- понятность;
- вызывает интерес;

– дает возможность выявить обоюдный интерес.

Для начала запишите примеры для следующих ситуаций.

## Профессиональная информация

- Нынешняя профессия и место работы \_\_\_\_\_
- Что мне нравится в моей работе \_\_\_\_\_
- Профессиональные достижения \_\_\_\_\_
- Интересная предыдущая профессия \_\_\_\_\_
- Любимая цитата \_\_\_\_\_
- Профессиональная цель \_\_\_\_\_

## Личные факты

- Хобби и интересы \_\_\_\_\_
- Я родом из \_\_\_\_\_
- Я горжусь \_\_\_\_\_
- Впечатления от недавней поездки \_\_\_\_\_
- Семья \_\_\_\_\_
- Личная цель \_\_\_\_\_

Протестируйте свои ответы, зачитав их вслух доверенному лицу: коллеге, другу или члену семьи. Этим вы убиваете двух зайцев. Во-первых, запоминаете, чтобы при случае автоматически вспомнить. Во-вторых, слушатель поможет вам незаметно вплести эти реплики в ткань беседы, предупреждая от несвязных или неурядиц сделанных замечаний.

Возможно, следующие фразы помогут вам завязать разговор.

- Моей дочери понравилось бы здесь!
- Это место так не похоже на Бостон!
- Я только что совершил прекрасную прогулку – погода просто чудесная!
- У меня есть небольшой садик, и я мечтаю вырастить такой же перец, как здесь.



- Мы успешно завершили программу. Проводить конференцию так тяжело!

Или вопросы:

- Вам что-то известно об основном докладчике завтрашнего дня?
- Вы живете далеко отсюда?
- Когда вы приехали?
- Как долго вы работаете над этим?
- Вы прежде бывали на подобной конференции?

Список можно продолжить. После некоторой практики вопросы будут приходить вам в голову намного быстрее.

Стройте фразы в утвердительной форме. Избегайте жалоб. Критические замечания, подобные приведенным ниже, высказываются довольно часто и многое могут поведать о личности.

- Выбор блюд не очень вдохновляет.
- Неужели нельзя было обеспечить перевозку группы?
- Эти беджи, как всегда, плохо крепятся.
- Мне кажется, в этом году на мероприятии решили сэкономить.
- Ненавижу эти мероприятия!
- Этот докладчик закончит когда-нибудь?
- Не выношу этот город!
- Ужасная погода!
- Я устал.
- Выбор напитков оставляет желать лучшего.
- Гостиница приходит в упадок.

Вы можете сказать, что я побывала на многих конференциях и стала профессиональным шпионом? Этот список составлен по мотивам реальных мероприятий по нетворкингу. Я слышала все вышеперечисленное и многое другое. Фраз наберется на целую книгу. Не очень интересную, но очень длинную. Хотите водить знакомство с людьми, которые делают подобные замечания? Я – не хочу. Так не будьте одним из них!

План поможет интроверту хорошо продумать стратегию светской беседы, и она покажется экспромтом. Хорошо сформулированные

вопросы зажгут зеленый свет дальнейшей беседе.

Не рекомендую задавать новым знакомым вопросы о семье. Семья – тема щекотливая для многих, так можно завести разговор в тупик. А вот фраза «Моей дочери понравилось бы здесь» открывает возможности для дальнейшего общения. Примеры возможных ответов на эту фразу:

- Сколько ей лет?
- У вас с собой ее фотография?
- У меня тоже дочь...
- У меня сыновья, и они бы устроили здесь полный кавардак!

Итак, теперь у вас готова платформа для общения.

## Действуйте! Если бы...

Добро пожаловать в мир *переосмысления*. Я рада, что вы присоединились к нам для путешествия в новую усовершенствованную реальность.

Сейчас я расскажу вам, как работает этот метод. Запишите любое актуальное утверждение. *Любое*. Если вы не понимаете, о чем я говорю, порадуйте меня и кратко запишите факт – отдаленно связанный с нетворкингом, – который вы считаете истинным. Если не можете выбрать, вот несколько примеров.

- Я не способен к нетворкингу.
- Окружающие меня не любят.
- Если я буду вести себя дружелюбно, получится неестественно.
- Я не способен вести себя более уверенно.
- Шейле не интересно то, что я говорю.

Как бы вы себя вели, *если бы* эти утверждения не соответствовали действительности? Не нужно ничего делать с объективной реальностью, что очень удобно, поскольку реальность – это не то, что существует в реальности. (Неплохо бы развить эту мысль в следующей книге.) *Переосмысление* ставит перед вами задачу жить так, *как будто* истинно нечто иное. Ради эксперимента давайте попробуем изменить предыдущий список утверждений. Вперед! Выбирайте свои любимые. Помните: пересмотр взглядов требует преодоления себя, или для вас, любителей логики, избавиться от неверия – речь идет не о знании наверняка тех или иных эмпирических фактов. Все дело в настройке сознания на более вероятный успех, а не на победу в споре.

Как бы вы вели себя, *если бы* следующие утверждения были истинными?

- Я способен к нетворкингу.
- Окружающие меня любят.
- Я могу вести себя дружелюбно, и это будет естественно.

- Я могу вести себя более уверенно, знакомясь с людьми.
- Мне интересно то, что говорит Шейла.
- Шейле интересно то, что я говорю.
- Мне интересно то, что я говорю.

Хотите расскажу еще об одном способе применения этого удобного инструмента? Припомните случай, когда вы отправились на развлекательное или профессиональное мероприятие и надолго там застряли, болтая *не с тем человеком*. Думаю, вы понимаете, о чем я. С кем-то, от кого, по вашему безоговорочному мнению, не будет вообще никакой пользы. Вы можете протестовать, что в вашей голове не рождаются такие корыстные мысли. Хорошо. Даже если вас они не посещают, возможно, вам покажется знакомым этот отрывок из внутреннего монолога.

*Почему сегодня вечером так скучно? Вот увяз в разговоре с этим тугодумом! Как он меня раздражает! Загнал меня в угол, и теперь я теряю с ним время. (Зевок.) Может, если я буду усиленно рассматривать присутствующих, он поймет мой намек и отойдет? Не с моим везением... Как бы вежливо смыться?*

Даю вам три месяца испытательного срока, чтобы вы каждый день представляли, будто вас окружают только нужные люди. Во время каждого разговора. Как думаете, ваша жизнь изменится? Обоснованно предположу, исходя из опыта сотен клиентов, что, используя инновационный подход к знакомству с людьми, вы научитесь к любому человеку, стоящему перед вами в данный момент, относиться как к нужному. Вы станете более открытым, сосредоточенным, заинтересованным и привлекательным, откроете новые возможности для вас обоих.

Я неплохо понимаю людей, замечаю их тайные сигналы и личные опознавательные знаки. Однако постоянно ошибаюсь в том, кто является нужным человеком в моей жизни. Думаю, об этом нужно помнить. И мне нравится ошибаться в том, кто сыграет важную роль в моей биографии, а кто вскоре растает как дым.

Ведите себя так, *будто* все люди – именно те, кто вам нужен. Наслаждайтесь жизнью! Переосмысливайте свои поступки, тренируйтесь работать с этим инструментом в любое время в любом месте.

Опыт подсказывает мне, что лучшее место для выработки новых привычек – путешествие.

# Глава 11

## Подготовка эффективных мероприятий

Истинный путь открытий – не поиски новых земель, а взгляд новыми глазами.

*Марсель Пруст*<sup>[18]</sup>

### **Отсутствие событий – хорошее событие. Блиц-опрос**

Правда или ложь?

Ненавистники нетворкинга лучше себя чувствуют на случайных событиях, чем там, где расписан регламент.

### **Ответ**

Ложь.

Не перестаю удивляться: люди часто жалуются на слишком формальную организацию мероприятий.

Давайте представим, что вы самостоятельно проводите некое мероприятие. Возможно, пока кто-нибудь из ваших коллег получает признание и благодарность аудитории за великолепный вечер, но мы оба знаем, что вы тоже на это способны. Может, это не будет формальное занятие по нетворкингу – хотя, как мы уже поняли, нетворкингом считается все.

Как разработать и провести мероприятие, на котором интроверты будут чувствовать себя комфортно? Как применить информацию о типах личности при подготовке того или иного события?

Начнем сначала.

## Пауза

Итак, планируя то или иное событие, вы начинаете с мозгового штурма? Многие так делают. Ваша обязанность – придумать и реализовать тему, место, масштаб и другие составляющие программы. Надо сказать, большинство раундов мозгового штурма ориентированы на экстравертов. Стоя перед группой и вооружившись большим фломастером и маркерной доской, ведущий оглашает тему. Он просит вносить предложения. Одни участники выкрикивают свои идеи, послушно выполняя просьбу. Другие помалкивают. По мнению неискушенного наблюдателя, вклад в процесс вносят только активные участники, а вот молчаливые кажутся равнодушными, бестолковыми, рассеянными или невнимательными.

Самые активные участники – экстраверты. Процесс мозгового штурма словно нарочно придуман для тех, кто говорит, чтобы думать. Согласно общей концепции, говорить нужно до тех пор, пока группа не остановится на одной идее. Интроверты же отвечают на вопрос, после того как его всесторонне обдумали, но, к сожалению, когда у них появляется идея, настолько хорошо сформулированная, что, по их мнению, ее можно произнести вслух, стремительный процесс мозгового штурма уже перешел на следующий логический этап – анализ и ранжирование идей. Бывают и исключения: интроверты высказываются быстро и подробно, только если тема представляет для них глубокий интерес.

К счастью, исправить эту распространенную несправедливость по отношению к интровертам довольно просто. Если вы проводите мозговой штурм по поводу предстоящего события, огласите тему обсуждения заранее. Снабдите всех письменными принадлежностями и бумагой. Затем попросите участников обдумать и записать потенциальные решения.

Одной-двух минут достаточно. Интроверты не медлительны, а вдумчивы. Следите за временем, не полагайтесь на свое чувство – доказано, что человеку, стоящему перед аудиторией, кажется, будто время бежит быстрее.

Затем предложите участникам огласить свои соображения и (или) записать их на доске. И потом не удивляйтесь росту количества идей, предложенных группой.

## **Случай из жизни**

### **Наблюдайте за собой**

Почему активных интровертов ошибочно принимают за экстравертов? Большинство подобных суждений базируются на невнимательном наблюдении.

Моим слушателям, например, часто кажется, что я беззаботно порхаю по залу, болтаю с множеством людей и излучаю энергию. Так ли это? На первый взгляд, да. Но при внимательном наблюдении оказывается, что я часто исчезаю – восстановить силы. Кроме того, предпочитаю беседы с глазу на глаз, избегаю групповых дискуссий. Я почти никогда не участвую в вечерних мероприятиях, потому что люблю пораньше ложиться спать. Во время конференции я ем очень быстро (рекомендую всем отказаться от этой привычки) и быстро сбегая из столовой, чтобы побыть наедине с собой. На совещаниях, прежде чем внести предложения, обдумываю и записываю свои мысли; а на занятиях с маленькими группами обдумываю все заранее, прежде чем моя позиция по тому или иному вопросу станет известна остальным.

Если бы я последовала советам для экстравертов, то подавила бы свою природу, заставив себя общаться как можно больше – без эффективного результата.



Всегда помните: когда интроверты устанавливают с кем-либо близкие отношения, с этих людей спадают внутренние оковы – и миру является необыкновенная личность.

## Обработка информации

В начале подготовки мероприятия займитесь выявлением скрытых ресурсов вокруг себя. Узнайте немного об интересах, опыте и навыках других людей. Проведите краткий опрос, повышая уровень участия интровертов. Делитесь информацией о событии с окружающими – это откроет двери для новых идей и концепций и позволит избежать неловких ситуаций.

Мой клиент, руководитель благотворительного фонда, готовил большое мероприятие, посвященное обычаям одного из национальных меньшинств. Только позднее организатор конференции узнал, что супруг одной из сотрудниц был представителем данной культуры. Он получил бы прекрасный источник информации, но в крупной компании никто не подумал обсудить предстоящее событие.

Какой наилучший способ интегрировать интровертов, центровертов и экстравертов в мероприятие? Решение само по себе парадоксально. Многие полагают, что интроверты не желают участвовать в навязанных им событиях. Интроверты даже сами утверждают, что не любят, когда их целенаправленно пытаются привлечь к общению с незнакомцами. Не верьте им! Я проходила этот путь не раз и должна сказать: интроверты извлекают пользу именно из организованного взаимодействия. Экстраверты заводят разговор с незнакомцами в любых условиях, а интровертам и центровертам трудно общаться с людьми в неопределенной обстановке. Использование приемов, способствующих знакомству и сплочению участников, очень поможет вашим друзьям-интровертам, поверьте мне.

## **Не стройте никаких предположений заранее**

Планируя то или иное мероприятие, не стройте никаких предположений заранее. Мне, консультанту, постоянно рассказывают о недостатке ресурсов – времени, денег, добровольцев и т. п., и при этом, я заметила, рабочая группа строит гипотезы о том, что люди пожелают или не пожелают делать или в чем участвовать. Это огромная ошибка, из-за чего нередко приходится наблюдать, как в запланированных играх и конкурсах принимают участие исключительно экстраверты – что согласуется с мнением организаторов. Все как раз наоборот. Чем больше человек не любит нетворкинг, тем больше он будет приветствовать запланированное взаимодействие.

## Размеренность

На эффективном для всех мероприятии по нетворкингу предполагается ритмичная смена общих развлечений и свободного времени. Поделюсь несколькими известными мне методами сплочения группы, которые легче всего применять в самых разнообразных ситуациях. Опирайтесь на свое мнение и склонности. Одной-двух игр за вечер вполне достаточно.

### Карточки с описаниями

Проводить эту игру лучше всего в небольших и средних группах (от сорока до двухсот участников) за совместной трапезой. Напишите на карточках различные определения, и каждую положите на отдельное сиденье (*разговаривает на трех языках, играет в гольф, имеет степень доктора философии, умеет показывать фокусы, любит готовить, читает запоем*). Оставьте запасные карточки и пустые бланки. Когда участники войдут в помещение, предложите им сесть за стул с карточкой, описание которой ему подходит. Таким образом вы убьете сразу двух зайцев: во-первых, участники садятся вперемешку, а во-вторых, информация на каждой карточке послужит поводом для начала разговора. Если кто-то не может найти подходящую карточку, предложите ему выбрать из дополнительных или заполнить бланк самостоятельно.

### Бедж-арт

Возле каждого беджа положите разноцветные ручки. Попросите участников изобразить на карточках небольшие картинки, отражающие их внутренний мир. Участники начнут перемещаться по залу, и эти символы станут предметом обмена репликами, позволяя заглянуть в душу человека. Я проделывала это с весьма

консервативными и серьезными группами, и все были очень довольны.

## **Лото**

Для этой игры требуется подготовка и творческий подход. Разработайте несколько вариантов карточек для лото: расчертите каждую карточку на четыре колонки и четыре строки – должно получиться 16 ячеек. На одно мероприятие я готовлю примерно десять вариантов, но 4–5 карточек тоже будет хорошо. В каждую клеточку впишите характеристику, хобби или черту характера (*садовник, шутник, любит снег, никогда не устает, прирожденный путешественник* – разные определения, обобщения, сравнения и т. п.). Распечатайте копию для каждого участника и снабдите их ручкой или карандашом. Выделите на игру пять минут. Нужно выбрать человека с соответствующими характеристиками, и тот должен подписаться в клеточке. Участники не могут сами ставить подпись в своих карточках, и получить подпись можно только от одного человека. Победителя, у которого заполнятся почти все клеточки, следует наградить небольшим призом. В течение этой игры, которая, кстати, занимает совсем немного времени, группа приходит в состояние воодушевления и активно обсуждает ставшие известными факты.

## **Музыкальное приветствие**

Перед началом неформальной встречи или открытия церемонии возьмите микрофон и попросите тишины. Объявите всем о начале небольшой игры. Сообщите, что будете включать музыку (секунд на пятнадцать), а участники будут ходить по залу. Когда музыка прекратится, каждому нужно повернуться к незнакомому человеку, представиться и поделиться друг с мыслями на заявленную тему. На

беседу выделяется не больше минуты (следите за временем). Ниже – примеры тем.

- Первая работа.
- Любимое блюдо.
- Скрытый талант.
- Где вы провели отпуск?
- Мои достижения.

Так в течение десяти минут каждый участник может познакомиться с пятью новыми людьми.

## Учим имена

Говорят, нет ничего приятнее для человека, чем звук его имени.

Однажды клиент рассказывал мне о впечатлении, которое на него произвел один из его руководителей. «Он действительно отличный парень, – затем немного подумал и засмеялся. – Или мне так кажется, потому что он всегда помнит мое имя». Несомненно, запоминание и употребление в речи имен других людей – золотой ключ к установлению хороших отношений.

Некоторые мои семинары начинаются с краткого представления участников. Обычно почти никто не слушает то, что говорят другие. В этот момент люди готовятся и про себя повторяют то, что собираются сказать.

Час спустя я озадачиваю группу, объявляя конкурс. Тот, кто назовет имена других людей, получит приз. Это объявление группа встречает тягостным молчанием, прерываемым нервными смешками. Затем обычно находится один человек – как правило, интроверт, который методично, уверенно и спокойно перечисляет имена всех присутствующих.

Такое на моих семинарах случалось не один раз. Экстраверты сосредоточены на говорении, интроверты – на слушании. Значит, интроверты чаще других внимательно слушают и запоминают.

Даже с учетом всего вышесказанного большинство интровертов и экстравертов не выдерживают этого экзамена. Предлагаю вам полезные советы, проверенные на практике моими клиентами.

1. Нужно проявлять интерес к окружающим. Эту пиллюлю трудно проглотить, поскольку упрек в том, что вы не запоминаете имен, приравнивается к полному безразличию. Но давайте будем честными. Многие не могут повторить имя через секунду после того, как его услышали. *Мы просто не обращаем внимания на слова собеседника.* Вот почему важно полностью сосредоточиться и слушать.

2. Повторите имя вашего нового знакомого по меньшей мере раз три во время первого разговора. Чем больше, тем лучше.

3. Во время беседы смотрите собеседнику прямо в глаза и повторяйте за ним его имя.

4. Придумывайте ассоциации.

А) Знакомые имена ассоциируйте со своими знакомыми.

Б) Незнакомые имена? Спросите об их происхождении.

5. После первого знакомства запишите краткую информацию: где вы встретились, что обсуждали и как продолжите отношения.

<b>Аудиалы</b>	<b>Визуалы</b>	<b>Кинестетики</b>
Произнесите новое имя три раза во время первого разговора	Запишите имя и постарайтесь запомнить визуально	Представьте человека за занятием, созвучным его имени: Лена лепит, Костя косит
Спросите, как оно пишется, и повторите для закрепления	Создайте визуальный образ имени	Запомните позу человека
Уточните произношение	Взгляните на бейдж	Обратите внимание на настроение и поведение человека
Свяжите в памяти голос и имя	Свяжите в памяти одежду и имя	Запишите имя после беседы
Вспомните песню, где упоминается это имя	Свяжите в памяти лицо и имя	Если вы знакомитесь в группе, составьте таблицу имен
Произнесите про себя имя нараспев	Представьте знакомого вам человека с таким же именем	Нарисуйте буквы имени пальцем в воздухе... после того как ваш новый знакомый уйдет

Используйте систему запоминания в соответствии со своим способом восприятия – аудиальный, визуальный, кинестетический. Если вы еще не знаете, как воспринимаете информацию, поэкспериментируйте со всеми тремя способами, чтобы определить,



какой из них наиболее эффективен для вас.

<b>Все</b>	<b>Обладатели распространенных имен</b>	<b>Обладатели редких имен</b>
Носите бейдж во время мероприятий	Спросите, есть ли у собеседника знакомый с таким именем	Медленно произнесите свое имя по буквам
Прикрепите бейдж на левый верхний лацкан — взгляд обычно обращен туда	Уточните произношение	Предложите рифму или другой инструмент запоминания
Повторите свое имя	Вспомните известного человека с таким же именем	Повторно представляйтесь первые несколько встреч

## **Внесите свою лепту**

Очень важно помочь другим запомнить ваше имя. Популярные и распространенные имена есть в каждой культуре, стране и регионе. Допустим, вы обладатель распространенного имени. В кругу ваших знакомых не менее трех тезок? Люди с менее распространенными именами вынуждены повторять свое имя несколько раз, поскольку их тезок не так-то легко встретить.

## **Когнитивный диссонанс**

Чтобы освежить память и вернуться в бурную молодость, когда на первом курсе вы с легкостью получили по психологии пятерку, я напомню вам о когнитивном диссонансе. Этот психологический феномен описывает стремление человека поступать в соответствии со своими убеждениями и установками. Допустим, я привержена некой теории и гипотезе. Если реальность противоречит ей, мой мозг попытается опровергнуть новую информацию, чтобы меня не раздирали противоречия. Человеческий мозг услужливо собирает факты, подтверждающие наши убеждения, сортируя, игнорируя и опровергая противоречащую им реальность.

Попробуем это доказать. Итак, какие группы людей, по вашему тайному убеждению, хуже всех водят автомобиль? Не говорите мне! Не хочу мешать свою теорию с вашей.

Представьте, что вы опаздываете и мчитесь по шоссе по левой полосе в зоне, где разрешено ездить со скоростью 90 километров в час.

Вы оцениваете, с какой скоростью можно двигаться, не рискуя угодить в лапы полиции, и разгоняетесь до 100 километров в час. Вдруг вы натываетесь на автомобиль, который ползет с неприличной скоростью – 80 километров. И это в левой полосе! Вы перестраиваетесь в правую полосу, чтобы объехать его, и не можете

противиться желанию взглянуть на эту черепаху, чтобы проверить собственную теорию о плохих водителях. Ага! Это один из них. Вы это знали! Вы испытываете чувство удовлетворения от своей правоты.

А теперь предположим, что, взглянув на водителя, вы убедились, что это не один из них. На самом деле этот водитель очень похож на вас. Вы отказываетесь от своей теории? Неужели вы думаете: *«Выходит, я ошибался. Ну что ж, это был хороший урок психологии»*? Скорее всего, нет. Вы пожимаете плечами: *«Гм-м... Странно»*. И продолжаете путь. Ничего не произошло. Реальность игнорируется.

Как это связано с подготовкой эффективных для всех участников мероприятий? Организаторы мероприятий часто теряются в догадках относительно того, что понравится или не понравится участникам – и выбирают то, что поддерживает их установки. Будьте готовы к ловушкам когнитивного диссонанса, и вы сможете более чутко реагировать на новые, непривычные идеи.

# Глава 12

## Определение результатов и достижение целей

Отражение нельзя увидеть в текущей воде, только в спокойной глади.

*Даосская поговорка*

**Дробление целей. Блиц-опрос**

**Правда или ложь?**

Большинство людей не достигают целей, потому что им недостает силы воли.

**Ответ**

Ложь.

Это ошибочное мнение лишь деморализует людей, стремящихся к позитивным переменам. Большинство целей не достигаются потому, что нечетко сформулированы.

## Главные цели

Среди множества способов постановки целей лучше всего работает метод *главных целей*. Я научила постановке главных целей очень многих клиентов, и они неизменно получали позитивные и измеримые результаты.

Однажды мне довелось работать коучем у Карлоса, топ-менеджера одной из пятисот крупнейших компаний США. По всем признакам он был человеком уважаемым и успешным, но при этом чувствовал себя на обочине жизни и постоянно желал улучшить свои способности к нетворкингу.

Мы не стали говорить о том, что ему следует больше стараться, а разработали трудный, но необычный план. Для начала признали, что трудности – как и все остальное – продукт субъективного восприятия. Карлос работал в одном штате, а его семья жила в другом. Он был очень привязан к своей работе. Каждый божий день рано утром он приезжал в офис и весь день проводил там и на встречах, задерживался допоздна, а затем возвращался в съемную квартиру. По выходным Карлос летал домой, чтобы насладиться домашним уютом, и его, интроверта, вполне удовлетворяло такое расписание.

По мнению Карлоса, его карьера пошла бы в гору, если ему удалось бы развить способность к нетворкингу в крупной корпорации. Мы решили, что достижимой долгосрочной целью для Карлоса будет организация и проведение обедов или кофе-брейков с людьми, с которыми он плохо знаком, дважды в месяц в течение трех месяцев. Мы даже разработали план действий.

Я обожаю таблицы и планы развития. (Неспроста же ими так часто пользуются.) Есть что-то приятное и естественное в том, чтобы отмечать достижения в маленьких клеточках. Я часто составляю персональные таблицы целей для своих клиентов. Интроверты могут

хранить их в верхнем ящике стола – это лучше, чем на флипчарте – подальше от любопытных глаз.

Карлос успешно достиг своих целей и начал обзаводиться новыми привычками – стал знакомиться с новыми людьми в наиболее удобной для интроверта обстановке, с глазу на глаз.

Конечно, он мог просто записать такую цель – научиться лучше и чаще завязывать знакомства. Однако подобной цели трудно было бы достичь. Почему? Слишком она неопределенная и неизмеримая.

Обычно большинство целей плохо сформулированы, слишком обобщенны, не конкретизированы, поэтому измерить успех невозможно. И тут на выручку приходят главные цели.

Для начала не помешает подготовить себя, формулируя цели, основанные на личных преимуществах. Ознакомьтесь со следующим списком.

### **Интроверты наиболее эффективны**

- в общении с глазу на глаз;
- в общении на профессиональные темы;
- в письменной речи и анализе.

### **Сильные стороны интровертов**

- Сосредоточенность на собеседнике.
- Умение слушать.
- Систематический подход к продолжению отношений.

### **Сильные стороны экстравертов**

- Продвижение проектов и идей.
- Способность включаться в разговор.
- Популяризация новых идей.

Центроверты! Определите, какими сильными сторонами обладаете вы, и исходите из этого.

## **Главные цели**

Главные цели заключают в себе пять уникальных элементов, которые укажут путь к постоянному успеху.

### **Позитив**

Устанавливайте цели в позитивном ключе. Свои силы нужно направлять на желаемый результат, а не на избежание нежелательного. Переформулируйте все на позитивный лад. Например, «Я больше не буду избегать нетворкинга» – неэффективная цель, в отличие от «Я посещу не менее двух мероприятий по нетворкингу в течение следующих шести месяцев».

### **Контроль**

Хотя даже самые интровертированные из нас во многом зависят от окружающих, хорошо сформулированной цели достичь достаточно просто. Цель, требующая изменить психологию других людей, явления природы или подразумевающая определенные усилия со стороны окружающих, не годится.

### **Содержание**

Главная цель адекватна по размеру и масштабу, то есть максимизирует мотивацию и усилия. Хорошо сформулированной цели достичь трудно, но возможно. Если цель кажется мне недостижимой, я не стану прилагать никаких усилий. Если, по-моему, достичь цели слишком просто, она меня тоже не заинтересует. Если же предприятие кажется мне рискованным, но в голове уже возник план его реализации, это сильнее побуждает к действию, задевая мои амбиции.

## **Экологичность**

Экологичность – необычный и ключевой компонент целеполагания, он не всегда подразумевает охрану окружающей среды – хотя это было бы отличным дополнением. Подумайте о своей жизни как об отдельной экосистеме – в самом деле так и есть. Если одна из сторон вашей жизни не сбалансирована, в ней нет гармонии. Гармоничная цель может дополнять и обогащать, а не конфликтовать с другими важными сторонами вашей жизни. Приведите цели в соответствие со своими ценностями и убеждениями. Это не означает, что они просто должны согласовываться с нормами морали – хотя было бы неплохо. Иногда цели не соответствуют условиям жизни человека.

## **Измеримость**

Представьте, что вы детектив и выполняете задание. Как вы узнаете, что справились? Должно быть, вам нужны специальные знаки, чтобы понять, достигли ли вы цели.

Многие люди ставят перед собой неясные цели, совершая ошибку, ведущую к провалу. «Я буду встречаться с большим количеством людей. Буду поддерживать отношения. Выйду из своей зоны комфорта. Просто сделаю это!» Знаете что? Не сделаете. Потому что не сможете узнать, получилось у вас или нет.

Любую цель можно представить в виде формулы. Неопределенная цель недостижима, ясная – конкретна, например: «Я буду расширять профессиональную сеть» превратится в «На этой неделе я запишусь на ежегодную майскую конференцию и немедленно начну приготовления к поездке». Тут уж все понятно: вы либо сделаете это, либо нет.

Предлагаю пользоваться следующей формой. При ее заполнении помните, что скорректировать цели удобно, когда вы рассказываете о них другим – даже одному-двум доверенным лицам. К тому же



таким образом вы подтверждаете свое обязательство идти к ней, обретае поддержку и повышаете свой уровень ответственности.

## Действуйте! «Главные цели»

Ответы на эти два вопроса формируют мощный фундамент для постановки главных целей.

Чего я хочу?

Как успешный нетворкинг поможет мне в достижении успеха?

---

---

---

### Компоненты главной цели

**А. Сформулируйте позитивный результат.** Вы должны стремиться к тому, чего хотите, а не избегать того, чего не хотите.

Моя цель – \_\_\_\_\_

**Б. Удостоверьтесь, что сможете контролировать результат.** Если вы слишком полагаетесь на других людей, значит, плохо сформулировали цель.

Есть ли у меня необходимые ресурсы для развития и поддержания результата? Если нет, какая поддержка, навыки или материалы мне необходимы?

---

---

---

**В. Встраивайте цель в контекст.** Результат должен быть адекватен по размеру и масштабу. Хорошо сформулированной цели достичь трудно, но возможно.

Где, когда и с кем я достигну своей цели?

---

---

---

**Г. Выбирайте экологичную цель.** Приведите цель в соответствие со своими ценностями и убеждениями. Подумайте о последствиях ее достижения для профессиональной и личной жизни.

От чего нужно отказаться или что приобрести ради достижения цели?

---

---

---

**Д. На какие чувства и ощущения опирается моя цель?** Сформулируйте «доказательство» достижения цели. Опишите результат как можно конкретнее.

Каковы внешние признаки достижения цели? Как будет выглядеть, звучать и ощущаться успех?

---

---

---

Мой первый шаг на этой неделе

---

---

---

Последний этап – самый важный. Говорят, наш мир полон прекрасных начинаний, но, к сожалению, свершений слишком мало. Любой человек может воспитать в себе новые привычки, но мало кому удастся превратить намерение в действие.

# **Заключение**

## **До свидания, друг мой, до свидания...**

Внимательно изучи путь, к которому тянется твое сердце, и всеми силами устремись к нему.

*Хасидская мудрость*

### **Вы все еще здесь? Блицпрос**

Теперь, когда вы прочитали книгу до конца:

- 1) вы стали старше и мудрее, чем были до этого.
- 2) узнали секретное заклинание по превращению интроверта в экстраверта.
- 3) можете использовать личные преимущества, чтобы уверенно ступить на путь нетворкинга.

### **Ответ**

1 + 3.

Не просто следуйте советам, но доверяйте своим инстинктам. Если какой-то совет покажется вам подходящим, у вас в голове вспыхнет лампочка. Если нет, забудьте о нем. Будьте честны со своим внутренним проводником.

В каких ситуациях вы унываете? В каких раскрываетесь?

## Проходите

Обязательный атрибут успешного нетворкинга – комфортно ощущать себя самим собой и использовать свои лучшие стороны. Попытки быть не тем, кто ты есть, ведут к провалу. Казалось бы, это очевидно всем, однако этим путем упорно следуют многие из нас. Запомните:

Создание настоящих длительных отношений и развитие способности к взаимодействию – это новый, улучшенный способ построить крепкую и прочную сеть знакомств.

## После размышлений

Я не верю в истинность утверждения, будто опыт чему-то учит. Не знаю, как вы, а я совершаю одни и те же глупости снова и снова и ничему не учусь. На мой взгляд, обучение происходит в ходе *размышлений и анализа* прошлого опыта. Мы развиваемся благодаря любознательности, а не самобичеванию. Подумайте над следующим утверждением, базовым принципом нейролингвистического программирования.

Не существует неудач – есть только обратная связь.

Мысль о том, что *вы потерпели неудачу*, – это начало конца! Она держит вас на крючке. Игра окончена, но вас не отпустят. Все строго.

Попробуйте пересмотреть свои неудачи в контексте перемен и возможности стать лучше. На подобное мышление тратится намного больше энергии, чем на мысли о том, что вы ошиблись. Взорвите свое зашоренное сознание! Что произойдет, если вы смените предчувствие неудачи на ожидание возможности?

危

机

Здесь написано слово «кризис» по-китайски. Оно состоит из двух иероглифов: «опасность» (вверху) и «возможность» (внизу). Что это означает? В том, что вначале воспринимается как опасность, скрыты новые возможности.

## **Действуйте!**

Я протестировала это маленькое упражнение на тысячах учеников. Оно действительно замечательное. Попробуйте его выполнить.

Встаньте прямо и постарайтесь почувствовать, как кровь течет по венам. Вытяните одну руку вперед, указательный палец направлен прямо перед собой. Теперь закиньте руку за спину как можно дальше, при этом все тело должно быть обращено вперед. Оглянитесь и посмотрите, насколько далеко достает ваша вытянутая рука. Поверните голову, не двигая рукой. Запомните, на что указывает ваш палец. Вернитесь в исходное положение и повторите упражнение, но в этот раз потянитесь еще дальше. Вы дотянулись дальше, чем в первый раз? Хочу заметить, что все, кто выполнял это упражнение, второй раз дотягивались дальше. В чем отличие между первым и вторым разом? В маленькой детали: необходимо дотянуться дальше. Хотя в первый раз я тоже просила тянуться как можно дальше. Значит, новая цель не имеет смысла. Если вы следовали инструкции, то уже дотянулись настолько далеко, насколько возможно. И можно ли вытянуть руку еще дальше минуту спустя?

## О бесстрашном авторе этой книги

Девора проживает в Интровиле, но регулярно ездит в Экстраландию на работу. Будущий автор с пользой провела детство за чтением книг и играми в одиночестве, а затем с отличием окончила университет в Пенсильвании, получив диплом бакалавра в школе коммуникации Анненберга.

Найдя хорошее применение диплому, она отправилась в свободное плавание, примерив на себя профессии актрисы, диск-жокея, горничной, танцовщицы чечетки, оператора горячей линии и журналиста, работающего в жанре расследований. Во всех этих разнообразных занятиях она стремилась меньше говорить, но больше делать.

Решив кардинально изменить свою жизнь, она получила степень MBA в Корнелльском университете (Высшая школа менеджмента Джонсона) и стала заслуженным стипендиатом. Впоследствии Девора удостоилась ряда наград, например женщина-бизнесмен года (от Министерства сельского хозяйства США) – и не отказалась бы принять пару новых.

Наибольший интерес Девора проявляет к нюансам личности, а также к еде и блестящим вещичкам. Ей нравится быть консультантом. (Кто бы мог подумать?) В 1996 году она основала компанию Only Connect Consulting (ОСС). Девора с удовольствием работала консультантом с огромным числом растерянных и не умеющих общаться клиентов. Ее компания развивается исключительно благодаря рекомендациям клиентов.

Пятнадцать лет Девора преподает в Корнелльском университете, читает лекции по программе развития лидерских качеств для студентов MBA. За всю историю Управления кадровой службы американского правительства Девора получила наивысшую оценку как программный директор.



Девора преподает лидерство, нетворкинг, навыки презентации, коммуникацию, менеджмент изменений и сплочение команды – а потом делает перерыв и обедает в одиночестве. Редакторы чуть ли не силой заставили ее присоединиться к социальной сети Facebook.

Девора получила сертификат для практики НЛП и методики социотипирования Майерс-Бриггс. Состоит членом привилегированного общества «Фи-бета-каппа», Американского общества тренингов и развития, а также общества Менса – организации для людей с высоким коэффициентом интеллекта.

У нее очень терпеливый муж и трое сыновей-кинестетиков. Семья живет в городке под Вашингтоном (их дом лучше всего характеризует слово «общага»).

«Я ненавижу нетворкинг, но я в восторге от этой книги!»

Дэвид Бах, автор бестселлера «Миллионер —  
автоматически», автор №1 по версии New York Times

Девора Зак

# НЕТВОРКИНГ

## для интровертов



АЛЬПИНА БИЗНЕС БУКС



# Примечания

## 1

Э. М. Форстер (1879–1970) – известный английский романист и эссеист. Кинофильм «Поместье Говардс-Энд» – экранизация его одноименного романа – получил три премии «Оскар» и приз МКФ в Каннах. Прим. ред.

[Вернуться](#)

## 2

В 1960-х годах кардиологи из Сан-Франциско Мейер Фридман и Рэй Розенман поделили условно всех людей на два типа: А и Б. Человек типа А торопится, не может спокойно стоять в очередях, не любит опаздывать, ненавидит пробки на дорогах. Человек типа Б нетороплив, спокоен, рассудителен. Прим. ред.

[Вернуться](#)

## 3

Ана́ис Нин (полное имя – Анхела Анаис Хуана Антолина Роса Эдельмира Нин-и-Кульмель, 1903–1977) – американская и французская писательница, известная своими эротическими романами и дневником, который она вела более 60 лет. Прим. ред.

[Вернуться](#)

## 4

Андре Жид (1869–1951) – известный французский писатель, лауреат Нобелевской премии по литературе (1947). Прим. ред.

[Вернуться](#)

## 5

Типология Майерс-Бриггс – типология личности, возникшая на базе идей Юнга в 40-х годах XX века и получившая широкое применение в бизнесе. Прим. ред.

[Вернуться](#)

## 6

Я не прочь обсудить это с вами. Экстраверт просмотрел список рисков и запротестовал: «А что плохого в открытом обмене информацией? В чем опасность?» Поскольку у нас открытая дискуссия, данное мнение должно быть услышано. Экстраверты! Обсудите обе стороны вопроса во время следующего сеанса общения.

[Вернуться](#)

## 7

Филон Александрийский (Филон Иудейский, ок. 25 до н. э. – ок. 50 н. э.) – выдающийся представитель еврейского эллинизма, центром которого была Александрия, богослов, апологет иудейства и религиозный мыслитель, оказавший большое влияние на последующее богословие своим экзегетическим методом и своим учением о Логосе. Прим. ред.

[Вернуться](#)

## 8

Дезидерий Эразм Роттердамский (1467–1536) – голландский ученый-гуманист, писатель, филолог, богослов, виднейший представитель северного Возрождения. Прим. ред.

[Вернуться](#)

## 9

Бенджамин Дизраэли (1804–1881) – английский государственный деятель Консервативной партии Великобритании, 40-й и 42-й премьер-министр Великобритании в 1868 г. и с 1874 по 1880 гг., член палаты лордов с 1876 года, писатель. Прим. ред.

[Вернуться](#)

## 10

Девелопмент – любая деятельность, связанная с реконструкцией или изменением существующего здания или земельного участка, приводящая к увеличению их стоимости. Прим. ред.

[Вернуться](#)

## 11

Сэм Левенсон (1911–1980) – американский юморист, писатель, педагог и журналист. Прим. ред.

[Вернуться](#)

## 12

Телевизионное реалити-шоу, в котором группа людей проживает в большом доме, изолированно от окружающего мира, круглосуточно находясь под наблюдением скрытых камер. Идея шоу возникла в

Голландии в 1999 году. Одноименное шоу транслировалось и на российском телевидении. Прим. ред.

[Вернуться](#)

## 13

Джордж Оруэлл (настоящее имя – Эрик Артур Блэр, 1903–1950) – английский писатель и публицист. Самые известные произведения «Скотный двор» и «1984», именно в последнем впервые прозвучало известное выражение «Большой брат следит за тобой». Прим. ред.

[Вернуться](#)

## 14

Гладуэлл М. Сила мгновенных решений. Интуиция как навык. – М.: Альпина Паблишер, 2012.

[Вернуться](#)

## 15

В русскоязычном Интернете также активно используются социальные сети «Одноклассники», «ВКонтакте». Прим. ред.

[Вернуться](#)

## 16

«Речь в лифте» (elevator speech) – блиц-резюме, лаконичный текст, служащий для представления компании потенциальному клиенту или партнеру. Прим. ред.

[Вернуться](#)

## 17

Фред Роджерс (1928–2003) – известный американский педагог, музыкант, телевизионный ведущий. Прим. ред.

[Вернуться](#)

## 18

Марсель Пруст (Валентин Луи Жорж Эжен Марсель Пруст, 1871–1922) – известный французский писатель. Основное произведение Пруста – семитомная эпопея «В поисках утраченного времени», великий шедевр, литературный памятник XX столетия. Прим. ред.

[Вернуться](#)