

# *Айкидо конфликтов и коммуникаций*

Олег М. Вайнберг



# Олег М. Вайнберг.

- Экс-СІО;
- Бизнес консультант, бизнес тренер;
- Профессиональный коуч;
- Tutor OBS OU и РАНХиГС;
- MBA

**[www.ovaynberg.com](http://www.ovaynberg.com)**

**fb: Oleg.Vainberg**

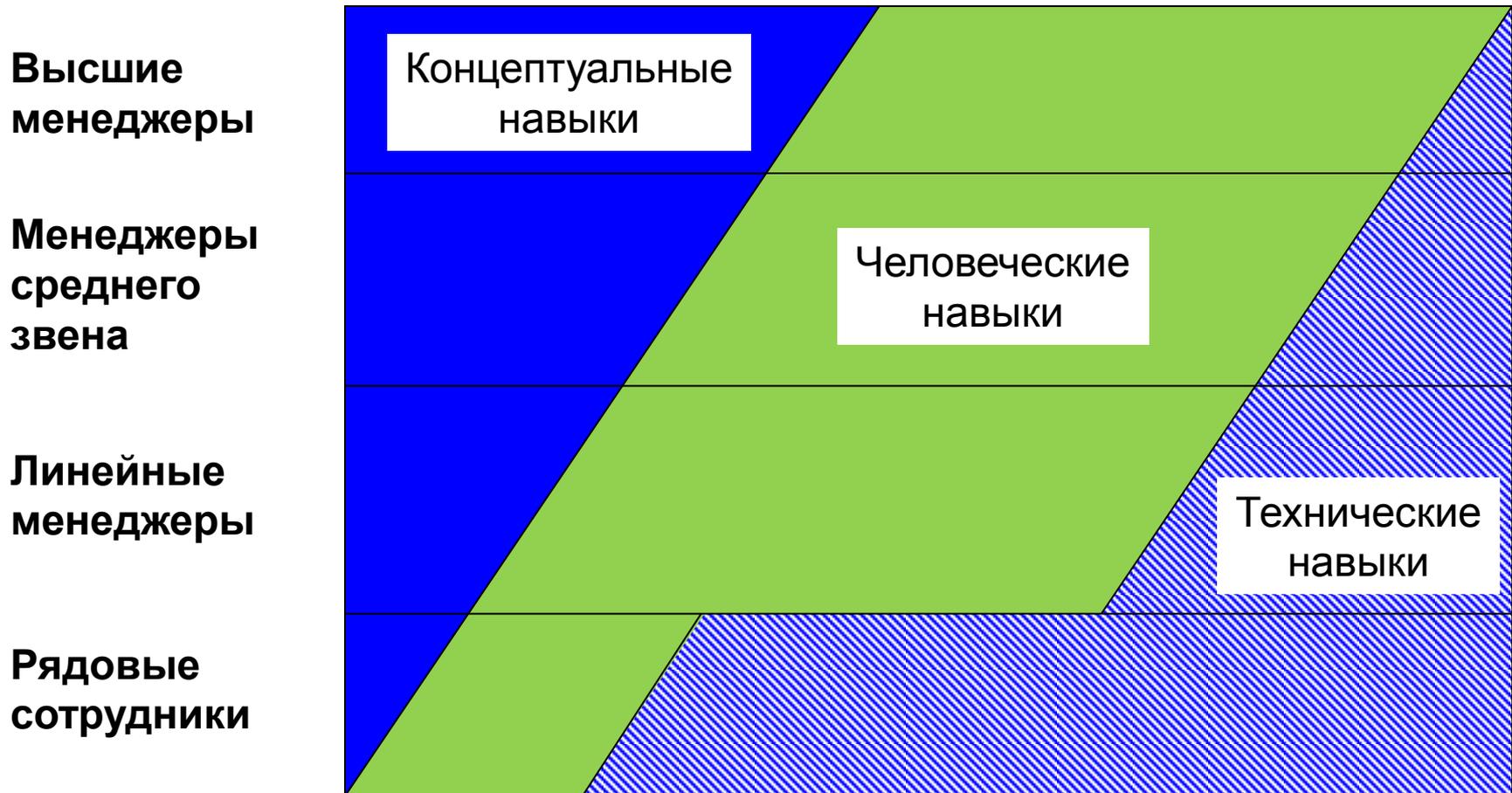
**[o.vaynberg@gmail.com](mailto:o.vaynberg@gmail.com)**



# Business is talking



# Потребность в навыках



На что похоже наше общение?



Поскольку слово «гармония» - ай созвучно слову «любовь» ай, я решил дать своему уникальному бу-до название Айки-до.

М. Уэсиба



***Айкидо-это не  
способ бороться.***

***Это путь  
установить мир.***

***Морихэй Уэсиба  
1883-1969***

# Мы поговорим о принципах Айкидо в коммуникациях

- Укэми – самостраховка в коммуникации;
- Ириме – тактика и техника коммуникации;
- Атэми – техника изменений

# Стратегия Айки-до

- **Создавай Айки.** Айки (合気) - «гармония, дух единения».
- **Сохраняй Ма-ай.** Ма-ай (間合い) - «интервал, гармоничная дистанция, безопасное место в пространстве». Сохраняй свое пространство. Сохраняй чужое пространство.
- **Практикуй Тай Сабаки.** Тай Сабаки (体捌き) – «перемещение». Тай Сабаки – это *«уход с линии атаки»*, а не *«движение против линии атаки»*
- **Будь в центре.** Чюсин рёку (中心力) – «сила центра сердца». Ты не центр. Он не центр. У каждого есть свой центр и у вас есть общий центр

# Ты в Айки если ты в своем центре и ты соединен со всем вокруг

- Мы ищем гармонию
- Мы стремимся уменьшить напряжение а не победить



Все, что мы делаем, мы делаем из центра. Точка Дань-тянь.



# Достижение состояния центрированности

- Выберите себе ритм;
- Начинаяте дышать. Вдох – задержка дыхания – выдох – задержка дыхание. Количество тактов одинаково для всех фаз;
- По мере того, как вам становится комфортно, замедляйте цикл, сохраняя равенство фаз;
- Продолжайте несколько минут
- Как изменилось ваше состояние?

# Доступ к состоянию ВЫСОКОГО ресурса

- Почувствуйте центр
- Посмотрите вокруг себя и увидите все цвета и предметы. Стены, вещи, пол, потолок, одежду. Может быть, что-то в окне, ...
- Продолжая видеть все цвета, услышите все звуки. Кто-то говорит за стеной, где-то слышны шаги, шум машин, гудение лампы, шелест вентилятора проектора,...
- Продолжая видеть все цвета и слышать все звуки, почувствуйте свое тело. Холод или тепло. Одежду на плечах. Ощущение в подошвах,...
- Оставаясь в центре, продолжайте видеть, слышать и ощущать все это несколько минут
- Как изменилось ваше состояние?

Укэми – это не падение.  
Укэми – это способ сохранить  
равновесие



# Укэми

- Умение быстро привести себя в высокоресурсное, центрированное состояние
- Умение отнестись к атаке как к игре. Речь о том, чтобы не включиться в атаку эмоционально и сохранить холодную голову
- Умение все время держать внутри себя небольшой ресурс энергии, чтобы не остаться без сил
- Умение отстраниться и увидеть ситуацию в целом и со стороны

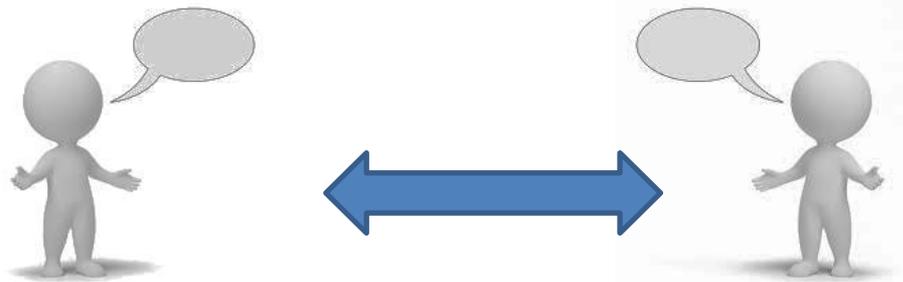
# Ресурсы впрок – безопасность и покой



# Ресурсы впрок – любопытство



# Диссоциация



# Упражнение в диссоциации

- Если надо, создайте запас любопытства и безопасности;
- Вспомните недавний еще неразрешенный конфликт. Прокрутите его в голове;
- Мысленно или физически сделайте шаг назад и прокрутите его как на экране. Если сможете – черно-белом;
- Что изменилось в восприятии?
- Поставьте «стекло»
- Прокрутите еще раз. Что изменилось?
- Включите запас любопытства и безопасности. Что изменилось?

# Если спросить сейчас, что и кому на самом деле было нужно в этом конфликте?

Чего, на самом деле, добивались Вы?

- Авторитет?
- Уважение?
- Признание?
- Покой?
- Комфорт?

Чего, на самом деле, добивался Ваш коллега?

- Авторитет?
- Уважение?
- Признание?
- Покой?
- Комфорт?

# Движение вокруг общего центра требует контакта



# Подстройка лингвистики

- Чтобы Вас услышали, увидели и поняли, используйте ту же сенсорную репрезентативную систему, что и Ваш собеседник:
  - Визуальную;
  - Аудиальную;
  - Кинестетическую;
  - Логическую.



# Подстройка к картине мира



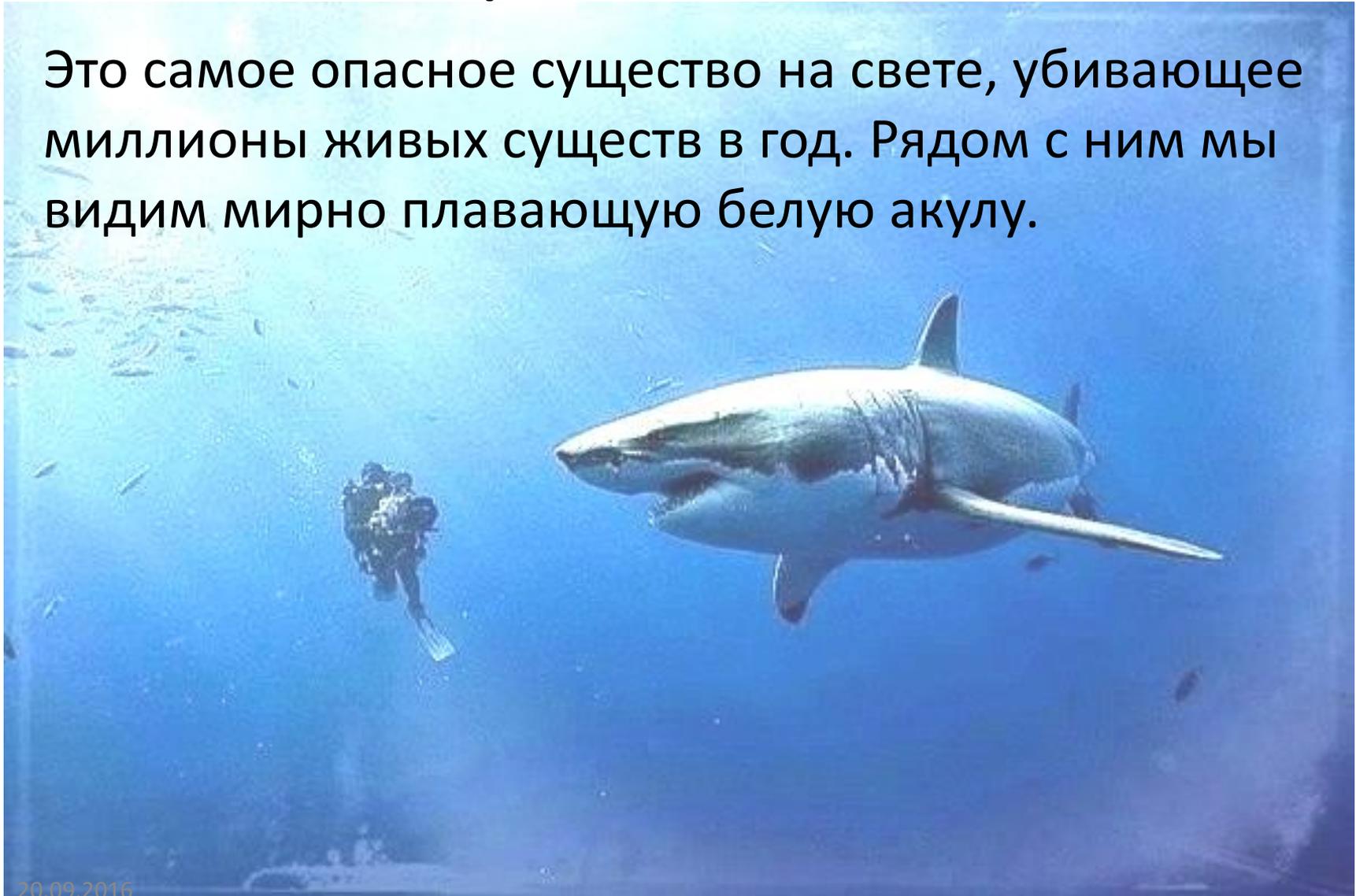
Вокруг цветы и благоуханье



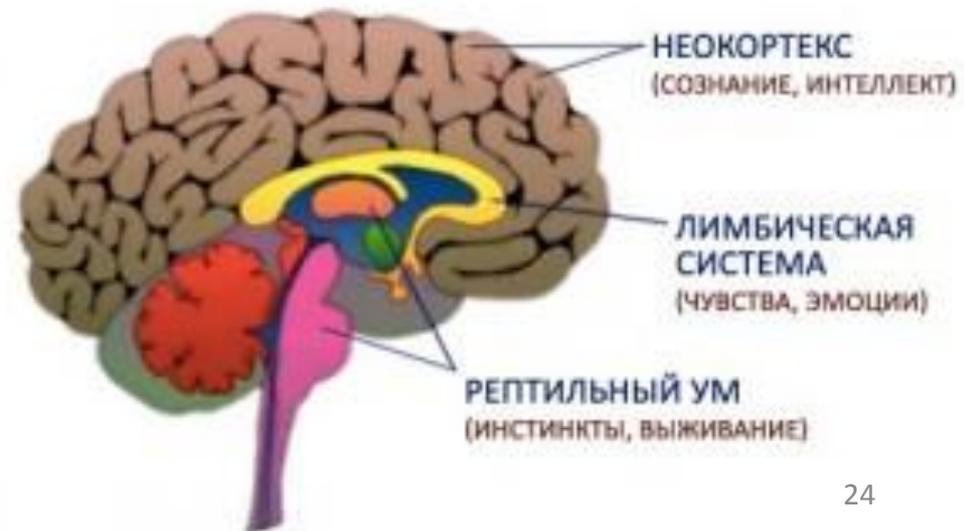
Кругом говно и помойки

# Конфликты разной карты реальности

Это самое опасное существо на свете, убивающее миллионы живых существ в год. Рядом с ним мы видим мирно плавающую белую акулу.



- Мозг рептилии: бей, беги или замри!
- Мозг животного: приятно или неприятно?
- Мозг человека: открывает пространство выборов!
- По дороге к сознанию, все наши мысли окрашиваются эмоциями;
- Не бывает беспристрастного, логичного, выверенного решения



У ребенка еще нет убеждений и  
фильтров и он видит мир  
«как он есть»



# Карта – это не территория

- Карта – индивидуальный набор убеждений об окружающих событиях и явлениях. Карта – упрощение мира;
- Карта помогает выживать, не задумываясь каждую секунду;
- Карта формирует фильтры восприятия, автоматически отбрасывая 98% информации;
- Все люди воспринимают происходящее по-разному, в зависимости от своих фильтров;
- Перед тем, как что-то сделать, каждый из нас подсознательно выбирает лучшее из того, что доступно нашему подсознанию. Чем больше вариантов выбора, тем больше ресурсов для успеха.

# Подстройка намерений

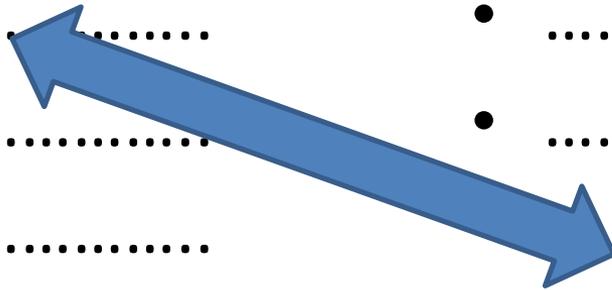


На самом деле хочу:

- .....
- .....
- .....

На самом деле хочет:

- .....
- .....
- .....



# Что еще важно

1. Карта не есть территория
2. В основе любого поведения лежит позитивное намерение
3. Наличие выбора всегда лучше, чем его отсутствие
4. Смысл коммуникации состоит в получаемой реакции

# Когда есть контакт, надо сделать движение

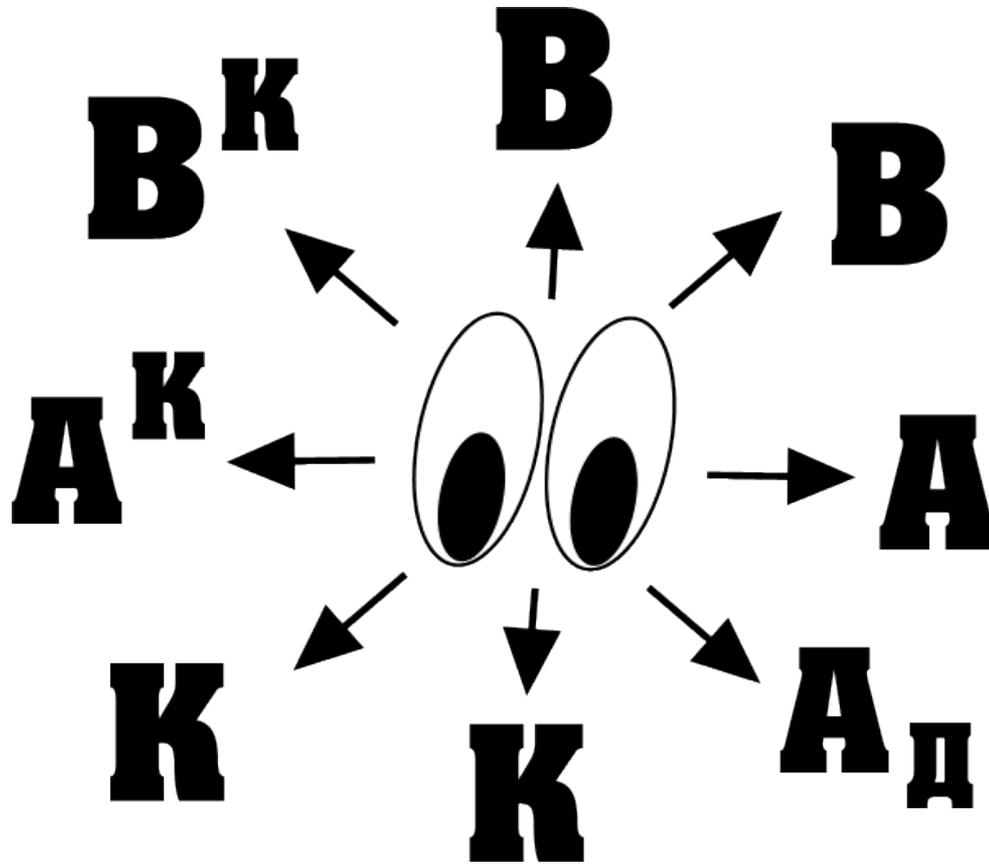


# И это хорошо и это плохо.

- Говорим по очереди;
- Услышав высказывание, повторяете последний смысловой блок, дополняя его выражением «и это хорошо, потому что...» или «и это плохо, потому что...»



# Ключи глазного доступа



# Вопросы для калибровки

- **Визуальные воспоминания:**
  - Какого цвета Ваша входная дверь;
  - Как расположены полосы на теле тигра;
  - Какого цвета глаза у Вашей матери.
- **Визуальное конструирование:**
  - Представьте пурпурный треугольник внутри красного квадрата;
  - Как будет выглядеть Ваша спальня с розовыми обоями?
  - Представьте себя с голубыми волосами;

# Модель SCARF - межличностные первичные удовольствия или угрозы, важные для мозга

- S – Status (Статус);
- C – Certainty (Уверенность);
- A – Autonomy (Самостоятельность);
- R – Relatedness (Общность);
- F – Fairness (Справедливость).

# Проблемы «обратной связи»

- Критика часто порождает у критикуемого острую реакцию на угрозу, защитную реакцию и провоцирует конфликт.
- Навязывание готовых решений часто приводит к конфликтным играм.

# Хорошие вопросы

- Как ТЫ считаешь, если сейчас сделать паузу, МЫ сможем понять, что делать?
- Насколько, по ТВОЕМУ, МЫ близки сейчас к решению?
- Каким способом НАМ лучше всего искать решение?
- Фрейм «как если бы», «как будто бы», «а если бы» и т.д.

# Как построить хороший вопрос?

1. Найти позитивную цель позитивного намерения оппонента
2. Сформулировать позитивное намерение в позитивных понятиях
3. Преобразовать замечание в вопрос, начинающийся с слова «Как»

# Превращение критических замечаний в вопросы

Используем вопрос «Как?», «Каким образом?»

~~«Из этой идеи ничего не выйдет»~~

– «Как ты реализуешь эту идею?»

~~«Это нереально»~~

– «Как придать твоему плану большую конкретность?»

~~«Почему?», «Зачем?», «Кто?»~~

- Как?

# Пирамида уровней смысла



# Нет ничего полезнее умения честно задавать честные вопросы

- Спрашивайте. Как? Когда? Каким образом? Как это происходит? Почему ты так думаешь?
- Не считайте свою карту единственно правильной
- Будьте готовы расширить свою карту
- Всегда понимайте свое позитивное намерение
- Проясняйте чужое позитивное намерение
- Давайте как можно больше вариантов
- Будьте центрированы

# Изменения – огромный источник трудноустраняемых конфликтов



Что «покупают» у успешных менеджеров их руководители?

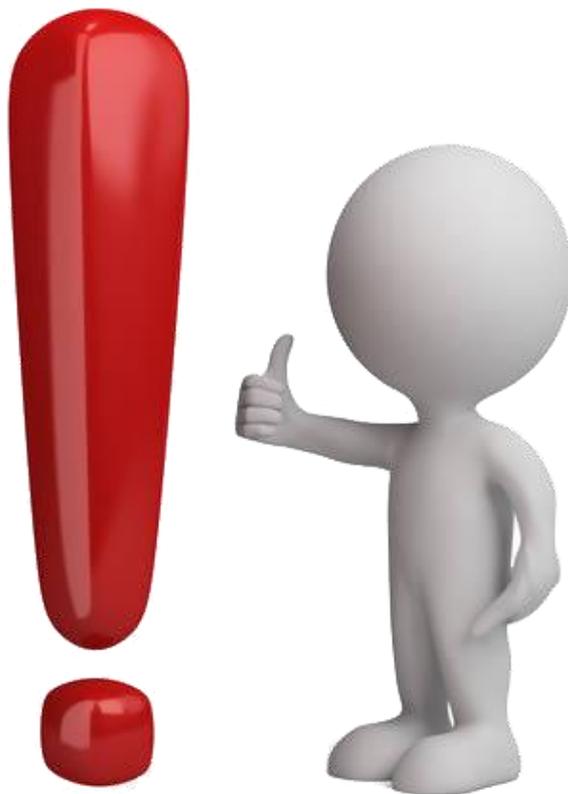
**Успешные изменения!**



# Как в 3-х случаях из 4-х проходят изменения?



# Что считает успехом изменения владелец бизнеса?



Достижение целей бизнеса!?  
Возможно. Так, как он их понимает



Что считает успехом топ менеджер?  
А топ-топ менеджер?



Всем нужно достижение СВОИХ  
целей!

А что ВСЕ получают в результате?

Элитный крем-соус для настоящих гурманов

**ХРЕН-БРЮЛЕ**



Благодаря уникальной  
элитной и запатентованной пропорции ингредиентов  
мы дарим Вам истинный вкус продуктов!

Состав:  
хрен, брюле.

Экологически чистый продукт

Цель изменения – устранить проблему!  
Но не всегда ту, которая декларирована!

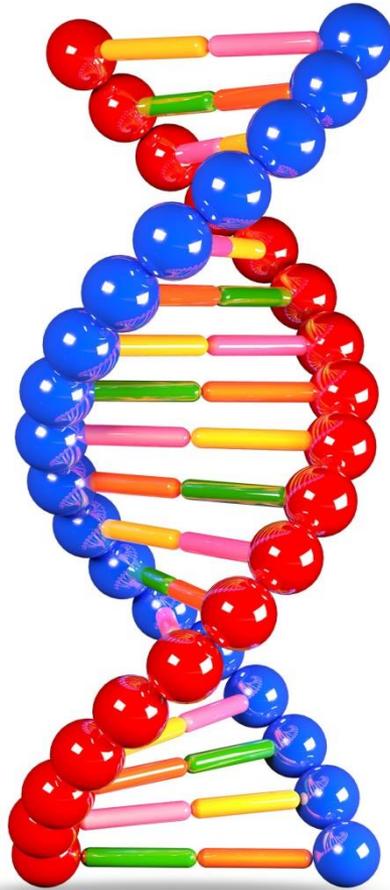


# Для кого-то проблема – для кого-то преимущество

- В том, что проблема еще не решена, есть определенное преимущество;
- Сам факт НАЛИЧИЯ проблемы, дает организации что-то важное, нужное, ценное, чего организация не может получить ни каким другим образом;
- РЕШИВ проблему, организация потеряет это навсегда и это будет непоправимо;
- Пока это не осознано, организация не даст уйти проблеме и все изменения будут ее только укреплять.
- Если это осознать, можно предложить что-то, что позволит получить необходимое иным способом и необходимость в этой проблеме уйдет.
  
- Вот такое изменение имеет шанс на успех!



# Лидирующий принцип – ДНК организации



# Конфликты спасателей

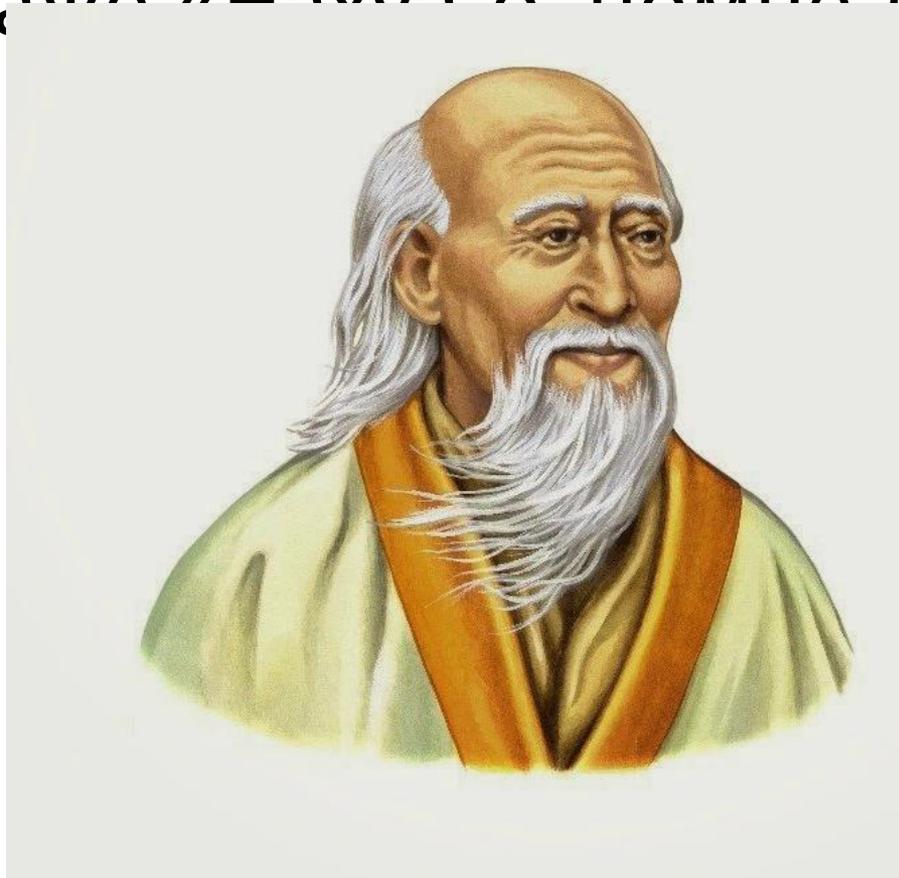


# Треугольник Карпмана



# Ритуал «Нахуа».

Или даже «Нахуа с'юмис лично»



# Олег М. Вайнберг.

- Экс-СІО;
- Бизнес консультант, бизнес тренер;
- Professional Coach;
- Tutor OBS OU;
- MBA

**[www.ovaynberg.com](http://www.ovaynberg.com)**

**fb: Oleg.Vainberg**

**[o.vaynberg@gmail.com](mailto:o.vaynberg@gmail.com)**

