**Ролевая система и уверенность в себе**

Антон Юрьевич Вуйма, кандидат психологических наук, директор информационного агентства "Духовное наследие", разработчик серии семинаров по PR для повышения квалификации специалистов в этой области.

Иногда нам кажется, что мы делаем все, что хотим, и так, как хотим, но на самом деле мы выполняем четко определенные роли. Если человек является начальником, он должен неминуемо играть роль начальника. И если он неправильно играет эту роль — его не уважают, а его приказы не выполняют. Если он не совсем правильно играет свою роль, то его руководство оказывается успешным, но недостаточно действенным.

Будучи подчиненным, нужно исполнять роль подчиненного. И неправильное исполнение этой роли может привести к ссоре с руководством и недовольству со стороны руководства. Будучи другом, надо играть роль друга. Будучи милиционером, надо играть роль милиционера. Будучи женщиной, нужно играть роль женщины, а будучи мужчиной — мужчины.

Откуда берутся эти поведенческие шаблоны?

1. Они могут иметь естественное происхождение, то есть определяются свойствами человеческого организма: возможно, врожденными инстинктами. В таких шаблонах есть много черт, свойственных поведению зверей.

2. Они могут возникнуть в результате опыта. Человек с детства изучает поведение других людей и усваивает определенные поведенческие шаблоны.

Те свойства шаблона, которые определяются инстинктами, одинаковы практически у всех людей. Приобретенные с опытом шаблоны зависят от следующих факторов:

социальное происхождение;

воспитание;

этническая принадлежность;

образование;

окружающая среда.

Большинство шаблонов складывается из инстинктивных и усвоенных с опытом элементов. Причем инстинктивные элементы являются базовыми, а социальные — производными от них. В повседневной жизни можно и не встретить идеальных исполнителей той или другой роли. Вам же нужно создать сценарий идеальной роли с учетом инстинктивных и социальных элементов. Вы должны создать роль, которая «попадет в десятку».

Жюри в этом конкурсе являются окружающие вас люди. Именно они оценивают, насколько точно вы исполнили роль. Рассмотрим ролевую систему упрощенно на примере роли начальника. Дело в том, что руководитель — это в принципе достаточно распространенная роль, которая встречается в самых различных модификациях. Так, роль руководителя мы наблюдаем в семье, на работе, в учебных заведениях. Элементы этой роли можно наблюдать даже в магазине.

Проанализируем роль руководителя предприятия. Предположим, что это предприятие объединяет людей умственного труда. Начальник должен быть лидером среди своих подчиненных. Некоторые, не имея возможности демонстрировать свои лидерские качества, начинают конфликтовать с подчиненными, считая, что это поднимает их статус, но в данной среде статус от этого только падает. Посмотрите на животных. Собака, которая много и агрессивно лает, может напугать, но часто не вызывает уважения. В то время как спокойно идущий большой пес вызывает гораздо большее уважение.

Что должно отличать начальника указанного коллектива, чтобы его роль могла считаться идеальной?

Интеллектуальное и материальное превосходство над починенными.

Уверенность в себе.

Начальник должен демонстрировать невидимую границу, разделяющую его и подчиненных.

Интеллектуальное и материальное превосходство над починенными

Руководитель всегда должен знать чуть больше, чем знают его подчиненные. Он должен давать рекомендации, которые по своей мудрости превосходят идеи подчиненных и показывать осведомленность в вопросах, недоступных подчиненным. Для всего этого не нужно быть умнее или талантливее подчиненных. Достаточно лишь готовиться к встрече с ними и разрабатывать ситуации, в которых начальник может показать себя более мудрым и дальновидным. Такие ситуации можно разыгрывать специально ради имиджа. Вот несколько примеров.

Вы узнали о каком-то запланированном событии — на предприятии, в отрасли, в стране или в мире. Далее вы выступаете перед подчиненными и сообщаете, что, по вашим прогнозам, должно произойти.

Вы можете и сами подготовить такое событие, после чего, опять же, сделать прогноз.

Вы можете обратиться к сторонним экспертам, которые подскажут вам такое решение проблемы, что подчиненные будут потрясены вашей мудростью.

Директор предприятия может заказать у аудиторов проверку баланса предприятия и затем сказать в бухгалтерии, что он дома изучил баланс и пришел к следующим выводам.

Все это — акции, указывающие на мудрость и дальновидность начальника и, как следствие, на его интеллектуальное превосходство.

Что касается материального превосходства, то начальник должен считаться человеком более состоятельным, нежели подчиненные. Для этого опять же необязательно таким быть. Материальное превосходство — это тоже наполовину виртуальное понятие. Оно измеряется не реальным ежемесячным доходом, а внешними атрибутами богатства (одеждой, аксессуарами, автомобилями и т. п.). К примеру, мы знаем нескольких людей, которые едва сводят концы с концами, но ездят на дорогих автомашинах.

Уверенность в себе

Уверенность в себе складывается из уверенных речей, уверенной мимики, уверенной жестикуляции, уверенных движений, уверенных решений, уверенных действий. Рассмотрим все по порядку.

Какие речи можно считать уверенными? Те, в которых мало или совсем нет слов «возможно», «наверное», «кажется», «может быть» и т. п. Если руководитель не уверен в своем решении, он должен предложить несколько вариантов события, рассмотреть и обсудить их все, но ни в чем при этом не сомневаться. Слова, выдающие неуверенность в чем-либо, показывают неуверенность начальника в самом себе, и этим демонстрируют его слабость.

Речь должна быть проста и понятна. Однако в тех случаях, когда вы хотите показать свою высокую компетентность, можно нарочно усложнить речь.

Произносить слова нужно четко, в ровном темпе, сопровождая речь смысловыми акцентами. Для тренировки темпа речи рекомендуется упражняться с метрономом. Начальник не должен «давиться словами». Пусть создается впечатление, что он «выпускает каждое слово на волю», нисколько не сомневаясь, выпускать его или нет. Если же начальник произносит слова так, словно хочет выпустить птиц из клетки, но сомневается, нужно ли это делать, то тем самым он демонстрирует неуверенность в себе. Интонации должны быть нейтральные, либо удовлетворенные, либо немного радостные, либо чуть-чуть гневные, либо воодушевляющие и увлеченные. Нельзя использовать просящих интонаций (и вообще что-то просить), умоляющих, нервных, раздраженных, слишком радостных, слишком гневных, влюбленных и мечтательных.

Какой должна быть мимика уверенного в себе человека? Самыми управляемыми являются губы и нижняя часть лица. Соответственно, именно нижняя часть лица наглядно выдает эмоции человека и его состояние. Именно по ней можно увидеть, что человек неуверен в себе. Тренируйте мимические мышцы. Пусть ваши губы подчиняются вам и демонстрируют «правильную» мимику.

Другим сложным для управления органом являются глаза. Многие люди стесняются смотреть в глаза собеседнику и опускают взгляд. Это признак неуверенности. Поэтому смотрите людям в глаза. Если вы разговариваете с несколькими людьми, смотрите на их лица, перескакивая взглядом с одного на другое. Если вам трудно смотреть человеку в глаза, смотрите на его переносицу. Почаще снимайте себя на видеокамеру и проверяйте, насколько уверенно вы держались. Ищите недостатки и исправляйте их постоянными тренировками.

В чем состоит уверенность жестов? Очень важна законченность жестов. Если вы двигаете рукой, то визуально это движение должно иметь логичное начало и завершение. Представьте, что вы ведете руку сверху вниз — и в двух сантиметрах от стола останавливаете это движение. Между тем этот жест должен заканчиваться касанием стола или продолжением движения, например, по кругу. В противном случае он выдает вашу неуверенность в себе.

Движения должны быть оправданными, например, ими можно образно иллюстрировать речь. Нельзя просто шевельнуть головой, телом и руками с непонятной зрительно целью. Подобные жесты воспринимаются как неуверенность в себе. Сильно испортить общее впечатление от вашего облика способны лишние, неритмичные движения. Темп движений должен совпадать с темпом речи.

Всем движениям уверенного в себе человека свойственны законченность и логичность. В таком человеке должно ощущаться нечто величественное. Самый простой способ научиться управлять своим телом — это освоить либо танцы, либо боевые искусства, либо нечто подобное. Тело всегда склонно выдавать вашу малейшую неуверенность в себе. Если вы не контролируете свое тело, то со стороны может показаться, что вы не уверены в себе, даже если на самом деле это не так. Наиболее выигрышная поза уверенного в себе человека — это поза лесного хищника, вождя стаи. Такими же должны быть походка и все другие движения.

Наверное, многие сталкивались с одним интересным явлением, когда учились в школе. Есть добрые учительницы и строгие. Причем строгие подчас не имеют каких-то выдающихся физических качеств, но умудряются поддерживать порядок и тишину в классе. Их боятся и слушаются даже самые разболтанные ученики. Как этим простым женщинам удается так контролировать аудиторию? И почему многим молодым и «добрым» учительницам это не удается? Может быть, строгие — наказывают и ставят двойки? Нет. Они часто жалуются родителям? Нет. В чем же дело? Дело именно в их руководительском имидже. Это классический пример того, как можно без насилия и репрессий заставить людей подчиняться.

Как правило, эти учителя неплохо владеют предметом, но дело не только в их высокой компетентности. Они умеют своим внешним видом показать детям, что те должны подчиняться. Причем это воздействие осуществляется практически на уровне инстинктов. Таким учителям нет нужды угрожать и хвалить, угроза скрыта в самом их внешнем виде. Они напоминают вожаков в стае зверей.

Наделенный властью обладает возможностью нанести ущерб или предоставить какие-то полезные ресурсы. Причем захватить эти ресурсы подчиненный сам не может, так как тот, кто имеет власть, защищает их. И поэтому люди вынуждены подчиняться, хотя часто тот, кто подчиняется, считает, что делает это добровольно. В основе власти все равно лежит насилие и возможность лишить человека чего-то: уволить его, не выплатить зарплату, выставить отрицательную оценку в школе, физически уничтожить его (этой возможностью обладает, в том числе, и государство), нанести ему физические повреждения. И эту возможность насилия должно демонстрировать лицо человека, наделенного властью. Так вот, у тех учительниц как раз и присутствуют черты данного образа. Они умеют холодно и жестко смотреть на класс. Говорить холодным жестким голосом — голосом человека, имеющего возможность нанести ущерб. Они, несмотря на свое не очень хорошее материальное положение, ведут себя так, что родители и школьники видят в них что-то величественное, и никто не усомнится в их уверенности в себе. Даже похвала в их исполнении подчас звучит совсем не так, как похвала друга или родственника.

Черты образа хищника, обладающего возможностью нанести физический ущерб, должны присутствовать в образе любого начальника, пусть даже он физически слабый человек невысокого роста.

Что понимается под «уверенными решениями»? Дело в том, что часто руководители работают в команде и принимают командные решения. Некоторые начальники боятся принять самостоятельное решение. В то же время ничего не стоит, правильно управляя совещанием, выслушать все мнения и затем принять собственное решение. Конечное слово и решение всегда должны быть за руководителем. Однако в действительности то и другое будет продуктом групповой работы. Руководитель ни внешне, ни внутренне не должен сомневаться в принятом решении, после того как принял его. Нельзя переиграть свое решение, усомнившись в его правильности, после того, как вы публично объявили его. Зато можно долго принимать его, не показывая собственных колебаний, а лишь рассматривая и обдумывая несколько вариантов.

Очень часто мы находим недостатки и ошибки в деятельности исторических личностей. Мы говорим: «Ведь ему советовали поступить по-другому, а что сделал он? Все могло произойти иначе, и тогда всем было бы лучше». На самом деле, помимо принятия верного решения, на любом руководителе всегда лежит еще одна обязанность — обладать имиджем лидера. А этот имидж предполагает, что совершать ошибки допустимо, но недопустимо сомневаться в принятых решениях, даже если они были ошибочны. И в этом сложность роли лидера. Он вынужден в одиночестве балансировать над пропастью между возможной ошибкой и испорченным имиджем.

Все подчиненные должны понимать, что конечное решение и уверенные действия по его исполнению лежат все равно на их руководителе. Нередко руководитель общается один на один с кем-то из сотрудников, и иногда ему тут же приходится принимать верное решение. Руководитель должен уметь это делать. Если он скажет, что сам не может принять решение и ему нужно посоветоваться, — он потеряет имидж уверенного в себе руководителя. Поэтому в подобной ситуации выбирайте из четырех вариантов:

советуйтесь тут же, собрав совещание;

проведите совещание заранее;

обговорите данное решение на плановом совещании;

принимайте решение самостоятельно, здесь и сейчас.

Наконец, вы можете сказать, что подумаете — но подумаете именно вы, а не за вас. На самом деле вы можете с кем-нибудь посоветоваться и затем принять решение.

Руководитель должен производить впечатление человека, который является истиной в последней инстанции. Он должен знать ответы на все вопросы и быстро принимать безошибочные решения. Таков его наружный имидж. Если же сам человек, исполняющий роль руководителя, не соответствует данным критериям, то нужно имитировать этот процесс. Руководитель, который принимает решения, лишь посоветовавшись, выглядит неуверенным в себе. С другой стороны, быстрые решения иногда не учитывают всех тонкостей и могут быть сумасбродными. Для этого руководитель в целях поддержания имиджа должен сказать, что подумает и примет решение позже. Если он плохо понял предложение сотрудника, пусть попросит последнего оформить это предложение в письменном виде. А затем можно дать задание специалистам изучить этот вопрос, с тем чтобы они предоставили руководителю отчет. На основании этого отчета он и примет решение.

Не следует говорить сотруднику, чтобы тот сам высказал свои предложения на совещании. Это создаст иллюзию, будто руководитель не понял даже сути предложения и не может «пустить его в работу», в частности, передать другим сотрудникам.

Если руководитель в чем-то однозначно ошибся — нужно признать это. Однако не давать повода подчиненным ругать руководителя за эту ошибку. Также и вышестоящее руководство не должно отчитывать руководителя более низкого звена при подчиненных, чтобы не испортить ему имидж.

Невидимая граница, разделяющая начальника и подчиненных

Руководитель должен отделить себя от подчиненных некой невидимой границей. В чем это должно выражаться? Он должен проявлять эмоции более сдержанно, здороваться чуть более сухо и иметь образ жизни, отличный от «простого» человека. Чтобы он ни делал, у окружающих всегда должно создаваться впечатление, что он немного другой человек. Пусть подчиненные постоянно чувствуют, что он имеет власть над ними.

\*\*\*

Итак, наиболее важные моменты ролевой системы.

Особенности роли определяются зрителями. То есть правильность исполнения роли подчиненного определяется начальником, правильность исполнения роли руководителя — подчиненными. Правильность роли президента страны оценивают его окружение и граждане страны; правильность роли друга — другие друзья; правильность роли учителя — ученики.

Исполнение чужой роли позволяет в некоторых случаях получить доступ к ресурсам реального владельца этой роли. Этот прием может предполагать как полную подмену роли, так и частичную, в любом случае он увеличит успешность вашей деятельности.

Изучение ролей и их модификация дает большие возможности для PR.