PR И ПСИХОЛОГИЯ

ЗАГАДОЧНАЯ СУДЬБА ИРИНЫ ДАРАГАН



Право на собственный **масштаб**

Ирина Дараган

Загадочная судьба Ирины Дараган

https://litres.ru/74742944
SelfPub; 2026

Аннотация

Книга для тех, кто многое умеет, но пока не решается заявить о себе. Для тех, кто меняет профессию, развивает своё дело и хочет преодолеть страх чужой оценки.

Ирина соединяет более двадцати лет опыта в PR с психологической практикой. Её профессиональные перемены переплетаются с семейными преданиями, дорогой к Байкалу и поиском собственного голоса. История поднимает вопросы, знакомые многим: как признать ценность своего опыта, решиться на новый масштаб и сохранить верность себе?

Каждую из пятнадцати глав продолжают практики для самостоятельной работы. Они предлагают исследовать внутренние препятствия и выбрать посильный шаг к своим целям. Здесь вопрос «Как рассказать о себе?» рассматривается вместе с вопросом «Что мешает мне говорить от своего имени?». Так PR и психология соединяются в работе над проявленностью.

Содержание

Содержание 5
Перед первой страницей 7
Последняя правка 9
Имя на старой странице 12
Два берега моего имени 19
Двадцать лет за кулисами 21
Паспорт репутации 30
Женщина в отражении 32
Невидимая подпись 41
Четыре часа тишины 43
Конец ознакомительного фрагмента. 48

Ирина Дараган
Загадочная судьба Ирины Дараган

Загадочная судьба

Ирины Дараган
PR и психология
Право на собственный масштаб
Художественно-документальная история

с практиками для самостоятельной работы
Пятнадцать глав

Содержание

Перед первой страницей 3
Пролог Последняя правка 4
Часть первая Профессия чужого голоса
1 Имя на старой странице 6
2 Двадцать лет за кулисами 11
3 Женщина в отражении 17
Часть вторая Разрыв привычного сценария
4 Четыре часа тишины 23
5 Работа на две двери 29
6 Дорога к Байкалу 34
Часть третья Родство и право выбирать
7 Нити через океан 39
8 Человек за запросом 45
9 Два кабинета 51
Часть четвёртая Рождение своего инструмента
10 Образ раньше объяснения 57
11 Твой ID 63
12 Первая видимость 69
Часть пятая Стать заметной и остаться собой
13 Размер собственной жизни 75
14 Цена красивого обещания 81
15 Назвать себя вслух 87
Эпилог Открытая страница 93

Тридцать дней после последней главы 95
Источники и примечания 98

Перед первой страницей

Эта книга соединяет историю Ирины Дараган с художественным повествованием. Биографическая основа и семейные рассказы сохранены; диалоги, внутренние монологи, некоторые события и сцены разработки колоды литературно реконструированы. Сюжет подготовки презентации создан для этой рукописи. Порядок отдельных эпизодов подчинён развитию истории и не задаёт точной биографической хронологии. Ася, Вера и другие участники рабочих эпизодов — собирательные персонажи. Их истории позволяют рассмотреть профессиональные вопросы, не раскрывая чужую частную жизнь и не выдавая художественный сюжет за отчёт о результатах консультирования.

Семейное предание о дальних предках по отцовской линии, личный духовный опыт Ирины и научные сведения о древнем населении Азии и Америки занимают в книге разные места. Источники познавательных фрагментов приведены в конце. Воображение здесь имеет право на существование; фактическое утверждение — на проверку.

Метафорические ассоциативные карты «Твой ID» появляются в истории как авторский инструмент Ирины. Образы, предложенные в упражнениях, служат самостоятельными примерами для читателя и не воспроизводят каталог изображений колоды. Для практик подойдут собственные

фотографии, рисунки или обычные предметы.

Перед вами пятнадцать глав о том, как человек начинает говорить от своего имени. У каждой есть продолжение за пределами чтения: небольшой разговор, профессиональный эксперимент, пересмотр привычного обещания. Здесь можно останавливаться и возвращаться. Практики посвящены самонаблюдению и повседневным решениям, не заменяют лечение и не требуют погружаться в тяжёлые воспоминания. Вы вправе пропустить любое упражнение.

Пролог

Последняя правка

Слово «гарантированно» стояло в третьей строке. Оно было набрано тем же шрифтом, что и остальные слова, но Ирине казалось, будто кто-то поставил на стол лишний стул и теперь делает вид, что так было всегда.

Ася прислала макет двадцать минут назад. Следом — голосовое сообщение, в котором одновременно слышались улица, шаги и бодрость человека, уже договорившегося со всеми подрядчиками.

— Посмотри только формулировку. Всё остальное согласовано.

«Только формулировка» в профессии Ирины иногда означало передвинуть запятую. Иногда — отказаться от всей идеи, благодаря которой люди уже согласились потратить деньги.

На экране обещали найти предназначение, раскрыть скрытый потенциал и гарантированно выйти на новый уровень дохода. Внизу были её имя и название колоды: «Твой ID».

Она могла бы защитить этот текст на любом совещании. Объяснить, что аудитории нужна ясная польза. Что осторожность плохо помещается на афише. Что человек покупает желаемое будущее, а не полчаса размышлений над картинкой. Больше двадцати лет работы научили её подбирать ар-

гументы быстрее, чем собеседник успевал сформулировать возражение.

Сейчас все эти аргументы находились у неё в голове. И ни один не помогал нажать «Согласовано».

На столе лежали пробные карты. Одну завернули не той стороной, и сверху виднелся белый прямоугольник. Рядом темнела синяя обложка семейной тетради. Между ними устроилась маленькая ракушка с обломанным краем — совершенно бесполезный предмет с огромным стажем переездов.

Ирина взяла её. В детстве ракушка казалась глубже, чем была: приложишь к уху, и маленькая полость превращается в место, куда не поместилась бы вся комната.

Телефон снова зазвонил.

— Ты молчишь, — сказала Ася.

— Читаю.

— Там шесть строк.

— Я заметила.

Ася вздохнула. Она не была легкомысленной. За её торопливостью стояли люди, сроки, оплаченная работа и опыт собственных провалов. Она знала, как выглядит хороший проект, о котором никто не узнал. Ирина тоже знала.

— Нам нужно, чтобы человек понял, зачем приходить, — сказала Ася уже тише.

— Да.

— И чтобы пришёл.

— Да.

С этим Ирина спорить не собиралась. Ей хотелось полного зала. Хотелось, чтобы колоду брали в руки, советовали друг другу, узнавали по названию. Хотелось получить за свою работу деньги и перестать смущаться этой части желания. Она устала изображать, будто успех интересует всех, кроме неё.

И всё-таки в третьей строке стояло слово, за которым уже не было места для другого человека. Только для заранее обещанной версии его жизни.

— Дай мне ещё немного времени, — попросила она.

Разговор закончился. За окном включили свет в соседнем доме. В тёмном стекле появилась комната, отражённая поверх чужих окон, и Ирине на мгновение показалось, что за её плечом кто-то чуть склонил голову.

Она не обернулась сразу.

Когда-то незнакомая женщина в отражении напугала её настолько, что она до утра не могла погасить свет. Теперь рядом лежали двадцать с лишним лет работы, вторая профессия и карточки, придуманные для разговоров, которые не всегда удавалось начать словами.

Ирина положила ракушку на белый прямоугольник и открыла документ для правки.

Часть первая

Профессия чужого голоса

Глава 1

Имя на старой странице

В первую московскую зиму Ирина носила море в варежке.

Если говорить точно, это была ракушка. Маленькая, с неровным краем. Она лежала в кармане школьного пальто, а на переменах перемещалась в варежку, где её можно было держать, не отвечая на вопросы. В Панама-Сити таких вещей хватало и никто не заворачивал их в платок перед дорогой. После переезда ракушка приобрела значение, которого не подозревали даже взрослые, паковавшие чемоданы.

Ирине было десять. Родители говорили, что они вернулись домой. Девочка не спорила. Но в её памяти дом находился там, где дождь принимал решение сразу, без долгого московского совещания между моросью, снегом и ничем.

Утром мать застёгивала ей пальто. Шарф колол подбородок. Сапоги предлагалось надевать сидя, а варежки вечно оказывались в разных местах. Всё это требовало такого количества подготовки, будто на улице собирались прожить отдельную жизнь.

— Не потеряй ключ, — напоминала мать.

Ключ был новым. Ирина иногда сжимала его вместе с ракушкой и удивлялась, что два предмета могут лежать так близко, ничего друг о друге не зная.

В новой школе её однажды попросили рассказать, откуда она приехала. Ирина начала с Панама-Сити. Учительница

помогла уточняющими вопросами, и рассказ быстро превратился в небольшое выступление перед классом. Дети слушали, пока речь шла о жаре и незнакомой стране. Когда девочка заговорила о том, как выглядит окно перед дождём, кто-то в заднем ряду зашуршал пакетом.

Ирина это заметила.

Она перестала рассказывать об окне и добавила что-то про большие деревья. В классе снова стало тише.

Вечером отец спросил, как прошёл день. Она пересказала школьный эпизод и вдруг поняла, что говорит ему совсем другую историю. В ней уже не было пакета и заминки. Зато появилось слово «интересно» — именно его, как ей казалось, он хотел услышать.

Отец служил дипломатом и умел разговаривать с людьми так, что даже трудное сообщение сохраняло человеческий размер. Дочь любила наблюдать, как он меняет голос: не становится другим человеком, а словно открывает другую дверь в ту же комнату. С одним собеседником шутит, с другим говорит коротко, третьему даёт закончить фразу, хотя ответ давно понятен.

Однажды она спросила:

— Почему ты всем отвечаешь по-разному?

Он снял часы и положил рядом с бумагами.

— Потому что они спрашивают о разном.

— Но слова иногда одинаковые.

Отец посмотрел на неё внимательнее.

— Тогда приходится слушать чуть дольше.

В дипломатической семье существовали правила, которые никто не считал особенными. Не перебивать гостя. Не повторять вне дома случайно услышанный разговор. Не обещать того, чего не сможешь выполнить. Ирина хорошо запоминала инструкции. Труднее давалось понимание того, где они заканчиваются.

Если не перебивать, можно ли сказать, что тебе холодно, когда взрослые увлечённо беседуют? Если держать слово, можно ли передумать? Если тебя хвалят за спокойствие, куда девать всё, что спокойствию мешает?

Она не задавала этих вопросов подряд. Они жили в действиях. В слишком долго не снятых мокрых сапогах. В согласии идти туда, куда не хотелось. В улыбке, появлявшейся прежде, чем она успевала понять, смешно ли ей.

Мать иногда ловила эту улыбку.

— Тебе правда нравится?

Ирина пожимала плечами. Ей нравилось, что мать довольна. Почему этого было недостаточно для ответа?

О ребёнке родители мечтали много лет. Новость о беременности пришла на десятую годовщину свадьбы. Позже Ирина поймёт, что семейное ожидание могло быть наполнено одновременно надеждой и страхом. В детстве она чувствовала только особую плотность любви: за ней следили внимательнее, радовались заметнее, беспокоились быстрее.

Быть долгожданной приятно. Иногда хочется иметь воз-

можность прожить обычный неудачный день, не испортив никому чудо.

Синюю тетрадь она увидела во время разбора вещей. Мать сидела на полу, перекладывая фотографии из одного конверта в другой. На некоторых лицах время оставило больше следов, чем на бумаге. Ирина пыталась определить, кто кому приходится родственником, и быстро запуталась.

— А эта женщина?

— Подожди. Здесь подпись с другой стороны.

Оказалось, взрослые тоже не всё помнят. Ирина испытала неожиданное облегчение.

Тетрадь принадлежала прапрабабушке. У неё была ткань на корешке и страница, которую мать открыла осторожнее остальных. Там описывался сон: ночь, тёмный лес далеко внизу, полёт, голоса. Женщина с глазами цвета коричневого обсидиана смотрела так, будто знала собеседницу раньше.

Ирина прочитала абзац дважды. Ей не нравилось, что в конце нет объяснения.

— А дальше?

— Дальше она ничего не записала.

— Значит, забыла?

— Возможно.

На краю страницы стояло имя: Мейера.

Девочка произнесла его вслух. Оно не было похоже на фамилии из школьного журнала. Казалось, в нём следует задержаться на долю секунды, прежде чем договорить.

Мать призналась, что думала об этом имени, когда ждала дочь. Потом родители выбрали Ирину. Обычное имя, которое легко произнести родственникам, написать в документах и позвать из соседней комнаты. После долгого ожидания матери хотелось хотя бы в этом обойтись без загадок.

— Значит, меня должны были звать Мейерой?

— Я думала о таком имени. Это немного другое.

— Но если бы назвали, я была бы другой?

Мать взглянула на ракушку, лежавшую рядом с фотографиями.

— По-моему, вещи с улицы ты приносила бы в любом случае.

Они засмеялись, но вопрос остался.

Вечером за столом Ирина попробовала произнести новое имя мысленно вместо привычного. Мейера ела суп, Мейера убирала тарелку, Мейера шла делать уроки. Сначала это походило на игру. Потом стало почему-то грустно: неизвестной девочке можно было придумать любую жизнь, а у Ирины уже было расписание на завтра.

Она открыла школьную тетрадь и на последней странице написала оба имени. Между ними поставила знак равенства, зачеркнула его и оставила пустое место.

Карандаш оставил на бумаге вмятину. Ирина провела по ней пальцем. Её занимал вопрос: обязана ли она помещаться в одно описание?

На следующей неделе класс рисовал дом. Ирина разделя-

ла лист пополам. Слева появилось окно с густой зеленью. Справа — другое окно, за которым ветка оставляла на сером небе тонкий рисунок. В центре она долго не могла придумать, что разместить.

— У тебя две квартиры? — спросила соседка.

— Не знаю.

— Так нельзя нарисовать, если не знаешь.

Ирина уже взяла ластик. Потом посмотрела на зелень: если её убрать, лист станет правильнее и беднее. Она положила ластик на край парты.

Между окнами появился стол.

У него было четыре неровные ножки. Одна не доставала до нарисованного пола. Ирина исправила её и оставила остальное как есть. За этот стол можно было сесть со стороны любого окна.

Отец рассмотрел рисунок вечером и не стал спрашивать, какую именно комнату она изобразила.

— Хорошее место, — сказал он.

— Для чего?

— Посидеть.

Это был удивительно нетребовательный ответ. Ирина ждала оценки замысла, а ей предложили вообразить жизнь внутри рисунка.

Позднее, на презентациях и рабочих встречах, она будет снова и снова встречать людей, которым трудно ответить на похожий вопрос. Они умеют перечислить должности, на-

звать достижения и аккуратно описать пользу. Но стоит попросить рассказать, чего они сами хотят, — и будто пропадает ещё одна ножка у стола.

В детстве Ирина не знала таких слов, как идентичность или позиционирование. Она лишь обнаружила, что часть рассказа о себе приходится менять в зависимости от того, кто слушает. Одноклассникам интересна далёкая страна. Отцу — как она освоилась. Маме — не обидел ли кто-нибудь. Всё это правда. И всё же ни один ответ не помещает человека целиком.

У этой способности есть удобная сторона: с ней легче знакомиться и договариваться. Есть и трудный вопрос, который она оставляет на потом. Когда разговор закончился и зрители ушли, что из рассказанного вы всё ещё готовы повторить самой себе?

Той зимой Ирина ещё не искала ответа. Она просто перестала доставать ракушку на переменах, если рядом стояли любопытные. Предмет остался её собственным. Некоторым частям жизни она уже училась давать место, не устраивая презентации.

Однажды ей приснилась вода. На другом берегу кто-то стоял, но лица она не увидела. Проснувшись, Ирина долго слушала, как потрескивает батарея. Потом нащупала ракушку на тумбочке и повернулась к окну.

До утра оставалось время.

Практика к главе 1

Два берега моего имени

Отведите двадцать минут. Приготовьте лист, ручку и небольшой предмет. Практика пригодится, если ваша жизнь словно разделена между несколькими ролями и в каждой приходится оставлять за дверью что-то важное.

1. Нарисуйте берега. По краям листа проведите две линии. Слева напишите «Как меня привыкли видеть», справа — «Что ещё во мне есть». У вас могут оказаться деловая компетентность и любовь к рисунку, забота о близких и желание работать самостоятельно. Не объявляйте один берег правильным.

2. Добавьте действия. На каждом берегу запишите по три конкретных наблюдения. Вместо «Я надёжная» — «Я заранее предупреждаю о задержке». Вместо «Я творческая» — «Мне нравится придумывать нестандартные объяснения». Действие легче проверить, чем красивое качество.

3. Найдите одну переправу. Выберите по записи с каждого края. Подумайте, где они могли бы участвовать вместе. Например, опыт организации встреч и интерес к иллюстрациям могут пригодиться для короткого обсуждения проекта с нарисованной схемой.

4. Поставьте предмет между берегами. Рядом запишите опыт на ближайшие три дня: что сделаете, для кого, когда и в каком небольшом объёме. «Во вторник объясню

коллеге одну идею с помощью рисунка» достаточно. Передвигать всю жизнь сразу не требуется.

5. Вернитесь после попытки. Передвиньте предмет к записи, которая помогла. Если пригодились обе, оставьте в середине. Допишите: «Мне подошло…», «Мне помешало…», «Следующий раз попробую…». Если желание оказалось не вашим, карту разрешается исправить.

Результат — один проверенный способ соединить две стороны себя. Важен опыт, который вы получили, а не красота рисунка. Пусть между берегами сначала появится узкая доска. По ней уже можно пройти.

Глава 2

Двадцать лет за кулисами

Один из первых текстов Ирины вернули с вопросом на полях: «И что?»

Вопрос был коротким, даже невежливым, и занимал гораздо меньше места, чем предложение, к которому относился. В предложении сообщалось о важном событии, широких перспективах и высоком профессиональном уровне участников. Ирина перечитала его несколько раз. Все слова подходили друг к другу. Сведения выглядели солидно. Она не понимала, чего ещё хотят.

— Представь человека, который едет домой и читает новости, — сказал редактор. — Зачем ему это знать?

Она назвала должности участников.

— И что?

Назвала место проведения.

Редактор посмотрел на неё без злорадства. Это было хуже: обижаться оказывалось не на что.

Позже Ирина привыкнет задавать этот вопрос сама. Иногда мысленно, чтобы сохранить отношения. Иногда вслух, если отношения позволяли сэкономить время.

В профессии, которой она отдаст больше двадцати лет, красивый текст окажется только одной из рабочих поверхностей. Под ним будут люди, несовпадающие интересы, договорённости, чужие расписания, опоздавшие ответы, дове-

рие, которое долго собирают и быстро теряют. Сначала Ирине казалось, что главное — научиться говорить убедительно. Очень скоро пришлось учиться выяснять, что именно можно сказать.

Её реальная профессиональная биография проходила через разные сферы: туризм, спорт, фэшн, творческие инициативы, события, работу с партнёрами и общественными организациями. В профиле РАСО указано образование по связям с общественностью в МГИМО; в журнале МГИМО за 2023 год её опыт PR и маркетинга описывается как примерно двадцатилетний. Этот путь не исчезнет после появления психологии. Он станет одной из опор нового направления. [1][2]

За кратким перечнем сфер трудно увидеть обычный рабочий день. Гораздо точнее его передают мелочи: запасная копия презентации, ручка, которую обязательно заберут, телефон с чужим номером без имени, вопрос «Кто сейчас может подтвердить?».

На одном мероприятии, ещё в начале карьеры, Ирина подготовила подробную программу. В ней было всё: порядок выступлений, перерывы, имена, точное название каждой секции. Утром выяснилось, что двое участников считают себя первыми, один собирается говорить вдвое дольше, а человек, ради которого пригласили журналистов, уверен, что ему достаточно появиться на общей фотографии.

Ирина ходила между ними с распечаткой. Каждый по от-

дельности казался разумным. В совокупности они производили невозможное мероприятие.

Старший коллега предложил убрать бумагу.

— Спроси, что каждому нужно получить от этой встречи.

Выяснилось, что первому важен ранний отъезд, второму — присутствие конкретного партнёра, третьему — отсутствие неподготовленных вопросов. Они спорили о порядке, потому что никто не обсуждал причины.

Программу пришлось изменить. Одна секция исчезла совсем. Ирина переживала: накануне она два часа подбирала для неё название. Но мероприятие состоялось, люди договорились о продолжении, а название не понадобилось никому.

Это было неприятное и полезное открытие. Работа могла быть сделана хорошо даже тогда, когда от первоначального красивого плана оставалось мало.

Через несколько лет Ирина оказалась в комнате, где обсуждали совсем другую проблему. У проекта возникла задержка, а партнёры уже ждали обещанного результата. Кто-то предложил выпустить бодрое сообщение о «выходе на новый этап». Формально выражение было безупречным. Новый этап действительно наступил: теперь требовалось объяснить задержку.

Ася сидела рядом и рисовала на листе крошечные квадраты.

— Если мы назовём это этапом, люди перестанут ждать? — спросила она.

Начался спор. Одни боялись признавать затруднение. Другие настаивали на полном перечне причин, который превращал сообщение в обвинительный акт против всех участников сразу. Ирине предстояло найти слова, после которых разговор останется возможным.

Она попросила назвать три вещи: что уже известно, что команда делает и когда появится следующая проверенная информация. Неустановленные причины убрала. Слишком широкое обещание срока предложила заменить обязательством сообщить о статусе к определённому времени.

— Это выглядит слабее, — заметил руководитель.

Ирина посмотрела на него.

— На вопрос, который нам зададут завтра, мы сможем ответить теми же словами?

Руководитель замолчал. Потом попросил прислать новую версию.

Вечером Ася сказала, что Ирина умеет портить хорошие рекламные обороты.

— Ты сама их вычёркивала, — напомнила Ирина.

— Да, но мне положено сожалеть. Они были красивые.

Они смеялись, стоя у лифта с бумажными стаканами. У каждой впереди оставались сообщения, на которые следовало ответить дома. Иногда ощущение команды возникало именно так: две уставшие женщины знали цену одной спокойной фразе, которую никто потом не заметит.

PR постепенно переставал быть для Ирины искусством

эффектного появления. Её занимало, что произойдёт после него. Кому позвонят? Что человек сможет уточнить? Подтвердит ли реальная работа созданное впечатление? Если на встрече пообещали доступность, кто ответит на письмо?

На это трудно было поставить красивый отчётный график. Количество публикаций помещалось в таблицу. Исправленный вовремя разговор, после которого сохранилось сотрудничество, часто не оставлял такого удобного следа. Но Ирина знала, сколько работы скрывается в его отсутствии: никто не ушёл, не закрыл дверь, не потребовал объяснений через третьих лиц.

Она научилась слышать разницу между вниманием и интересом. На мероприятие могли прийти из любопытства. Задать один хороший вопрос. Вернуться позже с конкретной задачей. Или не вернуться. Из каждого движения нельзя было делать вывод о собственной ценности.

На одном из проектов итоговая презентация получилась особенно нарядной. В ней были фотографии, цифры и карта публикаций. Ирина собиралась закрыть отчёт, когда партнёр задал вопрос: кто из заинтересовавшихся сможет продолжить работу с ними через месяц?

В таблице такой графы не было. Контакты существовали в разных переписках. Один человек ждал техническую справку, другому обещали познакомить с коллегой, третьему следовало просто ответить на письмо. Все трое присутствовали в отчётности как успешно привлечённая аудитория.

Ирина вернулась к сообщениям. День ушёл на короткие разговоры, которые не выглядели большим достижением. В одном пришлось извиниться за задержку. В другом — признать, что подходящего решения пока нет. Третий собеседник сказал, что его вопрос уже закрыт, и поблагодарил за звонок.

Вечером она добавила в документ несколько скучных строк: кому ответить, кто отвечает, когда проверить. Ася посмотрела и заметила, что это самая полезная страница из всех, хотя на ней нет ни одной фотографии.

Ирина ещё долго сохраняла привычку завершать заметное событие незаметным списком. Ей нравилось ощущение, что работа продолжается за пределами удачного кадра. Когда позже люди начнут просить у неё помощи с собственной проявленностью, она вспомнит этот недописанный отчёт: появиться перед другими и дать отношениям продолжиться — разные задачи. Для второй нужны время и место в расписании, даже если первая уже удалась.

С правилом о том, что чужой отклик не определяет твою ценность, она прекрасно справлялась, когда речь шла о клиенте.

Однажды Ирина готовила эксперта к интервью. Материалы были собраны, тема согласована, возможные вопросы разобраны. Эксперт говорил быстро и хорошо, пока они обсуждали чужие ошибки. Когда Ирина попросила рассказать, что сделал он сам, мужчина начал поправлять её формули-

ровки.

— Лучше написать «команда».

— Команду мы укажем. А ваша часть какая?

Он перечислил действия. Получился вполне ясный рассказ. Потом попросил убрать его фамилию из первого абзаца.

Ирина объяснила, зачем читателю нужен человек, отвечающий за сказанное. Эксперт согласился, а на следующий день прислал правку: фамилия снова исчезла.

Тогда она решила, что дело в недостаточной подготовке. Добавила ещё одну репетицию. Мужчина стал отвечать увереннее и всё равно пытался спрятаться в безличном множественном числе.

— Если я скажу «я сделал», это прозвучит так, будто другие ничего не сделали, — признался он наконец.

Это уже был вопрос, на который не отвечала новая версия пресс-релиза.

Ирина помогла разделить личный вклад и вклад команды, найти точные слова, не обесценивавшие остальных. Но после разговора продолжала думать о том, как много усилий тратится на обход одного короткого «я».

В другой раз руководительница небольшого проекта просила сделать её заметнее. Она любила свою работу, хорошо знала предмет, умела объяснять сложное клиентам. Однако каждый согласованный выход переносила. То требовалось обновить фотографии, то поменять тему, то дождаться спо-

койной недели. Спокойная неделя, по всей видимости, проживала в другой геологической эпохе.

Ирина раздражалась. Она построила маршрут, а человек не шёл. Потом поймала себя на привычке описывать собеседницу как неисправный элемент плана.

На очередной встрече она спросила, что случится, если публикация выйдет именно сейчас.

— Меня увидят бывшие коллеги, — сказала женщина.

В её голосе было столько ясности, что все разговоры о фотографиях внезапно потеряли значение.

Ирина не стала выяснять прошлое глубже, чем позволяли её тогдашняя работа и договорённость. Они обсудили небольшой формат и возможность показывать только ту часть опыта, о которой женщина готова говорить. Большое продвижение отложили.

Этот случай не превратился немедленно в идею второй профессии. Жизнь редко заботится о такой удобной композиции. Впереди были новые события, поездки, письма. Но в памяти появился вопрос, который возвращался всё чаще: что делать с человеком, для которого построенная сцена оказывается угрозой?

Ирина знала внешнюю сторону задачи. Можно уточнить аудиторию, сделать предложение понятнее, выбрать подходящую площадку, подготовить речь, собрать подтверждения опыта. Иногда этого достаточно. Иногда человек понимает каждое действие и всё же не может сделать первое.

Чтобы разбираться с этим, нужно было больше, чем профессиональная наблюдательность. Ирина пока не знала, каким будет продолжение. Она лишь всё чаще замечала за публичным образом лицо, которое устало его удерживать.

Ася однажды принесла ей готовую биографическую справку для общего проекта.

— Твою, — уточнила она. — Не пугайся.

В справке были сильные стороны, опыт, ясное описание работы. Ирина пробежала глазами текст и автоматически предложила сократить половину.

Ася забрала лист.

— Сначала скажи, где неправда.

Неправды не оказалось. Возражения начались в другом месте.

Практика к главе 2

Паспорт репутации

Приготовьте лист и двадцать пять минут. Вы соберёте короткое представление о своей работе, которое опирается на действия и может быть понятно человеку вне вашей профессии.

1. Выберите конкретного слушателя. Запишите, кому хотите представиться: владельцу небольшой команды, руководителю проекта, возможному партнёру. «Всем, кому интересно развитие» слишком широко для первой попытки. Подумайте, какой вопрос этот человек сейчас решает.

2. Назовите три своих действия. Вспомните, что вы умеете делать на практике. «Организовываю обсуждение так, чтобы участники зафиксировали решения» понятнее, чем «обладаю выдающимися коммуникативными навыками». Выберите опыт, относящийся к вопросу слушателя.

3. Найдите подтверждения. К каждому действию добавьте пример работы: подготовленный материал, завершённую задачу, конкретную роль. Не раскрывайте чужие данные. Если результат зависел от команды, обозначьте свой вклад и участие остальных.

4. Соберите пять предложений. Кто вы; с кем работаете; какую задачу помогаете решать; на какой опыт опираетесь; какой следующий разговор предлагаете. Например, последнее предложение может быть таким: «Можем обсудить,

где у вашей команды теряются решения после встреч».

5. Проверьте понимание. Прочитайте текст знакомому, согласившемуся помочь. Попросите своими словами рассказать, кому и с чем вы полезны. Не объясняйте пропущенное сразу. Сначала запишите, где разошлись ваши замысел и его понимание, затем исправьте одну фразу.

Сохраните обе версии. Результат практики — черновик представления и первая проверка того, как его понимает другой человек. Реальный спрос предстоит проверять отдельно: ясная речь облегчает разговор, но не обязывает собеседника нуждаться в вашей работе.

Глава 3

Женщина в отражении

В старших классах Ирина однажды увидела за своим плечом женщину.

Это случилось вечером, после праздника. Она сидела перед зеркалом и вынимала из волос шпильки. Лампа освещала стол, а комната за спиной оставалась полутёмной. В глубине отражения возник силуэт: склонённая голова, тёмная линия плеч, неподвижность кого-то, кто уже довольно долго ждёт.

Ирина обернулась. Шпилька упала на пол и звякнула так громко, словно комната только этого и ожидала.

Позади никого не было.

Она зажгла верхний свет, заглянула в коридор, передвинула лампу. Пальто на вешалке стало обычным пальто. Шкаф перестал отбрасывать странную тень. Но объяснение, которое удовлетворило бы её целиком, не появилось.

Ирина хотела рассказать матери и не смогла решить, с какого слова начать. «Показалось» заранее уничтожало важность произошедшего. «Увидела» требовало уверенности, которой у неё не было. Она выбрала молчание.

Впоследствии это воспоминание возвращалось в самых неподходящих обстоятельствах. В гостиничном номере, где зеркало отражало приоткрытую дверь. В лифте после поздней встречи. В пустой переговорной, когда стеклянная стена

на секунду становилась темнее и глубже комнаты. Ирина не знала, почему запомнила наклон головы. Возможно, потому что остального разглядеть не успела.

Зато в профессиональной жизни она отлично умела различать, что видят другие. Знала, куда поставить человека для фотографии, как поменять первое предложение выступления, почему один ответ звучит живо, а другой усыпляет зал раньше седьмого слова. Эта ясность иногда производила обманчивое впечатление, будто собственная публичность должна даваться ей автоматически.

Ася как раз придерживалась такого мнения.

— Ты объясняешь людям, как рассказывать о себе. Давай теперь применим редкую технологию к тебе самой.

Перед ними лежала биографическая справка Ирины. Ни одна строчка не содержала неправды, но почти каждую хотелось смягчить. Убрать уверенный глагол. Подменить собственное действие участием команды. Исключить то, что могло показаться слишком заметным.

— Вот здесь хорошо, — сказала Ирина и показала на самую общую фразу.

Ася прочитала её.

— По этому предложению тебя можно перепутать с четырьмя людьми на нашем этаже.

— Зато точно.

— Нет. Просто широко.

Ася не пыталась пристыдить её за скромность. У неё была

задача: представить коллегу так, чтобы организатор встречи понял, зачем её приглашать. Но Ирина отвечала на другой вопрос. Она пыталась выяснить, сколько собственной значимости разрешается показать, не вызвав чьего-нибудь недовольства.

Странность заключалась в том, что никаких недовольных в комнате не было. Они ещё не прочли справку, не посмотрели запись, не получили приглашение. Однако мысленно уже сидели в первом ряду, скрестив руки.

— Кто именно тебя осудит? — спросила Ася.

Ирина собиралась ответить «люди» и остановилась. Для профессионала по коммуникациям это была подозрительно неточная аудитория.

Она представила бывшую коллегу, строгого преподавателя, человека, который когда-то невежливо отозвался о другом специалисте. Чужая случайная реплика прожила в её голове дольше многих рабочих договорённостей.

— Несколько человек, — сказала она наконец.

— Они все приглашены?

Ирина рассмеялась. Ася откинулась на спинку стула: хотя бы теперь разговор стал возможным.

Они не стали превращать встречу в разбор всей жизни. Для начала оставили в тексте три конкретных действия, которые Ирина действительно выполняла. Убрали оценочные прилагательные. Добавили одну фразу о том, что ей интересно обсуждать сейчас.

Справка стала короче и заметнее. Это было раздражающее сочетание.

Потом пришло приглашение участвовать в небольшом профессиональном разговоре. Ирина сразу знала, кого можно предложить вместо себя. Она даже открыла переписку с организатором, прежде чем заметила, что опять делает знакомое движение: находит для чужого голоса место, которое предложили её собственному.

Вечером она задержалась у зеркала. На этот раз за плечом не было силуэта. Зато в отражении стояла женщина, которая приготовила десять разумных причин не принимать приглашение и одну честную: ей страшно.

Что именно страшно, ещё предстояло понять.

Она боялась забыть слова. На этот случай существовали записи. Боялась вопроса, на который не знает ответа. Можно было обозначить предел своих знаний. Боялась показаться самоуверенной. С этим уже было труднее: никакая подготовка не обещала управлять чужим впечатлением.

Ирина открыла блокнот. Слева выписала конкретные риски, справа — предполагаемые суждения о себе. Они выглядели похожими, пока жили одним тёмным облаком. На странице обнаружилось, что сломанный микрофон и чьё-то недовольство требуют разных решений.

Микрофон можно проверить. Всех недовольных заранее найти не получится.

На репетиции она говорила слишком быстро. Ася подняла

руку.

— Ты сейчас объясняешь или убегаешь?

Ирина остановилась. Оказалось, она надеется закончить выступление прежде, чем успеет начать бояться по-настоящему. Голос от этого становился деловитым, а мысль — плоской.

Вторую попытку она начала с конкретного рабочего случая. Без торжественного введения. Рассказала, как однажды готовая программа мероприятия развалилась, потому что никто не спросил участников об их настоящих задачах. На середине забыла слово, замолчала и нашла другое. Ася не выглядела потрясённой.

— Вот сейчас я поняла, зачем тебя слушать, — сказала она.

В день встречи Ирина всё равно волновалась. Открывала записи, закрывала, проверяла время. Вода в стакане казалась слишком заметной: если взять его, увидят, что дрожит рука. Если не взять — пересохнет горло. У публичности обнаружился совершенно не метафорический инженерный отдел.

Она поставила стакан ближе и разрешила себе сделать паузу, когда понадобится.

Начало получилось неровным. Один человек смотрел в телефон. Другая участница кивала. Ирина несколько секунд пыталась разгадать оба лица, потом вернулась к вопросу ведущего. К середине разговора внимание наконец переместилось с её собственного впечатления на обсуждаемую задачу.

После встречи подошёл мужчина и попросил уточнить один из примеров. Ирина ответила, увлеклась и не сразу заметила, что больше не следит за собственными руками. На улице она достала телефон и написала Асе: «Кажется, получилось». Потом добавила: «Мне понравилось».

Позднее, изучая психологию, Ирина встретит исследование о волнении перед выступлением. В экспериментах Элисон Вуд Брукс участники пробовали переосмыслить возбуждение перед задачей как воодушевление; в отдельных заданиях это помогало выступить лучше, чем попытка непременно успокоиться. Из такого результата не следует универсальный рецепт, но в нём есть полезный вопрос: обязательно ли ждать полного спокойствия, чтобы сделать посильный шаг? [11]

Ирина запомнила, как выручили знакомая тема, записи и разговор с Асей. Волнение сопровождало её до конца встречи. Вопрос слушателя тоже остался с ней — и вспоминать его было приятно.

Через несколько недель её пригласили ещё раз. Тема была шире её опыта, подготовка требовала времени, которого в расписании не оставалось. Ирина заметила знакомое облегчение: теперь существовала уважительная причина отказаться. Потом испугалась, что снова прячется, и почти согласилась назло собственному страху.

Она рассказала об этом Асе.

— Ты хочешь выступить там? — спросила та.

— Хочу перестать отказываться.

— Я спросила немного другое.

На этот раз Ирина взяла время подумать. Разобрала тему, посмотрела календарь, уточнила у организатора, какую задачу решает встреча. Выяснилось, что аудитории нужен узкий специалист, а от неё ждут общего вдохновляющего разговора. Она предложила более подходящего участника и обозначила тему, с которой сама готова прийти позже.

Отказ не вызвал ощущения победы. Но он был устроен иначе, чем прежнее мгновенное исчезновение. Ирина могла объяснить своё решение без длинного перечня собственных недостатков.

Это различие оказалось существенным. Если на каждое приглашение необходимо отвечать согласием, чтобы доказать смелость, чужой календарь снова распоряжается твоей жизнью. Только теперь требование спрятано в красивом слове «развитие».

Ирина оставила в блокноте две записи: что ей действительно интересно попробовать и что она готова делать лишь ради доказательства, что больше не боится. Списки частично совпадали. Пришлось признать, что собственные мотивы не всегда приходят аккуратно рассортированными. Зато с ними можно разговаривать, прежде чем обещать следующий вечер.

Со временем слово «проявленность» начнёт звучать вокруг неё всё чаще. Иногда под ним будут понимать бесконеч-

ный поток видео. Иногда — смелость назвать цену, выступить, открыть проект. Ирина станет спрашивать, какое действие человек имеет в виду. За одним словом могут стоять совсем разные желания.

Кому-то действительно нужна сцена. Другому — возможность ясно объяснить свою работу одному заказчику. Третьему — перестать отправлять свои идеи с пометкой «возможно, глупость». Размер аудитории ещё не рассказывает, насколько важен сделанный шаг.

Видимость требует выбора: что именно о себе вы готовы сообщить и зачем другому человеку это знать. У такого выбора есть границы. Право рассказывать о работе не обязывает выставлять на обозрение близких, пережитую болезнь или каждый вечер своей жизни. Некоторые комнаты могут оставаться закрытыми, даже когда на двери появилась ваша фамилия.

Ирина постепенно возвращала себе маленькие подписи. Ставила имя под разработанным материалом. Указывала свой вклад рядом с вкладом команды. Отвечала на приглашение без немедленного поиска замены. Иногда снова исчезала за общей формулировкой и замечала это только позже.

Однажды Ася переслала ей запись выступления. Ирина приготовилась найти все ошибки и действительно нашла несколько. Потом заметила другую подробность: на вопрос из зала она слушала, слегка склонив голову.

Жест оказался до странности знакомым.

Она остановила видео. Вернулась на несколько секунд назад. Экран отражал лицо, поверх которого двигалось другое её лицо, записанное в ярко освещённой комнате.

В тот вечер она долго не закрывала ноутбук.

Практика к главе 3

Невидимая подпись

На подготовку понадобится двадцать минут, на проверку — одна неделя. Возьмите лист и выберите профессиональную ситуацию, где хотите яснее обозначить своё участие, не преувеличивая его.

1. Найдите три исчезновения. Вспомните, где вы недавно убрали собственное авторство: отправили идею без подписи, заменили своё действие неопределённым «мы», отказались представиться. Иногда это оправдано договорённостями. Отметьте такие случаи отдельно.

2. Выберите одно посильное место. Начните с ситуации, где вклад можно спокойно назвать. Не берите конфликт, в котором есть угроза или спор о правах. Пример: коротко рассказать на встрече, какую часть общей задачи вы выполнили.

3. Разделите риск и предположение. Запишите, что может произойти конкретно: вас попросят объяснить решение, уточнить сроки, назвать участников. Рядом — чего вы опасаетесь о себе: «решат, что хвастаюсь». Для конкретного вопроса подготовьте ответ. Чужую оценку оставьте предположением.

4. Составьте точную подпись. Формула может быть простой: «В этом проекте я отвечала за… Вместе с коллегами мы… Сейчас предлагаю…». Укажите границы вклада.

Прочитайте фразу вслух и уберите оправдание, которое не добавляет полезной информации.

5. Сделайте попытку и запишите реакцию. После разговора отдельно отметьте, что люди действительно сказали и что вы мысленно добавили. Получилось ли понять вашу роль? Какой вопрос возник? При необходимости уточните представление в следующий раз.

Результат — один случай, в котором ваше участие стало видимым и осталось точным. При оценке опыта учитывайте и собственные усилия, и внешние условия. Вы учитесь обозначать авторство; никто не обязан испытывать при этом заранее выбранную вами эмоцию.

Часть вторая

Разрыв привычного сценария

Глава 4

Четыре часа тишины

Из того дня Ирина помнила край стола.

На светлом дереве осталось круглое пятно от чашки. Рядом лежал телефон, на экране которого были открыты несколько коротких строк. Позже она будет пытаться восстановить сообщение. Кто его прислал? Нужно ли было отвечать? Почему эта деталь вообще удержалась в памяти, когда всё остальное исчезло?

После неё начиналось пустое место.

Близкие назовут промежуток: четыре часа. Ирина привыкла понимать время через задачи и сначала не сможет удержаться от странного подсчёта. Столько длится дорога. Столько можно потратить на встречу. За столько успевают отменить, перенести, переписать, договориться. Но у этих четырёх часов не было её собственного рассказа.

Она перенесла ишемический инсульт. Вокруг появились врачи, обследования, медицинские заключения. Ирина, умевшая находить нужный вопрос в трудном разговоре, обнаружила, что иногда не может сформулировать даже простой. Она слушала ответ и тут же хотела услышать его снова.

Её профессиональная наблюдательность продолжала работать без приглашения. Она пыталась читать лица: долгую паузу, движение бровей, интонацию. В обычной жизни это помогало заметить, что разговор идёт не туда. Здесь по-

рой только умножало страх. Каждое нейтральное выражение можно было превратить в тревожный намёк, если очень стараться.

Однажды Ирина услышала себя со стороны. Она задала вопрос так, словно сначала обязана продемонстрировать врачу, что хорошо подготовилась и всё понимает. Слова получились сложнее того, что ей действительно было нужно.

Она остановилась.

— Объясните, пожалуйста, ещё раз. Я сейчас не успеваю.

Произнести это оказалось труднее, чем многие рабочие речи. От неё не требовали быть сильной собеседницей. Но привычка отвечать за качество встречи не исчезала даже здесь.

Обследования и консультации не дали того простого объяснения, которое позволило бы закрыть историю одной фразой. Когда острое состояние миновало, оставались назначения, наблюдение, вопросы и постепенное возвращение к повседневной жизни. Ирина держалась за конкретное: что следует делать сегодня, о чём спросить на следующем приёме, какую помощь принять.

Слово «перезагрузка» появится позднее. Оно удобно помещалось в рассказ о судьбе. Но в первые дни ей было совсем не до метафоры: случилась болезнь, она испугалась, рядом потребовались другие люди. Никакое будущее открытие не отменяло тяжести этого опыта.

Мать приходила с сумкой, в которой всё время что-то

шуршало. Казалось, если найти правильную вещь и вовремя её достать, можно сделать происходящее немного менее страшным. Она поправляла одеяло, проверяла воду, спрашивала одно и то же разными словами.

Ирина отвечала: «Всё нормально».

В какой-то момент обе замолчали. Фраза стояла между ними, как предмет, который неудобно переставить.

— Я испугалась, — сказала Ирина.

Мать села.

— Я тоже.

После этого разговор стал короче и честнее. Они не искали во всём немедленный урок. Мать рассказывала, кто звонил. Ирина просила не отвечать за неё на некоторые вопросы. Иногда они просто сидели рядом, и никто не пытался сделать эту паузу полезной.

Отец пришёл с обычными новостями. В них были бытовые подробности, настолько небольшие, что Ирина сначала удивилась: почему он говорит именно о них? Потом поняла, что ей оставляют возможность вернуться в мир, где ещё существуют потерянные квитанции, спор из-за парковки и необходимость купить хлеб.

Она много лет знала отца как человека, который умеет собраться. Теперь заметила, что он чуть медленнее застёгивает сумку. Ирина отвела глаза. Ей не хотелось превращать его страх в ещё одну задачу, которую нужно немедленно исправить.

В одну из ночей приснилась прапрабабушка.

Во сне не было комнаты. Деревья стояли так близко, что между ними оставались узкие проходы. Где-то в глубине горели небольшие огни. Воздух казался влажным, хотя Ирина не чувствовала капель на лице. Она знала, что должна подойти к женщине, и одновременно боялась наступить туда, где земля исчезает под тенью.

Женщина заговорила. Слова были незнакомыми, но Ирина улавливала окончания фраз, словно когда-то знала эту речь и забыла. Такое узнавание раздражало сильнее полной неизвестности. Ответ находился рядом и не давался в руки.

Потом прозвучало имя.

Мейера.

Прапрабабушка слегка склонила голову. В её руках была синяя тетрадь. На левой странице виднелись строчки, правая оставалась пустой. Женщина положила ладонь поверх написанного, будто хотела, чтобы Ирина перестала всматриваться именно туда.

Ирина попыталась спросить, что находится на другой странице. Голос не появился. Она сделала ещё шаг и заметила, что на бумаге движется тень листьев, хотя деревья оставались неподвижными.

Проснувшись, долго смотрела на светлый прямоугольник стены. Ей казалось, что разговор прервали прежде, чем она успела задать единственный нужный вопрос.

Утром она записала сон. Сначала только то, что помнила.

Потом отдельно — ощущения. Никаких объяснений у неё ещё не было. Под описанием появилась фраза: «Меня будто ждут. Я боюсь опоздать».

Ирина прочитала её и неожиданно рассердилась. Даже неизвестность умудрилась превратиться для неё в срок сдачи.

Дома всё оставалось приготовленным к прежнему дню. На стуле лежала одежда. В ежедневнике стояли встречи, которые уже состоялись без неё или были отменены. Книга на тумбочке открывалась на той же странице. Мир не провёл в квартире генеральную уборку ради чужого поворотного события.

Телефон предложил привычный маршрут. Эта заботливая точность почему-то расстроила сильнее всего.

Ирина хотела немедленно изменить жизнь. Отказаться от лишнего, найти своё настоящее дело, понять происхождение странных снов. Ей казалось, что после такого опыта требуется большой ответ. Иначе всё пережитое останется без смысла.

Она открыла чистый документ, написала заголовок и надолго замерла. Заголовок был готов жить новой жизнью. Сил на содержание пока не хватало.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.