

ОТ АВТОРА ОБЛОЖКИ

## **Александр Воронков**

Арт-директор коммуникаций в Яндекс Поиске

Бескомпромиссный красный треугольник, системный синий квадрат, неконфликтный зеленый круг и светящийся желтый. Это всё не названия работ супрематистов, а наглядная структура, где цвета и формы отражают разные темпераменты людей.



# Кругом одни ИДИОТЫ

Если вам так кажется, возможно,  
вам не кажется

Томас Эриксон

УДК 316.62  
ББК 88.52  
Э77

## SURROUNDED BY IDIOTS

by Thomas Erikson

© Thomas Erikson 2014, by agreement with Andrew Nurnberg  
on behalf of Enberg Literary Agency AB

### Эриксон, Томас.

Э77 Кругом одни идиоты. Если вам так кажется, возможно, вам не кажется / Томас Эриксон ; [перевод со шведского К. Е. Мурадян]. — Москва : Эксмо, 2026. — 416 с. — (100 из 100).

ISBN 978-5-04-232211-2

Скандинавский бестселлер по психологии общения. Эта книга — универсальная отмычка к личности любого человека и лежит на столе каждого шведского руководителя, учителя и журналиста. Ее автор, знаменитый психолог Томас Эриксон, делит всех людей на четыре цветовых типа. Он описывает логику поведения, темперамент, систему ценностей «красных», «желтых», «зеленых» и «синих». Объясняет, как находить с ними общий язык, вести проекты, разрешать конфликты и заводить партнерские отношения.

УДК 316.62  
ББК 88.52

© Мурадян К.Е., перевод на русский язык, 2018  
© ООО «Яндекс Музыка», художественное оформление, 2026

ISBN 978-5-04-232211-2 © Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2026

## **Восемь главных вопросов, на которые отвечает эта книга:**

1. Почему люди вокруг нередко кажутся полными идиотами и есть ли в этом хоть капля объективности?
2. На какие типы стоит делить людей, чтобы с ними стало по-настоящему комфортно общаться? Или, по крайней мере, полезно?
3. Шумные, самоуверенные, энергичные — кто такие эти «красные»?
4. Веселые, жизнерадостные, вдохновляющие — в чем прелесть «желтых»?
5. Милые, заботливые, тихие — как живет «зеленым»?
6. Педантичные, внимательные, настойчивые — что за птицы эти «синие»?
7. Какими мы видим представителей других цветовых типов и какими эти типы видят нас?
8. Как себя вести с представителями разных цветовых типов?



## Оглавление

Восемь главных вопросов, на которые отвечает эта книга: .....	5
Предисловие .....	9
Вступление. Полные идиоты и круглые тупицы ...	12
ГЛАВА 1. В любых контактах решающую роль играет реципиент .....	19
ГЛАВА 2. Почему мы именно такие, какие есть? ....	28
ГЛАВА 3. Введение в систему, которую вы точно сможете освоить .....	35
ГЛАВА 4. Красное поведение .....	39
ГЛАВА 5. Желтое поведение .....	58
ГЛАВА 6. Зеленое поведение .....	73
ГЛАВА 7. Синее поведение .....	90
ГЛАВА 8. Обратная сторона медали .....	112
ГЛАВА 9. Осваивать новые знания .....	173

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Глава 10. Язык жестов и почему он важен .....	178
Глава 11. Пример из жизни одного офиса .....	197
Глава 12. Адаптация .....	205
Глава 13. Плохие новости, или Позитивная критика — это тоже... критика .....	274
Глава 14. Кто с кем совместим — и почему? .....	308
Глава 15. Письменная коммуникация .....	319
Глава 16. Что выводит их из себя? .....	324
Глава 17. Факторы стресса .....	336
Глава 18. Краткий экскурс в историю .....	357
Глава 19. Реальные люди .....	367
Глава 20. Небольшой блиц-тест .....	398
Глава 21. Однажды на конференции... ..	403
Глава 22. И напоследок — несколько советов от коуча .....	411

## Предисловие

История Института Развития Личности и Профильного Анализа — IPU Profianalys — насчитывает более 20 лет. В 1992 г., когда он начал работу в Швеции, в центре внимания были проблемы обучения и персонального развития. Я же привез на одну из международных конференций материалы, посвященные новым методикам работы с инструментами анализа разных поведенческих моделей.

В то время об этих типах инструментов и о том, как они могут повлиять на развитие личностей, групп и организаций, практически никто не знал.

Спустя некоторое время я показал эти материалы директору по персоналу одной крупной компании — нужно было протестировать их на практике. «Пожалуй, это лучшие инструменты анализа поведения, которыми я когда-либо пользовался!» — вынес он вердикт.

С тех пор, как говорится, много воды утекло.

Первые тесты проводились в Швеции на английском языке, и по меньшей мере 80% из них доказали свою эффективность.

Одновременно началась работа по созданию адекватного перевода материалов. Нюансы слов и фраз играют в нашей работе очень важную роль, поэтому мы обратились сразу к трем разным переводчикам, которые вместе создавали первую шведскую версию текстов.

Работа продолжается и сейчас. Формуляры перерабатывались уже пять раз, а база данных обновляется постоянно, чтобы соответствовать лингвистическим и смысловым требованиям меняющейся реальности.

Благодаря этой работе Институт Развития Личности и Профильного Анализа завоевывает все большую популярность в профессиональной среде, несмотря на то что за годы, прошедшие с момента его создания, появилось и получило признание много других инструментов анализа.

Мы считаем, что успех комплекса наших методик объясняется их актуальностью и доступностью. Благодаря использованию доступного языка цветов и профилей тысячи шведов ежегодно повышают уровень своих знаний и начинают лучше понимать как собственное поведение, так и поступки своих коллег и близких. Еще пару десятилетий назад эти знания были нам недоступны, а теперь они по-настоящему незаменимы для использования в повседневной практике.

Томас Эриксон, автор этой книги, — один из наших консультантов. Он собрал уникальный теоретический и прикладной материал, который многочисленными примерами и историями органично иллюстрирует, как

## ПРЕДИСЛОВИЕ

стоит воспринимать людей с разными поведенческими профилями и как с ними общаться.

Надеюсь, что вы найдете эту книгу и увлекательной, и полезной.

Хорошего чтения!

*Суне Леннарт Гелльберг,  
основатель Института Развития Личности  
и Профильного Анализа*

## Вступление

### Полные идиоты и круглые тупицы

Еще в гимназии я обнаружил, что с некоторыми сверстниками общаться невероятно легко. Мы всегда находили общий язык: каждая фраза, каждое слово были на своем месте, беседа шла плавно и оживленно. У нас никогда не возникало конфликтов, мы действительно понимали и принимали друг друга.

С другими складывалось иначе. Бутерброд всегда падал маслом вниз, и я никак не мог понять, с чем это связано.

Но почему? По какой причине мне было так приятно общаться с одними, а другие казались законченными болванами? Конечно, в столь юном возрасте этот вопрос не мешал мне крепко спать по ночам. Тем не менее я до сих пор помню конкретные ситуации, которые заставили меня задуматься: отчего одни разговоры кажутся такими непринужденными, а другие не могут даже как следует начаться, и почему я не могу на это повлиять? Это казалось непостижимым.

Я помню, как начал использовать различные методики и наивные тесты. Я произносил одни и те же фразы при относительно похожих обстоятельствах, только

чтобы посмотреть, кто как отреагирует. Иногда происходило именно то, на что я и рассчитывал: возникала увлекательная дискуссия. А порой я и вовсе не мог дождаться никакой реакции. Люди смотрели на меня так, словно мы были с разных планет. Впрочем, иногда мне и самому так казалось.

В молодости многое представляется элементарным и однозначным. Поскольку ребята из моего дружеского круга реагировали на мои реплики «нормальным» образом, они, конечно, автоматически зачислялись в разряд хороших людей. С теми же, кто меня не понимал и не разделял мои взгляды, что-то очевидно было не так. А какое еще можно было найти объяснение? Я-то ведь не менялся, я был все время одинаковым! Значит, что-то было не так именно с ними, с этими другими. Я начал попросту держаться от них подальше. Можете назвать это юношеской наивностью или максимализмом, если хотите.

С годами изменилось многое, но не все. Жизнь шла своим чередом: я начал работать, делать карьеру, обзавелся семьей и продолжал делить людей на позитивных и разумных и на тех, кто вообще ничего не смыслит.

Когда мне было двадцать пять лет, судьба столкнула меня с бизнесменом по имени Стуре, приближавшимся к шестидесятилетию рубежу. Когда-то он сам основал компанию и продвигал ее на протяжении многих лет. Я пришел к нему, чтобы взять у него интервью для проекта. Мы начали обсуждать структуру его компании. Один из первых и основных тезисов Стуре заключался в том, что он окружен идиотами. Я помню,

что искренне смеялся. Решил, что он просто шутит. Но он был серьезен. Лицо его было все в пунцовых пятнах, когда он заявил, что те, кто работает в блоке А, — полные идиоты, в блоке В трудятся круглые тупицы, которые ни черта не смыслят в своем деле, а уж про блок С он лучше промолчит. Там работают такие придурки, что Стуре понять не может, как они вообще добираются до работы по утрам.

Чем дольше я его слушал, тем больше мне казалось: он просто так эксцентрично изъясняется, использует символы и гиперболы. Я спросил его: неужели он и в самом деле считает, что его окружают идиоты? Он выразительно посмотрел на меня и заявил, что среди его персонала не так уж много людей, с которыми вообще можно иметь дело.

Стуре охотно делился этими соображениями со своими подчиненными. Он нисколько не стеснялся перед всей компанией обозвать идиотом кого угодно. Сотрудники избегали его всеми силами, прятались от него. Никто не рискнул бы встретиться с ним один на один. И уж тем более никто и никогда не посмел бы ворваться к нему с плохими новостями. Он мог попросту прибить гонца.

На одном из его предприятий на входе поместили специальную сигнальную лампу. Не бросаясь в глаза, она висела над стойкой секретаря в приемной босса, и, когда тот находился в здании, она горела красным. Если в здании его не было — включался зеленый.

Об этом знали все. И персонал, и даже клиенты автоматически сразу бросали взгляд на лампу, чтобы

узнать, что их ожидает, когда они перешагнут через порог. Когда горел красный индикатор, некоторые просто поворачивали назад, чтобы вернуться при более благоприятных обстоятельствах.

В молодости, как всем известно, нас часто посещают гениальные идеи. Я решил задать вопрос, который, кажется, напрашивался сам собой: «*В таком случае, кто нанял на работу всех этих идиотов?*» Конечно же, он сам. И Стуре вдруг осенило, так же как и меня. «*Ну и кто же здесь самый большой идиот?*» — подумали мы оба. Если под началом человека работают только дураки, разве ему не стоит задуматься: а почему так происходит?

Стуре вышвырнул меня из кабинета. Позже коллеги передали мне, что он был так зол, что охотнее всего схватил бы ружье и пристрелил меня.

Этот эпизод заставил меня задуматься. Юмор и абсурдность ситуации заключались еще и в том, что Стуре в ближайшее время собирался на заслуженную пенсию. За свою долгую карьеру он, конечно, стал опытным бизнесменом и пользовался большим авторитетом в деловом мире. У него были обширные знания и развитые навыки в его сегменте предпринимательской деятельности. Однако он так и не научился общаться с людьми. Он не понимал, что самый ценный для осуществления любой задумки ресурс, который невозможно компенсировать, — это люди. Всех, кого он не мог понять, он считал идиотами.

После некоторых размышлений я понял, в чем Стуре заблуждался. Он всегда опирался только