

## **Аллан Пиз, Алан Гарнер. Язык Разговора.**

Talk Language. (c) Allan Pease, Alan Garner, 1985

Перевод - Т. Новикова, 2000. (c) ЭКСМО-Пресс, 2000

OCR и подготовка специально для сайта [www.lover.ru](http://www.lover.ru) - Mankubus.

### **Вступление**

Вы за неделю имеете гораздо больше возможностей вступить в личный контакт с незнакомыми людьми, соседями, друзьями, членами семьи, детьми и коллегами по работе, чем ваши средневековые предки имели за всю жизнь. Однако ваше умение общаться находится практически на том же уровне, что и у них, то есть равно нулю.

Пока вы еще ребенок, взрослые учат вас читать, писать, складывать и вычитать. Вы делаете ошибки, они вас поправляют - так растет ваше умение. Умение правильно разговаривать - это совсем другое дело. Вас учат правильно произносить слова, строить предложения, но никто не учит ребенка тому, как эффективно общаться со своим собеседником. И когда вы делаете ошибки, то никто не поправляет вас, даже не говорит, что вы ошиблись. В результате множество людей, с которыми вы встречаетесь, не могут оценить вас по достоинству, а порой даже отворачиваются от вас и предпочитают другого собеседника. Если дело касается бизнеса, то вполне возможна ситуация, когда ваши партнеры или покупатели выбирают для себя кого-то другого, с кем они чувствуют себя комфортнее.

Подобные ситуации далеко не редкость. На самом деле они очень широко распространены. Как показывают исследования в области психологии общения, большинство людей всю жизнь повторяют одни и те же ошибки, которые они совершали еще в детстве. Лишь очень немногие из нас умеют правильно и эффективно общаться, завязывать дружбу и поддерживать прочные и долгосрочные отношения.

В результате исследований были выработаны некоторые приемы, помогающие добиться максимальной эффективности общения. Некоторые люди владеют ими в полной мере. Однако доказано, что любой человек в состоянии за достаточно короткий срок научиться этим приемам. К сожалению, подобные исследования в основном печатаются в толстых академических журналах, а такие уроки дают очень ограниченное число преподавателей.

В нашу книгу мы включили два курса, призванных заполнить этот пробел и научить искусству эффективного общения любого наиболее простым и интересным для слушателя образом.

Алан Гарнер разработал и внедрил в США курс под названием "Разговорное общение: как достичь максимальной социальной эффективности". В настоящее время в стране функционирует целая сеть дипломированных преподавателей, и десятки тысяч человек уже прослушали этот курс.

Аллан Пиз разработал и применил собственный курс "Техника и стратегия личного общения" в Австралии. Он учит людей, как использовать словесные и невербальные средства в разговоре, чтобы убедить собеседника, заключить сделку, добиться успеха на переговорах или на собеседованиях.

После долгих обсуждений и споров эти два курса были объединены в одну книгу. Любой курс обычно занимает несколько дней или даже недель, на протяжении которых участники семинара имеют возможность попрактиковаться в предлагаемых приемах и

испытать их в жизни. А книгу вы можете отложить или вообще забыть про нее. Просто читая книгу о лыжном спорте, вы не станете лыжником-профессионалом, точно так же, как чтение книги о бодибилдинге не сделает вас Мистером Олимпия. Чтобы добиться успеха, вам не следует читать более одной главы за один раз. Мы советуем вам тщательно изучить каждую главу и попытаться применить описываемые в ней приемы в жизни. И только убедившись, что очередной урок усвоен, вы можете переходить к следующему.

Мы получили удовольствие от написания этой книги и полагаем, что и вам будет приятно наблюдать приятные изменения в вашей повседневной жизни. Уверены, что наша книга поможет вам добиться максимальной эффективности в общении.

АЛЛАН ПИЗ АЛАН ГАРНЕР

## **ГЛАВА ПЕРВАЯ. Метаязык, или Как читать между строк**

В книге "Язык тела: как прочесть мысли окружающих по их жестам" Аллан Пиз составил настоящее руководство по практически не исследованной области распознавания сигналов тела и понимания их связи с ментальной сферой человека. Он утверждает, и с ним соглашаются большинство исследователей, что от 60 до 80 процентов личного общения осуществляется через невербальные каналы, однако словесное общение тоже чрезвычайно важно. В первой главе мы попытаемся изучить почти полностью закрытую область метаязыка - то есть слов и фраз, выражающих подлинные мысли собеседника. Как и язык тела, метаязык основывается на "интуиции", "предчувствии", "шестом чувстве" и понимании, что слова и мысли собеседника - совсем не одно и то же. Хотя эта область является наименее формализуемой из всех областей человеческого общения, мы попытаемся облегчить вам понимание множества основных слов, фраз и выражений, которые наиболее часто используются в разговоре, но в то же время постараемся избежать излишнего упрощения этой довольно сложной области. Большинство рассматриваемых в этой главе выражений легко распознаются и используются людьми, но сознательно интерпретируются только несколько метаслов для того, чтобы раскрыть истинный смысл сказанного.

В "Словаре" Маккери понятие "метаязык" расшифровывается, как "язык, который скрывает истинный смысл выражаемого обычным языком". Другими словами, это язык, скрытый под обычным разговорным. Представьте себе, что мы стоим в магазине и ожидаем служащего. И вот он появляется со словами: "Добрый день! Чем могу помочь?" На метаязыке его слова можно передать следующим образом: "Вам так уж необходимо было тревожить меня именно сейчас?" И именно подобное ощущение мы с вами и испытываем.

Часто используют метаязык и агенты по продаже недвижимости. Их цель - сделать продаваемый объект наиболее желанным для покупателя. Приведем ряд примеров из их лексикона и раскроем подлинный смысл этих выражений.

### **Метаязык / Перевод**

Уникальное предложение / У нас серьезные трудности с продажей

Очень интересный / Страшный

Компактный / Очень тесный

Уютный коттедж / Выглядит по-деревенски

Дом с большим потенциалом / Натуральная развалюха

Исключительно спокойный тихий район / Далеко от магазинов и школы

Уникальный / Самый заурядный по красоте дом

В доме просторный холл, большая гостиная, 3 спальни и современная кухня / Крохотный холл, тесная гостиная, 3 спальни без шкафов и свежеекрашенная кухня

Близость городского транспорта / Стоянка автобуса прямо у дверей

Окна на солнечную сторону / Все окна на запад

Очень оригинальная планировка / Туалет на улице

Идеальный дом для человека, который любит работать руками / На ремонт потребуется целое состояние

### **Некоторые раздражители**

Наиболее типичные раздражающие метаслова - это "понимаете ли", "так сказать" и "ну". Эти знаковые фразы наиболее распространены среди малообразованной части общества, однако и во множестве радиопередач мы можем встретиться с подобными выражениями.

Вот типичный пример интерактивной радиопередачи, куда слушатели звонят и обсуждают какие-то личные проблемы. Программа идет по воскресным вечерам, ведет ее священник. Чаще всего ему звонят молоденькие девочки, которые забеременели и не могут заставить отца ребенка признать отцовство. Вместо того, чтобы сказать: "Я беременна, что мне делать?", они начинают описывать свое положение косвенно. В результате беседа выглядит примерно так.

ДЕВУШКА: Я встречалась с парнем, и вот теперь... ну, вы понимаете...

СВЯЩЕННИК: Нет, я не понимаю.

ДЕВУШКА: Ну, он пригласил меня к себе, а потом поцеловал, ну... а потом... ну... ну, вы понимаете!

СВЯЩЕННИК: Нет, я не понимаю. Что конкретно произошло?

ДЕВУШКА: Ну, после того как он меня поцеловал, он... вы понимаете... А теперь я... ну... ну, вы понимаете... словом, я не знаю, что делать.

Девушка заканчивает разговор, повышая голос на слове "делать", оставляя слушателей в недоумении, просит ли она совета, что-то утверждает или вообще закончила разговор. Честно говоря, приведенный пример - это крайность. Метаслова "понимаете" и "ну..." говорят об отсутствии интимности в разговоре. Подобные метаслова стимулируют слушателя выразить свое понимание другим клише: "да-да".

"Вы понимаете" это способ сказать: "Я знаю, что выражаюсь не слишком ясно, но вы же достаточно разумны, чтобы понять, что я имею в виду". "Ну..." и "э-э-э..." это своего рода извинения за то, что говорящий не может подобрать правильного слова.

### **Зачем нужен метаязык?**

Если убрать все метавыражения из нашей повседневной речи, то беседа станет краткой, резкой и исключительно смысловой. Мы начнем казаться друг другу грубыми, жестокими и невнимательными. Метаязык смягчает удары, которые мы наносим друг другу, позволяет нам манипулировать собеседником, достичь собственных целей и выпустить эмоции, не нанося смертельной обиды. Два посторонних человека начинают разговор, как ритуал, с определенных, малозначительных фраз, вопросов, клише и утверждений. Это дает собеседникам время оценить друг друга, понять, сможет ли установиться связь между ними. Обычно разговор начинается с приветствия типа "Как дела?", за которым следует клише "Нормально", на что инициатор разговора с полным правом может заключить: "Это хорошо". Повторяя подобный ритуал, вполне можно получить ответ "Это хорошо" на фразу "Моя мать недавно умерла" - то есть собеседник часто произносит подобные фразы чисто машинально. Наиболее удобным для

прощания является клише "Увидимся". Когда собеседник сообщает нам: "Было приятно повидаться", это означает, что он не собирается поддерживать ваши отношения в будущем.

При помощи метаязыка очень легко уловить подобные тонкости. Вы наверняка не раз видели общественные туалеты, на которых указано "Мужчины" и "Леди". Здесь налицо предубеждение против мужчин (подразумевается, что они не "джентльмены") и против женщин (то есть туалет для любого мужчины, а для женщин - только если они "леди"). Метаязык встречается повсюду. Играя чрезвычайно важную роль в развитии отношений, он, как и язык тела, является мощным средством вскрыть истинное отношение собеседника.

Например, большинство мужчин знают, что, когда женщина говорит "нет", она, как правило, подразумевает "возможно". А если она говорит "возможно", то, это наверняка означает "да". Ну а если женщина сказала "да", то она явно не леди. Эта старая шутка прекрасно иллюстрирует тот факт, что, как правило, говорится не то, что имеется в виду.

У каждого последующего поколения возникают новые метаслова, а старые выходят из употребления. В двадцатых-тридцатых годах наиболее популярными метасловами были "определенно" и "так сказать". "Определенно" использовалось для усиления верного слова. Вполне допустимым было сказать: "Вы определенно правы". Подобное усиление могло привести к подозрениям относительно истинных намерений говорящего: возможно, он хотел усилить эти слова из-за собственной неуверенности в их истинности.

В дальнейшем метаязык прочно обосновался в деловом общении. Сто лет назад работодатель вполне мог уволить работника с криком: "Убирайся, лодырь!" Однако позднее давление профсоюзов привело к тому, что подобная прямота полностью исчезла из обращения. Сегодня недобросовестный работник может получить от компании уведомление об увольнении, написанное следующим образом: "В связи с экстренной реорганизацией отдела импорта нашей компании образовалась необходимость объединить должности лизателя марок и варителя кофе к общему процветанию всех сотрудников и компании в целом. Главный лизатель марок Джо Блоггс решил сложить с себя полномочия и поискать применения своим силам в другом месте, где его способности и богатый опыт будут по достоинству оценены". На самом деле это означает "Убирайся, лодырь!", но метаязык делает вышеприведенный текст более приемлемым для других сотрудников и не противоречащим требованиям профсоюзов.

### **Слова - это еще не ключ**

Слова сами по себе не несут в себе эмоционального содержания. Подобно тексту, появляющемуся на экране компьютера, они являются лишь констатацией фактов и передачей информации. Слова составляют всего 7 процентов личного общения. Будучи записанными, они абсолютно бесстрастны - поэтому очень легко понять, как присяжные могут отправить невиновного человека в тюрьму. Истина познается лишь путем понимания подтекста, обстоятельств разговора и способа использования отдельных слов.

Поэтому неудивительно, что больше всего споров возникает вокруг газетных статей, а не сообщений в других средствах массовой информации. Читатель интерпретирует написанные слова сугубо индивидуально. Прочитанное одним человеком совсем не обязательно совпадает с тем, что увидит в данной статье другой. Аллан Пиз обнаружил это, когда оставил своего семилетнего сына Камерона с бабушкой на школьных каникулах. Как и большинство семилетних мальчиков, он нахватался в школе грубых

слов и пользовался ими в присутствии бабушки. Ей это скоро надоело, и она решила положить этому конец.

БАБУШКА: Камерон, есть два слова, которые я НЕ ХОЧУ слышать в СВОЕМ доме. Это "сволочь" и "паразит".  
КАМЕРОН: Хорошо, бабушка. А какие это два слова?

Мальчик решил, что она говорит о двух особенных словах и из-за того, что она сделала ударение на других, он расшифровал ее фразу так, что бранными словами можно продолжать пользоваться, но только тогда, когда бабушка его не слышит, и лучше не в ее доме. Он продолжал использовать их в любых других местах и даже при ней, когда они были вне дома. Налицо классический пример, как неверное использование и неправильное истолкование сказанного может привести к напряженности во взаимоотношениях.

### **Слова и эмоциональная нагрузка**

Слово "мой" однозначно сигнализирует об эмоциональной вовлеченности говорящего. Например, слова "моя жена" несут эмоциональную нагрузку, а просто слово "жена", превращающее человека в объект, не имеет эмоционального оттенка и даже несет на себе налет пренебрежения и враждебности. Выражение "мой босс" показывает эмоциональную связь с начальником, в то время как слово "босс" демонстрирует дистанцию. Фраза "Моя страна испытывает финансовые трудности" показывает глубокое знакомство с проблемой и эмоциональную вовлеченность, и наоборот, если вы скажете "У Австралии серьезные экономические проблемы", то тем самым покажете, что это проблемы государства, а не вас лично.

Дистанцию между людьми обозначают и другие выражения. Если вы говорите, что кто-то говорил ВАМ, то этот человек наверняка вам не близок, но если кто-то разговаривал С ВАМИ, то это уже совсем другой эмоциональный уровень. Когда говорят ВАМ, то в таком выражении ощущается некоторый оттенок выговора и диктата. Разговор С ВАМИ, наоборот, означает, что беседа была взаимной и скорее всего приведет к позитивным результатам. Сказав собеседнику, что вам нужно что-то ему сказать, вы произвольно возводите между вами барьер. Сказав же, что вам нужно с ним поговорить, вы призываете его к сотрудничеству.

На переговорах один из участников пригрозил, что прекратит дискуссию, словами: "Похоже, наши дороги разошлись". Подобная фраза лучше подошла бы расстающимся любовникам, чем профессиональному бизнесмену, поэтому другие участники переговоров поняли, что он вовлечен в процесс эмоционально, возможно, даже лично. Тогда один из них изменил подход - то есть вместо безликого финансового подхода выбрал тактику доверительной личной беседы. Это сработало, и переговоры завершились к взаимному удовлетворению.

### **Ударение**

Изменение интонационного ударения на словах предложения может полностью изменить смысл сказанного. Прочитайте приведенные ниже предложения, делая ударения на выделенных словах, и обратите внимание на то, как меняется смысл.

"Я должен получить эту работу". (Я должен получить эту работу, а не вы.)

"Я ДОЛЖЕН получить эту работу". (Я должен получить эту работу, а не сделать что-то другое.)

"Я должен ПОЛУЧИТЬ эту работу". (Я должен получить эту работу, не отклонять предложение или критиковать его).

"Я должен получить ЭТУ работу". (Именно эту, а не какую другую.)

"Я должен получить эту РАБОТУ". (Хотя она мне и не нравится.)

Приведенный пример показывает, как возможно манипулировать тем, что люди услышат в ваших словах, расставляя ударение в предложении по-разному, и как можно по-разному интерпретировать газетные статьи.

Прочитайте предложенный вопрос собеседнику с ударением на выделенных словах и послушайте ответ: "По сколько животных КАЖДОГО ВИДА Моисей взял с собой в Ковчег?" Большинство людей, не раздумывая, отвечают: "По два". Однако правильный ответ - "ни одного". Моисей никогда не был в Ковчеге, спасал животных от потопа Ной. Когда вы сделали ударение на словах "каждого вида", вы получили совсем иной ответ, чем если бы выделили слово "Моисей", но тогда шутка не имела бы смысла.

Приведем еще один пример: "Что делал слон, когда пришел НА ПОЛЕ ОН?" Обычно люди отвечают: "Не знаю", воспринимая слова "На поле он" сказанными слитно из-за ударения, что отправляет их в XIX век к Наполеону. Хотя на самом деле правильно было бы ответить "Щипал траву" или что-то в этом роде, потому что имеется в виду обычное поле, на которое пришел слон.

Из-за того, что обманутый слушатель всегда дает ожидаемый ответ на соответствующим образом заданный вопрос, большинство наших разговоров с собеседниками превращаются в определенную манипуляцию слушателями. Зачастую такая манипуляция происходит бессознательно, поэтому ниже мы рассмотрим, как же это случается.

### **Клише**

По мере развития разговорной речи значение языка тела снижалось, и люди стали использовать стандартные, незначащие фразы, которые призваны начать, завершить или поддержать разговор, подтолкнуть собеседника к продолжению беседы и применить собственное подобное выражение. Клише - это стандартная фраза, используемая человеком, не отличающимся богатым воображением, или теми, кто слишком ленив, чтобы описывать ситуацию так, как они ее воспринимают. (Банальности и трюизмы - это тоже разновидность клише.)

Клише может стать путеводной нитью для понимания мыслей собеседника. Например, "между прочим" - это извинение за неуместность и является одним из наиболее часто используемых выражений в современном английском языке. "Между прочим" используется и в некоторых других формах, как, например, "кстати", "пока не забыл", "я вот тут подумал". Все эти клише призваны замаскировать важность того, что собеседник собирается сказать. Приведем пример. "Спасибо, что одолжили мне машину, - а, между прочим, на бампере всегда была эта вмятина?" Слова "а, между прочим" были использованы для того, чтобы замаскировать тот факт, что вопрос о вмятине на бампере был основным.

Подобные слова должны сразу настораживать вас - как правило, за ними скрываются основные части предложения.

"Джон, мы высоко ценим то, как ты поработал над проектом. Ты много сделал. Между прочим, твой отпуск откладывается до следующего месяца".

Что вы можете сделать с клише, если чувствуете себя некомфортно из-за того, что часто ими пользуетесь? Лучше всего было бы вообще вычеркнуть их из словаря. Если это кажется вам трудным, то попробуйте заменить их юмористическим вариантом, который будет для ваших собеседников внове. Например, фразу "Синица в руках лучше журавля в небе" можно заменить фразой "Небо в руках лучше двух синиц". Фразу "За каждым мужчиной всегда стоит женщина" можно освежить, дополнив словами "но иногда это совсем другая женщина". А самый главный совет - старайтесь в разговоре избегать клише, банальностей и трюизмов и стремиться к изобретательности.

Сначала это будет нелегко, но впоследствии значительно повысит качество вашего разговора.

### **Метаязык одного слова**

Давайте рассмотрим некоторые наиболее часто используемые метаслова, которые служат сигналом, что собеседник стремится скрыть правду или направить беседу в неправильное русло. Слова "честно говоря", "по правде" или "если быть искренним" сразу же дают понять, что собеседник далеко не так правдив, честен и искренен, как он утверждает. Восприимчивые люди бессознательно расшифровывают эти слова и интуитивно ощущают, что собеседник пытается их обмануть. Например, фразу "Честно говоря, это лучшее из того, что я могу вам предложить" нужно понимать, как "Это, конечно, не лучшее предложение, но, может быть, вы все же поверите". "Я тебя люблю" более заслуживает доверия, чем "Я действительно люблю тебя". "Несомненно" дает повод к сомнениям, "вне всяких сомнений" звучит более определенно.

Многие люди имеют дурную привычку использовать подобные слова. Они часто предваряют ими действительно честные предложения, а в результате добиваются обратного эффекта - к их словам относятся с недоверием. Спросите ваших друзей, коллег или родственников, замечают ли они в вашей речи метаслова, и если это так (а это наверняка будет именно так), то вам станет ясно, почему люди не стремятся построить с вами отношения. Выражения "о'кей" или "правда" заставляют собеседника соглашаться с вами: "Вы ведь согласны с этим, правда?" Слушатель просто обязан ответить "да", даже если он и не согласен с точкой зрения говорящего. Кроме того, слово "правда" в конце предложения показывает сомнение в способности собеседника к восприятию и пониманию темы беседы.

Слова "всего лишь" и "только" используются, чтобы минимизировать значение слов, которые последуют за ними. Фраза "Я отниму всего лишь пять минут" наиболее часто используется самыми медлительными людьми, которые наверняка собираются отобрать у вас час, а то и больше. "Наш разговор займет пять минут" - звучит более точно и достоверно. Слово "только" используется, чтобы уменьшить чувство вины собеседника за какие-либо неприятные последствия разговора. Приведем пример. Мать оставила ребенка в машине, а сама отправилась в супермаркет. Температура была около 35 градусов, и ребенок умер от жары. Когда журналисты спрашивали мать, как это могло случиться, она ответила: "Я отошла только на десять минут". Слово "только" уменьшало ощущение виновности. Скажи она: "Я отлучилась на десять минут", то однозначно была бы признана виновной и подверглась жестокой критике за безответственность. (На метаязыке "десять минут" обычно означает неопределенный промежуток времени от двадцати минут до часа.)

Фразы "только 9.95 долларов" или "всего лишь 40-долларовый депозит" призваны убедить слушателя или читателя в том, что назначенная цена весьма незначительна. "Я всего лишь человек" - это ключевая фраза человека, кто не хочет нести ответственность за свои ошибки. "Я просто хотел сказать тебе, что я люблю тебя" маскирует робость влюбленного, который, будь он более уверен в себе, просто сказал бы: "Я люблю тебя".

Как только вы услышали слова "всего лишь" или "только", вам следует осознать, что собеседник стремится снизить важность своих слов. Происходит ли это оттого, что он не чувствует себя свободным, боится показать свои истинные чувства? Или он сознательно хочет вас обмануть? Или пытается снять с себя ответственность? Только глубокий анализ контекста, в котором использовались эти слова, может дать ответ на эти вопросы.

Слово "пытаться" обычно используется людьми, которые привыкли к неудачам. Они стремятся заранее сообщить вам, что могут и не добиться успеха в порученном деле

или даже ожидают неудачи. Когда человека просят выполнить трудное задание, он может ответить: "Я попытаюсь" или использовать эквивалентное выражение: "Сделаю все, что смогу". Обе фразы сигнализируют об ожидании неудачи. В переводе эти выражения означают: "Сомневаюсь, смогу ли я это сделать". Когда подобного человека действительно постигает неудача, он разводит руками и говорит: "Что ж, я пытался", подтверждая тем самым, что он и раньше сомневался в своих способностях выполнить задание. "Я просто хотел помочь" - другая фраза, которой пользуются сплетники и люди, любящие совать нос в чужие дела, когда их застают за этим неблагоприятным занятием. В контексте слово "просто" означает попытку снизить намеренность вмешательства, а слово "хотел" показывает, что на самом деле он и не собирался помогать решить проблему. Страстно влюбленный мужчина, совершивший неподобающий поступок и схлопотавший от дамы пощечину, оправдывается: "Я просто пытался проявить дружелюбие", пытаясь скрыть свою неловкость.

"Мы попробуем", "Мы приложим все усилия" или "Посмотрим, что можно будет сделать" - вот излюбленные фразы руководителей фирм и правительственных чиновников, которые хотят избавиться от посетителей.

Когда вы слышите подобные фразы в разговоре, попросите собеседника подтвердить, действительно ли он сделает то, что обещает, или нет, прежде чем полагаться на его слова. Будет лучше, если человек не будет пытаться, чем попытается и потерпит неудачу. "Попытаюсь" звучит точно так же, как и "может быть".

#### **Метаязык двух слов**

"Да, но" - это попытка избежать страха, вызванного имитацией согласия. "Но", как правило, является отрицательным союзом, то есть отрицает все, что было сказано перед ним, или сигнализирует о том, что собеседник лжет. "Ваша жена - настоящая леди, но..." (но она не леди). "Да, но" можно перевести, как "однако" или "все же". "Я понимаю, что вы хотите сказать, но все же..." (не принимаю). "Это платье выглядит великолепно, однако..." (мне оно не нравится).

"С уважением" или "со всем уважением" абсолютно ясно дает понять, что собеседник или вообще не испытывает, или испытывает очень мало уважения к другому собеседнику и даже пытается унижить его. "Я ценю ваши замечания, сэр, но со всем моим к вам уважением должен сказать, что не согласен с ними". Это более длинная и вежливая форма фразы "Ну и чушь!" и предназначена она для того, чтобы уязвить собеседника и соблюсти видимость приличий.

Наверняка вам приходилось вести разговор, когда ваш собеседник вроде бы с вами соглашается, но чем больше он говорит, тем сильнее вы чувствуете его несогласие. И наверняка говорящий очень часто использует выражения "поверьте мне", то есть другой тип метавыражения. "Поверьте мне, это лучшее, что я могу вам предложить" очень часто означает "Если я смогу заставить вас поверить, то вы купите у меня и не станете ничего искать". Если собеседник пытается лгать, то он старается скрыть это с помощью метаязыка. Степень убедительности выражений, подобных "поверьте мне", прямо пропорциональна степени лживости последующих слов. Если говорящий чувствует, что вы не верите или что он говорит неубедительно, тогда он предпочтет выражения вроде: "Поверьте мне", "Я не дурачу вас" или "Не стану же я врать!" Самая же отъявленная ложь будет скрываться сразу за всем: "Поверьте, я не дурачу вас. Не стану же я врать!" (Ну дайте мне хоть четверть шанса!)

Одно из наиболее часто используемых в разговоре выражений - это "конечно" или "разумеется", которое имеет три различных значения. "Вы что, с ума сошли, задавать подобный вопрос!" (сарказм), "Мне известно, что я знаю все, что мне необходимо знать!" (пускание пыли в глаза), "Я знаю, что вы достаточно образованны, чтобы знать



это, но я все же об этом скажу" (вежливость). Это выражение используется, чтобы вызвать притворство слушателя - то есть ту реакцию, которой вы ожидаете. "Разумеется, я рассчитываю на обычную десятипроцентную скидку" - это отличный пример, когда говорящий высказывает свое мнение, предваряя его словами "разумеется" или "конечно", и подразумевает, что слушатель разделяет ту же точку зрения. За словами "конечно" или "разумеется" следует абсолютно нормальное предложение. Этот прием часто применяется, чтобы вынудить собеседника согласиться с вами. Когда на переговорах вы слышите: "Разумеется, мы не будем принуждать вас выдерживать эти сроки", то на самом деле вас будут принуждать именно к этому.

А теперь давайте приведем некоторые наиболее часто встречающиеся выражения и фразы и проанализируем их метаперевод.

### **Манипуляторы и установки**

Манипулятивный метаязык отражает намерение собеседника подтолкнуть вас к той мысли или тому действию, которых он от вас и добивается. "Вы так не думаете?", "Чувствуете?", "Не так ли?" - все эти вопросы подразумевают однозначно положительный ответ, что позволяет спрашивающему манипулировать собеседником. Фразы "Вы можете быть уверены" или "Вне всяких сомнений" направлены на ту же реакцию - то есть собеседнику дают понять, что он достаточно умен, чтобы быть уверенным, или намекают, что он и так уже все знает. За красивыми словами "От всего сердца" наверняка скрываются самые нежелательные для вас намерения. Их часто используют для смягчения чувства огорчения от потери денег, когда вас буквально изнасиловал человек, собирающий пожертвования в благотворительный фонд. "Должен" переводится как "по моему мнению" и является одним из самых распространенных манипуляторов в современном английском языке. "Вне всякого сомнения, вы сознаете, что должны поступить правильно", наверняка означает "Сделай так, как я хочу!"

На свете существует множество сплетников, чья главная цель в жизни - подхватывать и распространять слухи и сплетни, которые они услышали или изобрели сами. Их желание поделиться информацией чрезвычайно сильно, поэтому они бессознательно пытаются его скрыть. "Вы не поверите, но...", "Я не должен был этого вам говорить, но...". "Только никому об этом не говорите, я не хочу лишних сплетен", как правило, означает "Я обожаю распространять сплетни". "Я не хочу слушать глупых сплетен" значит "Расскажите мне что-нибудь интересенькое". А "Я знаю, что это не мое дело" значит "Дайте же посмотреть, как в этом можно принять участие".

"Надеюсь" - это более умный способ скрыть свое мнение, хотя сказанное прозвучит именно как собственное мнение. Хорошо известный политик недавно сказал: "Надеюсь, что налоги до конца года увеличены не будут". Слово "надеюсь" означало "при нормальной ситуации" и выражало пожелания говорившего, хотя, по всей вероятности, он этого и не ожидал. В переводе его слова прозвучали бы так: "При нормальных условиях я бы не хотел повышать уровень налогообложения, но скорее всего это произойдет". Через два месяца после этого заявления были введены налоги на пенсии и пособия.

Фраза "Я бы мог кое-что добавить" направлена на то, чтобы слушатель воскликнул:

"Продолжайте, продолжайте!" Подобную фразу можно использовать в двух целях - юмористической или в качестве установки на спор. В юмористическом контексте за этой фразой последует ответ "Ну, рассказывайте", и, произнеся это, слушатель непременно улыбнется. В случае, если собеседник хочет сказать что-то неприятное, то диалог прозвучит следующим образом.

БОБ: Сью такая симпатичная, аккуратная девушка (комплимент третьей стороне).  
САЛЛИ: Я бы могла к этому кое-что добавить. (Установка.)  
БОБ: (насмешливо) И что же? (Наживка проглочена.)  
САЛЛИ: Мне не хотелось бы сплетничать, но... (далее следует сплетня о Сью).

Гораздо разумнее со стороны Боба было бы проигнорировать установку, переменить тему или завершить разговор. Но Салли забросила наживку, которую он проглотил, а потом с легкостью подсекла и вытащила улов.

Еще две излюбленные фразы записных сплетников - Не поймите меня превратно", что на самом деле означает "Вам не понравится, что я скажу, но мне все равно", и "Дело не в деньгах, дело в принципе", подразумевающая "Дело только в деньгах".

(После такой фразы советуем вам проверить свой бумажник до того, как собеседник уйдет.)

### **Самоутверждение**

Воспитание не позволяет нам сказать открыто "Я талантливый", или "Я способный", или "Я хороший", или еще каким-то образом явно самоутвердиться. Однако, хотя большинство людей боится утвердить себя, даже прибегая к мнению гипотетических третьих сторон ("они", "каждый" или "общественное мнение"), желание сказать миру "Я хороший" является доминирующим в метаязыке. Преувеличенное эго так и выступает из фраз, подобных "По моему скромному мнению", являющихся любимыми выражениями эгоистов преклонного возраста, в то время как более молодые предпочитают что-то вроде "Если вы спросите у меня", чтобы подчеркнуть собственную значимость тогда, когда никто их мнением не интересуется. Другими вариантами приведенных фраз могут быть "Это слишком смело с моей стороны, но я не согласен" или "Возможно, это не мое дело, но...". Такие предложения обычно предваряют некую глубокую мысль, которой говорящий собирается осчастливить слушателя.

В деловом мире многие первые лица компаний пытаются скрыть, замаскировать чувство собственной значимости. Однако их эго часто выражается в том, что они начинают говорить о себе, как об особе королевской крови - в третьем лице. Приведем пример подобного преувеличенного эго. Давайте представим себе руководителя крупного отдела. Назовем его Боб Браун. И вот на совещании он заявляет: "Боб Браун здесь, чтобы работать для фирмы, и двери открыты для всех". На самом-то деле он хочет сказать: "Я здесь, чтобы вы ценили меня, восхищались мной, чттили меня и поклонялись мне".

Люди с таким преувеличенным эго находят различные способы подчеркнуть собственную значимость даже тогда, когда они не участвуют в каком-то проекте. Если такого эгоманьяка просят пожертвовать деньги на помощь голодающим "третьего мира", он сообщит сборщику средств, что "он сделает то, что в его силах, другим способом", что в принципе звучит довольно впечатляюще. А когда кто-то начинает выяснять, что же он сделал, то оказывается, что по пути в Швейцарию на отдых он на несколько дней заехал в Индию, был поражен бедностью и нищетой и рекомендовал всем своим друзьям сделать пожертвования в фонд поддержки стран "третьего мира". На самом деле в переводе с метаязыка эго сообщение расшифровывается следующим образом: "Я лучше вас, умнее, богаче и более динамичен". (Подобный человек может закончить свою речь так: "Ну что мы все обо мне да обо мне, давайте о вас поговорим. Что вы думаете о моем новом "Мерседесе"?")

### **Заинтересованность и убеждение**

Существует ряд выражений, предназначенных для поддержания затянувшейся, вялой беседы. Их больше всего любят те, кто чувствует себя неуверенно, думает, что его слова не интересны окружающим, или, наоборот, излишне говорливые люди. "Вы слышали о..." - это типичный пример такого клише, используемого неважными собеседниками. Подобная фраза требует соответствующего клише в ответ - то есть "нет". В такой ситуации ни в коем случае не следует признаваться, что вы знаете анекдот или шутку, и приготовиться искренне смеяться. Шутки, которые рассказывают без такого предисловия, воспринимаются более критически, чем после этих слов. Профессиональные юмористы никогда не используют подобных предисловий. "Что напомнило мне следующий случай..." - вот фраза, используемая профессиональными ораторами.

"И вы знаете, что он мне сказал?" - скучное повторяющееся клише, используемое для вовлечения собеседника в разговор, когда тот явно начинает скучать. Такая фраза требует ответа: "Нет, а что?" Таким образом, разговор продолжается. Выражение "И представьте себе, что случилось дальше..." имеет такое же действие. В следующий раз, когда вы услышите нечто подобное, попробуйте ответить: "Нет, и мне не интересно", и посмотрите на их реакцию. Количество людей, которые не обратят на эти слова никакого внимания и будут продолжать рассказывать, превзойдет все ваши ожидания.

Существует ряд фраз, направленных на получение согласия собеседника с точкой зрения говорящего и проникновения в мысли и убеждения собеседника. Выражение "Что вы думаете о..." обычно сопровождается личным мнением говорящего о предмете. Когда отставной чиновник спрашивает вас: "А что вы думаете о новом налоге на пенсии?", вы однозначно понимаете: он хочет сказать, что он против. Идеальным ответом для него был бы: "Какой интересный вопрос. А что вы сами думаете по этому поводу?" Если вы скажете именно так, то избежите возможного конфликта и вызовете симпатию собеседника.

Две фразы, которые отталкивают даже самого позитивно настроенного собеседника, это "Почему бы нам не..." и "А что, если нам...", сопровождаемые позитивным предложением. Фраза "Почему бы нам не пойти на пляж?" мобилизует все умственные способности слушателя на поиски причин для отказа, в то время как скажи вы "Пойшли на пляж!", он наверняка бы согласился. Предложение "Почему бы нам не устроить выходной, босс?" скорее всего натолкнется на отказ. Формулировка "Почему бы нет!" является негативной формой позитивного предложения. Когда говорящий спрашивает: "Не пойти ли нам куда-нибудь вечером?" и получает ответ: "Почему бы и нет!", то хотя такой ответ может подразумевать и согласие, но в то же время может интерпретироваться и как отказ.

Фраза "Почему бы нам как-нибудь не пообедать?" вынуждает собеседника ответить положительно, но остаться в уверенности, что обед не состоится. Формулировка "как-нибудь" однозначно переводится, как "надеюсь, никогда". Такой подход идеален в отношениях с людьми, к которым вы неважно относитесь.

"Полагаю, мы договорились" - это попытка убедить вас согласиться и не спорить, в то время как слова "Давайте только проясним одно обстоятельство" показывают неуважение к собеседнику и сомнение в его способности понять предмет разговора.

Когда вы знаете, как правильно интерпретировать слова собеседника, такое понимание, во-первых, очень полезно, во-вторых, доставляет немало веселья.

### **Популярный метаязык**

Приведем примеры некоторых популярных метафраз и метаутверждений, которые вы слышите каждый день. "Я не слишком далеко зашел?" скорее всего означает "Я знаю, что зашел слишком далеко, но это меня не волнует". Слова "Я не слишком много

говорю?" наверняка значат "Я знаю, что говорю много, но, пожалуйста, скажите мне, что это не так" и требуют от собеседника заведомо отрицательного ответа. Фраза "Я сказал что-то не так?" обычно означает утверждение "Я сказал что-то не так". "Я просто хотел сказать" можно истолковать как "Я вовсе не собирался разыгрывать ревнивого мужа, который вмешивается в развлечения своей жены", невинными словами вроде "Я просто собирался сказать, как здорово ты выглядишь".

Женщина, которая говорит: "Я не могу выйти в подобном виде", на самом деле сообщает своему спутнику: "Переодеваться я не намерена!" Позже у него дома она может прошептать: "Я действительно не могу остаться", и останется на всю ночь. (А мужчина наверняка приглашал ее "на чашку кофе", фраза, которая не нуждается в переводе для любого, кто старше восемнадцати лет.)

Слова "Я не хочу показаться" обычно сопровождаются описанием подлинных чувств говорящего. Например, когда вы слышите, что ваш собеседник не хочет показаться грубым, то будьте уверены, он окажется именно грубым.

На похоронах и поминках мы обычно пользуемся метаязыком, чтобы скрыть свои истинные чувства. "Ну что скажешь в такой момент?" означает "Я предпочитаю об этом не говорить". "Если я могу что-нибудь для вас сделать, только скажите" на самом деле значит "Не звоните мне, я сам вам позвоню". Когда люди говорят "Он умер таким молодым", то на самом деле их беспокоит их собственный возраст. Слова "если бы" чаще всего используются, чтобы укорить кого-нибудь: "Если бы "Скорая" приехала быстрее..."

Если в споре вы слышите от собеседника "Оставим этот разговор!", или "Забудьте об этом!", или "Тема закрыта!", или "Я уже наслушался!", значит, он хочет сказать: "Я больше не контролирую ситуацию".

### **Деловой метаязык**

Когда бизнесмены проводят переговоры или деловые встречи, метаязык используется ими в полной мере. "Я не считаю, что вы должны это сделать, но..." означает "Сделайте это!" "Бизнес есть бизнес" - попытка оправдать собственные неэтичные действия или подобные поступки кого-либо другого. Когда собеседник говорит, что у него "деловой подход", значит, он собирается выжать из вас все, что возможно. "Давайте не будем ходить вокруг да около" часто является вступлением, которое неизбежно приведет к фразе "бизнес есть бизнес" и, следовательно, к неразумному и трудновыполнимому требованию.

Использование конструкции "если, то" позволяет покупателю надуть продавца, выдвигая сложные требования. "Если вы сможете доставить товар к первому числу, я его возьму" - проблема и ответственность перекалдываются на продавца. "Я скажу вам" и "Почему бы нам не поступить так..." часто используются в качестве предисловий к отказу от предложения. "Я скажу тебе, Джон, вот что: на сегодня мы закончим и вернемся к этому разговору в понедельник!" На метаязыке это означает: "Нет, спасибо, и больше мне не звоните. Я сам вам позвоню!"

Собственные эго расцветают на переговорах махровым цветом. Фраза "Может быть, вам будет интересно узнать" означает, что собеседник считает себя умнее, мудрее и лучше информированным, чем вы. "Давайте посмотрим на это с другой стороны" переводится как "Вы искажаете факты".

Вот типичный диалог между начальником и подчиненным.

**ПОДЧИНЕННЫЙ:** Босс, не хочу, чтобы вы подумали, что я жалуюсь (жалоба), но (подтверждение противоречия), как вы знаете (снисходительность), я не получал прибавки к зарплате уже два года. Со всем моим к вам уважением (я вас вообще не

уважаю) хочу попросить вас рассмотреть мой вопрос. БОСС: Вам, возможно, будет интересно узнать (я умнее), что я уже рассматривал этот вопрос (прошедшее время) и в целом (не будем вдаваться в детали) ваша работа меня вполне устраивала (прошедшее время), но (противоречие) вы должны (сделайте, как я вам говорю) подождать (решение отложено). Я обещаю вам (нет!), что подумаю (ваша проблема не заслуживает того, чтобы о ней думать!) и сообщу вам, как сделать вашу работу более продуктивной (если вы сами не способны!).

В результате сотрудник уходит, успокаивая себя, что он хотя бы сделал попытку, хотя и не рассчитывал на успех, а босс говорит себе: "Бизнес есть бизнес!"

### **Семейные ситуации**

Дети обычно очень чувствительны к метаязыку, так как они легко читают язык тела. Родители, пытающиеся разговаривать с детьми на взрослом языке, часто раздражаются из-за того, что дети пользуются метавыражениями. Раздражение это, как правило, выливается в клише вроде "И не смей отвечать вопросом на вопрос!", чтобы последнее слово в разговоре осталось за взрослым. Любое общение с ребенком можно задушить в зародыше, стоит лишь сказать: "Когда я был в твоём возрасте..." Дети просто не верят, что взрослые тоже когда-то были детьми.

"Если ты не прекратишь, то..." и "Сколько раз тебе говорить, чтобы ты этого не делал!" - вот два сильнейших раздражителя для ребенка.

Метаязык взрослых понять гораздо легче, чем метаслова детей. Приведем типичный пример.

ЖЕНА: Как прошла конференция на Фиджи, дорогой? (Ритуальное вступление.)

МУЖ: Отлично! (Я хорошо провел время.)

ЖЕНА: Как кормили? (Подготовка к главному вопросу.)

МУЖ: Просто великолепно! (Жаль, что ты не готовишь так же вкусно!)

ЖЕНА: Встретил интересных людей? (Развлекался там, наверное!)

МУЖ: Парни из главного офиса оказались отличными ребятами. И в карты поиграть мне тоже удалось. (Оборонительная позиция.)

Спустя некоторое время она накрывает на стол, он вешает картину.

ЖЕНА: Обед готов. (К столу!)

МУЖ: Минуточку! (Могла бы меня и не беспокоить!)

ЖЕНА: Все на столе! (Иди немедленно!)

МУЖ: Сейчас, сейчас! (Оставь меня в покое!)

ЖЕНА: Все стынет! (Перехожу к нападению!)

МУЖ: Хорошо, хорошо! Ты не даешь мне закончить! (Я недоволен, и ты в этом виновата!)

ЖЕНА: Я сказала что-то не так? (Я знаю, что да, но мне все равно!)

Этой метабеседы можно было бы избежать, если бы она спросила, во сколько он хочет обедать, а он согласился бы к назначенному времени все закончить.

### **Политический метаязык**

Если бы метаязыка не существовало, не было бы и политиков, а если бы они и были, то сказать бы они ничего не смогли. Целью политического метаязыка является создание непробиваемой стены из слов, которых никто не понимает, но в то же время создание хотя бы полуинтеллигентного образа. Давайте проанализируем следующее интервью гипотетического политика Джо Брауна.

РЕПОРТЕР: Как вы можете прокомментировать сообщения о взяточничестве в вашем правительстве?

ДЖО БРАУН: Давайте сначала проясним одну вещь. (Я вас не уважаю!) Джо Браун никогда не допускал ничего подобного (Чтите меня, уважайте меня!) в своем правительстве.

РЕПОРТЕР: И вы даже согласны (это мое личное мнение) провести полное расследование?

ДЖО БРАУН: А, собственно, о чем мы говорим? (Я точно знаю, чего вы хотите, но ваше отношение мне не нравится!)

РЕПОРТЕР: О том, чтобы провести расследование в отношении министров вашего кабинета.

ДЖО БРАУН: Как вы наверняка знаете (я умнее!), это уже неоднократно предлагалось, но (противоречие) поверьте мне (я лгу!), я сделаю все, от меня зависящее (я забуду об этом через пять минут после этого интервью!), чтобы вскрыть все нарушения моих министров. Излишне говорить (я не хочу, чтобы вы пропустили последующие слова), что мы все стремимся наказать преступников. Не поймите меня превратно (поймите меня обратным образом), однако (противоречие) я не собираюсь казнить людей за проступки (только дайте мне возможность!). Я бы не хотел (я хочу именно этого!), но (противоречие) не могу не сказать (попытка добиться согласия), что правительственные чиновники должны (мое личное мнение) быть выше всяких подозрений (максимальное стремление добиться согласия). Честно говоря, я отношусь к этому вопросу именно так! (В остальных вопросах я не был честен!) Итак (раздражение), все, что нам остается (частное мнение), это лишь поблагодарить небеса (гипербола) за метаязык, иначе карьера многих политиков сложилась бы совсем иначе. Неудивительно, что многие выбирают поле законности, чтобы оттачивать свое метаискусство.

### Подведение итогов

Чтобы разговор был максимально эффективным, вы должны быть максимально гибким. Метаязык чрезвычайно важен для укрепления дружеских отношений с окружающими. До прочтения этой главы вы наверняка часто ощущали, что фразы, которые вы слышите, не имеют логической связи с темой разговора, но приписывали это недостатку внимания. Разговаривая с людьми, обращайте внимание на стандартные фразы и клише, которыми пользуетесь, и пытайтесь исключить их или заменить на те, которые способствуют эффективности общения. Учитесь читать между строк, и тогда вы сможете противостоять давлению, манипуляции общественным мнением и тому подобному.

В конце главы приведем несколько наиболее распространенных примеров использования метаязыка.

ВОПРОС: Как прошли выборы?

МЕТАОТВЕТЫ:

1. Мы выступили лучше, чем на прошлых выборах.
2. Мы получили больше голосов женщин.
3. За нас проголосовало больше, чем когда-либо.
4. Мы боролись честно.

ПЕРЕВОД: Мы проиграли.

ВОПРОС: Как тебе нравится моя новая квартира?

МЕТАОТВЕТЫ:

1. У нее обжитой вид.
2. Тебе, наверное, нравится жить здесь.
3. Какое интересное цветовое решение!
4. Терпеть не могу дома, где все лежит на месте.

5. Здесь хорошо расслабиться!

ПЕРЕВОД: Ну и дыра!

ВОПРОС: Как представитель местного самоуправления, не могли бы вы прояснить мне этот вопрос?

МЕТАОТВЕТЫ:

1. Я выслушал вас с интересом и учел ваше мнение.
2. При первой же возможности я сообщу вам о результатах.
3. Позвольте заверить вас, что я буду держать этот вопрос на контроле.
4. Я вышлю вам материалы для ознакомления.
5. Я рассмотрю ваш вопрос как можно быстрее.

ПЕРЕВОД: Ни за что!

МЕТАУТВЕРЖДЕНИЕ: Извините, если я сказал что-то не так. Я ведь не знал, что он ваш сосед.

МЕТАОТВЕТЫ:

1. Все в порядке. Забудьте об этом.
2. Вы и не могли знать.
3. Не думайте об этом.
4. Уверен, что он не слышал ваших слов.

ПЕРЕВОД: У вас нет ни манер, ни чувства такта.

ВОПРОС: Как вам он понравился?

МЕТАОТВЕТЫ:

1. Честно говоря, я его совсем не знаю.
2. Он отлично справляется с работой.
3. Он большой модник, правда?
4. Женщины от него без ума.
5. Я ничего против него не имею.

ПЕРЕВОД: Он большая сволочь.

МЕТАУТВЕРЖДЕНИЕ: Мы, профсоюзное движение, сожалеем о досадных неудобствах, причиненных вам, широкой публике, нашей забастовкой.

ПЕРЕВОД: Мы, профсоюзное движение, сожалеем о досадных неудобствах, причиненных вам, широкой публике, нашей забастовкой, но только так вы отдадите нам то, чего мы требуем.

МЕТАУТВЕРЖДЕНИЕ: Вы должны как-нибудь зайти к нам на обед.

ПЕРЕВОД: Не вздумайте приходить, пока вас не пригласили.

МЕТАУТВЕРЖДЕНИЕ: Надеюсь, вы любите китайскую кухню.

ПЕРЕВОД: Китайская кухня - единственное, что я вам предложу, нравится вам это или нет.

МЕТАУТВЕРЖДЕНИЕ: Не обращайтесь на меня внимания.

ПЕРЕВОД: Не обращайтесь на меня внимания. Я привык, что ко мне относятся, как к половой тряпке.

МЕТАУТВЕРЖДЕНИЕ: В этом мы едины.

ПЕРЕВОД: Если нас постигнет неудача, отвечать придется вам, а в случае успеха я буду с вами.

МЕТАВОПРОС: Вам было нелегко найти нас?

ПЕРЕВОД: Почему это вы так опоздали?

МЕТАУТВЕРЖДЕНИЕ: Обслуживание в этом отеле такое же хорошее, как и десять лет назад.

ПЕРЕВОД: Обслуживание в этом отеле не улучшилось за десять лет.

МЕТАУТВЕРЖДЕНИЕ: Не то чтобы я вам не верил...

ПЕРЕВОД: Не то чтобы я вам не верил, просто я вам не доверяю.

МЕТАУТВЕРЖДЕНИЕ: Надеюсь, я вам не помешал...

ПЕРЕВОД: Я знаю, что мешаю, но намерен сделать это, нравится вам или нет.

МЕТАУТВЕРЖДЕНИЕ: Вы стали выглядеть такой стройной!

ПЕРЕВОД: До чего же жирной вы были раньше!

МЕТАУТВЕРЖДЕНИЕ: Разумеется, я не обиделся. Я воспринял все как шутку.

ПЕРЕВОД: Я вам еще припомню!

МЕТАУТВЕРЖДЕНИЕ: Да, конференция была на редкость удачной, мы рассмотрели много важных вопросов и достигли широкого обмена мнениями.

ПЕРЕВОД: Это была пустая трата времени.

МЕТАУТВЕРЖДЕНИЕ: О, позвольте предложить вам пепельницу.

ПЕРЕВОД: О, позвольте предложить вам пепельницу, пока вы окончательно не испортили мой ковер.

МЕТАУТВЕРЖДЕНИЕ: Когда я застал их в постели, я просто не знал, что подумать.

ПЕРЕВОД: Когда я застал их в постели, я точно знал, что подумать!

## ГЛАВА ВТОРАЯ. Как задавать вопросы, чтобы поддержать разговор

Успех в социальной или деловой сфере напрямую связан с вашим умением задавать нужные вопросы и добиваться необходимых ответов. В жизни социальной это умение поможет вам сохранить дружбу, встретить нового партнера или просто подружиться с соседями. В бизнесе искусство задавать правильные вопросы или неумение это сделать может помочь заключить сделку или, наоборот, разрушить ее, спасти или погубить переговоры, определить вашу будущую карьеру.

Каждому знакомо ощущение неловкости, когда вы задали неудачный вопрос. Вот как один из участников нашего семинара рассказывал о своих попытках установить контакт с соседом. "Я пытался, я честно пытался. Я задавал вопросы, но никогда не получал ответа. Тогда я задавал новые. А потом новые. В конце концов, я начал ощущать себя агентом ФБР, допрашивающим подозреваемого, а не человеком, пытающимся вести светскую беседу".

А вот другой пример. Питер, агент по продаже компьютеров, пытается продать новую систему.

ПИТЕР: Как долго вы пользовались этой системой?

ПОТЕНЦИАЛЬНЫЙ ПОКУПАТЕЛЬ: Около полутора лет.

ПИТЕР: И вам она нравится?

ПОТЕНЦИАЛЬНЫЙ ПОКУПАТЕЛЬ: Да, вполне.

ПИТЕР: Есть ли у вас система доставки почты?

ПОТЕНЦИАЛЬНЫЙ ПОКУПАТЕЛЬ: Да, конечно.

ПИТЕР: Оправдывает ли эта система ваши ожидания?

ПОТЕНЦИАЛЬНЫЙ ПОКУПАТЕЛЬ: Да, вполне.

ПИТЕР: А где вы приобрели ее?

ПОТЕНЦИАЛЬНЫЙ ПОКУПАТЕЛЬ: Купил в компании "Apple".

ПИТЕР: А их сервисное обслуживание вас устраивает?

ПОТЕНЦИАЛЬНЫЙ ПОКУПАТЕЛЬ: У нас ни разу не было проблем, так что мы не пользовались их сервисом.

ПИТЕР: Значит, вы ни разу не сталкивались с их сопроводительным обслуживанием?

ПОТЕНЦИАЛЬНЫЙ ПОКУПАТЕЛЬ: Нет.



ПИТЕР: Ясно. Сегодня прекрасный день, правда?  
ПОТЕНЦИАЛЬНЫЙ ПОКУПАТЕЛЬ: Да. Почему бы вам не прогуляться со мной?

Вопросы задают все, но лишь немногие знают, как это делать правильно, чтобы беседа пошла в нужном направлении. Когда на свои вопросы вы получаете односложные ответы, то вполне возможно, что дело не в том, что собеседники настроены недружелюбно или вы их не интересуете. Скорее всего, вы выбрали не тот тип вопросов или задали их не тем тоном.

Существуют два типа вопросов - открытые и закрытые.

### **Закрытые вопросы**

Закрытые вопросы строятся по принципу "истина-ложь" или по принципу множественного выбора - то есть они требуют односложного ответа. Например: "Откуда вы?", "Вы вышли на пробежку?", "Мы можем встретиться в 5.30, 6.00 или в 6.30?", "Вы считаете, что все эти атомные электростанции надо закрыть?"

Закрытые вопросы полезны, чтобы заставить человека раскрыть какие-либо факты из собственной жизни, с тем чтобы вы могли использовать их для построения дальнейшего разговора. "Я родился в городе, но вырос в деревне", "Да, я каждый день пробегаю по пять километров". Также закрытые вопросы задают, чтобы определить позицию собеседника по интересующему вас вопросу. "Шесть часов будет наиболее подходящим временем", "Нет, мы не должны закрывать все атомные электростанции, но строить новые не следует".

Когда они уже выполнили свою роль, закрытые вопросы делают беседу унылой и скучной. После каждого из них воцаряется тягостное молчание. Люди, которым задают подряд несколько закрытых вопросов, начинают ощущать себя, как на допросе в полиции.

### **Открытые вопросы**

Советуем вам чередовать закрытые вопросы с открытыми, если вы хотите, чтобы ваш разговор был интересным и глубоким. Открытые вопросы подразумевают, что ответ обязательно будет состоять из нескольких слов. Подобные вопросы нуждаются в объяснениях, развитии. Задавая такой вопрос, вы показываете собеседнику, что вы заинтересованы в его словах и стремитесь узнать больше.

Вот типичный пример. Когда Питер, агент по продаже компьютеров, обнаружил, что потенциальный покупатель вполне удовлетворен имеющимся у него оборудованием, он мог бы спросить его: "А как получилось, что вы выбрали систему "Apple"?", "Как использование этой системы повлияло на вашу работу?", "Как вы планируете использовать компьютеры в будущем?"

Спросив кого-либо, откуда он, и обнаружив, что из деревни, вы можете задать ему открытый вопрос типа: "Как получилось, что вы переехали сюда?", "Как жизнь в деревне отличается от жизни здесь, в нашем городе?", "Как вы считаете, лучше провести детство в деревне или в городе?"

Узнав, что собеседник считает, что существующие атомные электростанции надо сохранить, но новые строить не следует, вы бы могли задать следующие открытые вопросы: "А что мы должны делать с отходами этих станций?", "Как мы можем помешать строительству новых?", "Если мы не будем строить новые атомные электростанции, то где брать энергию?"

Из приведенной ниже таблицы видно, какие слова используются для открытых вопросов, а какие - для закрытых. Усвоив эту информацию, вам будет легче вести разговор.

Закрытые: Кто? Когда? Где? Который?

Оба типа: Что?

Открытые: Как? Почему? Зачем? Каким образом? Расскажите мне о...

Вам может показаться, что многие отвечают на закрытые вопросы так, словно они были открытыми. Если это так, то ваш собеседник ответит на открытый вопрос еще более подробно. Значит, он чувствует себя в вашем обществе легко и свободно. Когда вы задаете открытые вопросы, собеседник расслабляется, чувствуя к себе искренний интерес и стремясь раскрыться наиболее полно.

### **Задавая вопросы, вы лучше контролируете ситуацию**

Вам никогда не грозит ввязаться в скучную беседу, потому что, задавая вопросы, вы тем самым контролируете ход и тему разговора. Предположим, приятель говорит вам: "Я только что вернулся из Франции". В такой ситуации существует множество вопросов, которые вы могли бы задать в зависимости от ваших интересов.

"Какая погода там была?"

"Удалось ли тебе поговорить по-французски?"

"Расскажи о самом ярком впечатлении".

"Насколько французская кухня отличается от нашей?"

Если женщина говорит, что она работает медсестрой, вы можете задать ей следующие вопросы.

"Почему вы решили стать медсестрой?"

"Что нужно для того, чтобы стать медсестрой?"

"Расскажите мне, с какими проблемами к вам чаще всего обращаются".

"Как вы считаете, насколько актуальна проблема наркотиков для современной молодежи?"

"А вы не устаете весь день сталкиваться с проблемами других людей?"

Если вам не хочется говорить о ее работе, то вы можете задать другой открытый вопрос: "А чем вы увлекаетесь после работы?"

Выбирая, какой вопрос задать, думайте о двух вещах. Во-первых, задавайте вопрос только тогда, когда вы действительно хотите услышать, что ваш собеседник вам ответит. Не важно, насколько вы искусны в ведении беседы, собеседник все равно почувствует фальшь по вашим движениям или интонации и скорее всего отнесется к вам без особой симпатии.

Во-вторых, стремитесь работать в двух планах, что означает умение вести беседу не только так, как интересно и хочется вам, а так, чтобы и собеседнику было приятно разговаривать с вами. Самый скучный разговор - это когда оба участника пренебрегают интересами друг друга. Такую беседу лучше всего иллюстрирует хорошо известный анекдот. Представительный джентльмен на вечеринке обращается к даме со словами: "Пожалуй, достаточно говорить обо мне. Поговорим лучше о вас. Итак, дорогая, что вы думаете обо мне?"

### **Основные ошибки при задавании вопросов**

#### **Слишком открытые вопросы**

Мелисса, жена торговца, призналась, что ее жизнь слишком скучна. Почему же?  
"Потому что день тянется бесконечно, а моя единственная компания - это трехлетний

сын и грудной младенец. И когда Боб приходит домой, я всегда спрашиваю его: "Ну, как сегодня работалось?" Мне действительно интересно. А что он мне отвечает? "Нормально. Как обычно". А потом он утыкается в телевизор, и это все!"

На приведенном примере видно, что Мелисса совершает сразу несколько элементарных ошибок. Во-первых, ее вопрос носит слишком общий характер. Когда вы задаете вопрос - это все равно, что открывать кран: чем сильнее вы открываете, тем более сильную реакцию получаете - но до определенного момента. Слишком открытые вопросы, подобные тем, что задает Мелисса, требуют так много времени и усилий для адекватного ответа, что многие даже и не пытаются на них отвечать.

Точно такой же характер носят и другие вопросы: "Расскажите о себе", "Что новенького?" и т. п.

Во-вторых, "Ну, как сегодня работалось?" звучит скорее как стандартное клише, направленное скорее на поддержание разговора, чем на получение действительно интересующей собеседника информации. Стандартные вопросы влекут за собой стандартные же ответы: "Нормально", "Неплохо" или "Как обычно".

И наконец. Мелисса каждый день задает один и тот же вопрос. Кроме того, что он звучит слишком стандартно, ее муж уже заранее умирает от тоски из-за того, что каждый день готовится отвечать на один и тот же скучный вопрос.

Мы предложили Мелиссе регулярно читать местную газету. Тогда, после того как муж немного отдохнет, она бы могла задать ему более специфический открытый вопрос на интересную тему, которая ему знакома.

И вот однажды вечером Мелисса сообщила Бобу, что в местной школе собираются открыть курсы иностранного языка, и спросила, что он об этом думает. Она сказала: "Не знаю, как к этому относиться. Как ты думаешь, это будет полезно?", то есть задала открытый вопрос.

В результате завязался разговор. Супруги обсудили вопрос, действительно ли изучение иностранных языков помогает школьникам лучше понимать других людей. Они вспомнили примеры из собственной жизни, вспомнили, как безуспешно пытались объясниться с французскими студентами в годы молодости. И наконец, когда разговор был окончен, Боб поцеловал Мелиссу и прошептал: "Ах, мадам, вы просто обворожительны!" Ну разве не удачный эксперимент?

### **Слишком сложные вопросы для начала беседы**

Агент по торговле недвижимостью рассказывал о секретах своей профессии. "Когда потенциальный клиент входит, я никогда не спрашиваю его, чего он хочет. Это слишком сложный вопрос для начала разговора. Он наверняка начнет нервничать и путаться. А если я буду продолжать давить на него, скорее всего он просто уйдет. Вместо этого я расспрашиваю, в каком доме он живет сейчас. В результате клиент начинает чувствовать себя свободнее, расслабляется, начинает относиться ко мне с симпатией. Через некоторое время или он, или я начинаем разговор уже о том, чего бы он хотел".

Этот совет чрезвычайно полезен и в социальной ситуации. Лучше всего начинать разговор с простых вопросов на интересующие обоих собеседников темы - то есть такие, с которыми знакомы оба человека.

### **Наводящие вопросы**

Наводящие вопросы - это наиболее закрытая форма вопросов. Они предлагают собеседнику лишь согласиться с вашей точкой зрения. Приведем несколько примеров.

"Уже восемь тридцать. Не остаться ли нам дома?"

"Ты ведь не считаешь, что они правы?" "Двух часов у телевизора вполне достаточно для одного вечера, разве нет?"

Умение задавать наводящие вопросы в суде - это полезное качество для адвоката, но в повседневной жизни оно не принесет пользы вашим отношениям с окружающими.

### **Заведомое несогласие**

Когда кто-то высказывает мнение, с которым вы не согласны и хотите изложить свою точку зрения, приводите свои доводы лишь после того, как расспросите собеседника, почему он думает именно так, но ни в коем случае не раньше. Приведем пример. Алан Гарнер однажды встречался с человеком, который сообщил, -что его любимый вид спорта - охота. Хотя Алану противна сама мысль о том, что можно ради азарта убивать животных, он не стал сразу говорить об этом. Вместо этого он последовательно стал задавать собеседнику вопросы о том, что ему нравится в охоте больше всего. В результате разговора Алан понял, что этот вид спорта его собеседник воспринимает как вызов, что охотники играют определенную роль в экологическом цикле. Алан по-прежнему остался противником охоты, но он понял точку зрения собеседника, и достигнутое понимание привело к тому, что беседа осталась дружелюбной и содержательной.

### **Непродуманная тема вопроса**

Если у вас есть возможность заготовить вопросы заранее, то вам будет гораздо легче вести разговор, чем когда вы вынуждены импровизировать по ходу беседы. Давайте для примера рассмотрим рассказ одного управляющего компанией. "В пятницу я был на банкете в честь новых бойскаутов. В прошлом году банкет не удался - все ели, но разговор не клеился. Поэтому на этот раз я решил подготовиться и продумать несколько вопросов, на которые бы с радостью ответил, будь я бойскаутом, - за что я получил какой-то знак отличия, чему я научился, какие переправы я умею строить, как я отношусь к девочкам-скаутам, куда я отправился в свой первый поход и т. п. И это сработало! Мы нашли столько интересных тем для разговора, что с трудом расстались. Этот простой урок из повседневной жизни оказался мне очень полезен и в деловой ситуации". Надеюсь, вы убедились, что домашние заготовки - это очень полезная вещь.

Непонимание полезности заготовленных вопросов в деловой сфере просто удивительно. Когда вы ведете беседу с посторонним человеком, ваш успех или неудача напрямую зависят от того, понравитесь ли вы ему как личность. А отношение людей к вам в значительной степени зависит от вашего умения задавать заготовленные вопросы об их любимом предмете - о них самих. В природе не существует прирожденных торговцев или людей, чье призвание - вести переговоры или быть душой компании. Сталкиваясь с людьми, которым это прекрасно удается, вы наверняка обнаружите, что они, сознательно или бессознательно, изучали технику запоминания и умения задавать вопросы.

Вам может показаться полезным также запоминать некоторые ключевые вопросы, которые помогли бы вам стимулировать беседу. Предлагаю несколько полезных вопросов для начала беседы.

"Если бы вы могли выбрать другую профессию (другую работу), кем бы вы стали и почему?"

"Если бы вы могли провести неделю в любом месте, куда бы вы отправились и чем бы там занялись?"

"Как вы начали заниматься этим бизнесом?"

Чтобы как следует научиться задавать открытые вопросы в начале беседы, от вас потребуются определенные усилия. Однако точно так же, как вы научились ходить,

говорить, читать и писать, вы сможете научиться и этому, а в дальнейшем применять полученное умение абсолютно автоматически.

## ГЛАВА ТРЕТЬЯ. Как начать разговор

"Я решил жениться на ней. Ухаживание казалось мне пустой формальностью. Но как начать? "Не хотите ли жевательную резинку?" - это слишком просто. "Привет!" - слишком фамильярно для знакомства с будущей невестой. "Я тебя люблю! Я просто сгораю от страсти!" - слишком откровенно. "Я хочу, чтобы ты стала матерью моих детей!" - несколько преждевременно. Поэтому я не сказал ничего. Прошло несколько минут, автобус остановился, и она вышла. Больше я ее никогда не видел". Конец истории.

Заговорить с посторонним очень просто, если вы знаете, как это сделать. Вот несколько простых способов на выбор.

Во-первых, ищите людей, открытых для разговора. Большинство из них рады возможности поговорить с незнакомцем, но вы можете натолкнуться и на того, кто предпочитает оставаться в одиночестве и не слишком заинтересован в общении.

Если человек вам улыбается, поглядывает на вас, если его руки и ноги расслаблены или если его ноги скрещены в направлении вас, значит, он невербальным способом проявляет к вам свой интерес.

Представители противоположного пола могут проявлять интерес иначе - например, поправляя волосы, одергивая одежду, поглаживая какую-либо часть тела или ручку кресла, позволяя вам поймать направленный на вас взгляд и удерживая этот взгляд, прежде чем отвести глаза.

Как только вы выбрали человека для общения, следующим шагом должна стать улыбка, визуальный контакт и затем непосредственно сам разговор.

Хотя множество людей затрудняются при выборе подходящего начала для разговора, исследования показывают, что ваши первые слова не играют практически никакой роли. Однако негативные фразы не стимулируют собеседника продолжать разговор, а если это все же происходит, то тон беседы окажется занудным или скучным. Представьте себе, что мужчина знакомится с женщиной в ночном клубе со словами: "Ох, до чего же я не люблю эту громкую музыку!" Вполне очевидно, что в ответ он услышит: "Ну и почему бы вам не уйти?"

Ваши слова не должны быть слишком умными или полными глубокого смысла. Вполне достаточно простого замечания. Что является на самом деле важным, так это использование всех возможностей установить контакт и поддержать беседу. Если ваш собеседник заинтересуется, он или она наверняка даст вам некоторую вспомогательную информацию, которая поможет вам найти общие интересы и продолжить беседу на более личном уровне.

Найти тему для разговора очень просто. Лучше всего выбирать из следующего:  
А) ситуация;  
Б) собеседник;  
В) вы сами.

Начинать беседу лучше всего, задав вопрос, высказав мнение или констатируя факт.

Главная цель разговора - заинтересовать собеседника, поэтому все же лучше будет начать с вопроса. Подходят и закрытые вопросы, так как вы можете не задавать их слишком много. Высказывание мнения тоже стимулирует разговор лучше, чем просто констатация факта. Когда вы сообщаете, что автобус сегодня запаздывает или какая замечательная погода, вы не вовлекаете другого человека в разговор. Тогда он или она

может попытаться вовлечь вас, задав вопрос или высказав собственное мнение, но вполне возможно, что он этого и не сделает.

### **Разговор о ситуации**

Начать беседу о ситуации, в которой вы с собеседником находитесь, - лучший и наиболее простой способ вступить в разговор. Такая тема не провоцирует беспокойство, как, например, разговор о собеседнике, и значительно сильнее вовлекает в разговор, чем рассказ о себе.

Чтобы начать беседу о ситуации, осмотритесь и найдите что-то интересное или удивительное. Используйте "двойную" перспективу: найдите предмет, который наверняка заинтересует вашего потенциального собеседника и о котором он с удовольствием поговорит. Проще всего это сделать, если вы оба занимаетесь в одном семинаре, или работаете вместе, или ходите на занятия в одну и ту же группу, например "Союз Одиноких Родителей", "Общество Анонимных Алкоголиков" или в один клуб.

После того, как вы задали вопрос или высказали свое мнение, внимательно выслушайте ответ. Приведем несколько примеров. Помните, что предложенные варианты лучше, чем ничего, и что лучше сказать что-нибудь, чем промолчать.

На скачках: "Как вы думаете, кто победит? А почему вы так считаете?"

В художественной галерее: "Как вы полагаете, что хотел сказать художник?" (Алан Гарнер провел целый час перед картиной Пикассо, задавая этот вопрос, и так увлекся возникающими беседами, что не заметил, как во второй раз задал тот же вопрос человеку, снова вернувшемуся к той же картине. Во второй раз собеседник Алана ответил: "Честно говоря, я не думаю, что Пикассо захотел сказать что-то новое за последние двадцать пять минут". Оба рассмеялись. Алан рассказал, что собирает материал для новой книги, и они довольно долго об этом говорили).

В очереди за билетами: "Что вы слышали об этом фильме (спектакле)? Почему вы решили посмотреть его?"

В магазине: "Я заметил, что вы покупаете артишоки. Мне всегда было интересно, а что с ними можно сделать?"

В разговоре с соседом: "У вас отличный газон. Как вам удалось этого добиться?" или "Чем это вы занимаетесь?"

В лифте: "Похоже, мы попали в самый медленный лифт в мире!" (На первый взгляд, эта фраза может показаться ужасной, но ваш собеседник может сравнить лифт, в котором вы находитесь, с другими, что даст почву для дальнейшей беседы.)

В автоматической прачечной: "Как мне включить этот агрегат?", "Каким порошком вы пользуетесь?" (Одна женщина жизнерадостно рассказывала, как она насыпала слишком много порошка, а, вернувшись позже, обнаружила, что из машины лезет мыльная пена! Разговор стал общим, а потом постепенно перешел на витамины, потому что тема стала другой - всегда ли чем больше, тем лучше?) "Извините, куда мне засыпать порошок?" (При этих словах женщина добавила, что ее порошок куда лучше того, которым она пользовалась в Венгрии, после чего разговор перекинулся на обстановку в Венгрии.)

В классе: "Как вам нравится наш преподаватель?", "Меня вчера не было. Что вы проходили?", "Как вы думаете, что будет на экзамене?"

На собеседовании: "Почему вы решили заняться этим бизнесом?"

На вечеринке: "Как вы сюда попали?" (Подобная фраза все же лучше, чем если вы просто спросите: "Не встречались ли мы раньше?" Аллан Пиз несколько раз применял

эту фразу, чтобы проверить, как люди реагируют на него. Самый запоминающийся ответ был таким: Наверняка - я же работаю в зоопарке")

### **Разговор о собеседнике**

Большинству людей нравится говорить о себе, поэтому они, как правило, с удовольствием отвечают на вопросы, касающиеся их самих. Прежде чем вступить в подобную беседу, понаблюдайте за тем, что ваш собеседник делает, как он одет, о чем говорит, что читает. Советуем вам подумать, какая тема будет ему интересна.

На вечеринке: "Какой интересный пиджак. А что означает эмблема на лацкане?"

На улице: "Похоже, вы заблудились. Я могу вам помочь?"

На спортивном соревновании: "Вы здесь лучший игрок. Как вы тренируетесь?"

После встречи: "Вы сделали очень интересное замечание. Скажите, а почему вы считаете, что солнечную энергию еще долго не удастся использовать?"

В разговоре с полицейским: "Мне бы хотелось служить в полиции. Как бы мне это сделать?"

При встрече со знакомым: "По-моему, мы встречались на вечеринке у Джойсов? Меня зовут Аллан. Как вы познакомились с Джойсами?"

Пропуская кого-либо на пробежке по парку или побережью: "Привет, не хотите наперегонки?" (Обычная реакция на такое предложение - это смех. Вы тоже можете засмеяться, потом замолчать и продолжить разговор. Если собеседник не отвечает, то это единственное начало, которое позволяет вам немедленно убежать.)

Во время пробежки: "Какие у вас кроссовки? Почему вы выбрали именно эти?"

В ресторане: "Могу я присоединиться к вам?" (Писатель Генри Миллер никогда не ел в одиночестве и часто пользовался этой фразой. Только представьте себе, с каким огромным количеством людей он знакомился. Ему бы никогда не встретиться с ними, если бы он просто сел за свободный столик. Наш опыт показывает, что 20 процентов людей отклоняют подобные предложения, но при этом они извиняются и объясняют, что ждут друга или просто хотят поработать во время обеда.)

Некоторые психологи рекомендуют доброжелательные фразы, которые явно демонстрируют ваше расположение к собеседнику. Приведем пример. "Привет! Вы выглядите загадочно. Мне хотелось бы с вами познакомиться". Или "Привет! Я уже несколько раз вас видел и подумал, что нам пора бы познакомиться". Эти специалисты считают, что подобное начало производит гораздо лучшее впечатление на собеседников и более полезно, чем нейтральные фразы. Всех нас окружает такое огромное количество людей, что произвести нужное впечатление очень важно. Главное, чего людям обычно не хватает, чтобы использовать такое начало, - это храбрость!

### **Разговор о себе**

Если вы заговорили о себе, особенно с замкнутыми людьми, то разговор имеет мало шансов на продолжение. Как однажды заметил Дэйл Карнеги, людям гораздо более нравится говорить о себе, чем о вас. Никогда не рассказывайте о себе до тех пор, пока вас не спросили. Если собеседник не спрашивает вас о вашей семье, профессии, интересах или собственности, значит, ему это не интересно.

## **ГЛАВА ЧЕТВЕРТАЯ. Умение слушать - ваш путь к популярности и успеху**

"Я знаю, вы думаете, что понимаете то, что я сказал. Но я не уверен, что вы осознаете, что то, что я сказал, еще не то, что я имел в виду".

В любой беседе молчание - это золото, потому что любой собеседник гораздо больше заинтересован в себе, чем в вас. Он предпочитает слушать то, что говорит сам, а от вас ожидает лишь благожелательного восприятия. Поэтому чтобы завоевать полное доверие и симпатию собеседника, создайте у него ощущение, что вы исключительно внимательно слушаете его. Любой человек хочет, чтобы его выслушали, потому что это создает у него ощущение собственной значимости.

Когда вы становитесь активным слушателем, вы без слов делаете собеседнику комплимент. Слушая, как он говорит о чем-то, что он сам считает интересным, вы очень быстро растапливаете лед, который часто возникает при встрече малознакомых людей.

### **Умение слушать активно**

Умение слушать активно - это замечательный способ реакции, которая ободряет собеседника продолжать говорить, в то же время создает у него впечатление, что его слова интересны и понятны вам. Для того, чтобы использовать это средство эффективно, вы сначала должны понять, что происходит в процессе разговора.

Межличностное общение начинается внутриличностно. Некто хочет поделиться чувством или идеей. Для этого он должен каким-то образом послать вам сообщение, то есть закодировать информацию в словесные и невербальные коды, которые будут вам понятны. Коды, выбираемые вашим собеседником (слова, жесты, интонация), определяются стоящей перед ним целью, ситуацией, в которой происходит разговор, отношениями, существующими между ним и вами, а также возрастом, социальным положением, культурным уровнем и эмоциональным состоянием. Процесс перевода ментальных идей и чувств в сообщения называется "кодированием".

Предположим, что вы включили своему другу запись "Битлз". Музыка ему понравилась, но он предпочел бы, чтобы она звучала потише. Вы не можете прочесть его мысли, поэтому он должен закодировать их в понятную для вас форму и высказать громче, чем играет музыка: "Сделай потише!" Сформированное сообщение передается через канал, то есть через воздушное пространство между вами. Однако в этом канале существуют и другие звуки, которые могут помешать передаче информации. В нашем примере громкая музыка создает существенные помехи, в результате чего вы можете услышать нечто, в значительной мере отличающееся от сказанного вашим собеседником.

Новые помехи могут возникать, когда вы расшифровываете полученное сообщение, то есть присваиваете определенные значения словесным и невербальным знакам, содержащимся в нем. Ваши глаза, уши, руки, пальцы и остальные части тела получают около 40 000 импульсов в секунду, поэтому вполне естественно, что вы способны сконцентрировать свое внимание лишь на некоторых из них. Ваш выбор в значительной мере зависит от множества факторов, таких, как ваши ожидания, потребности, знания, интересы, отношения и жизненный опыт. В книге "Давай поговорим" авторы пишут: "Разговаривая с кем-либо, мы слушаем лишь половину сказанного, слышим лишь половину прослушанного, а запоминаем лишь половину последнего". Другими словами, мы слышим лишь то, что хотим услышать, и видим лишь то, что хотим увидеть. Фриц Перле, основатель гештальт-терапии, замечал: "Картина мира формируется в нашем сознании не автоматически, а избирательно. Мы не видим: мы смотрим, ищем, разыскиваем нечто. Мы не слышим все звуки мира: мы слушаем".

В результате всех вышеперечисленных причин посланное вам сообщение может существенно отличаться от того, как вы интерпретировали его по полученным



сигналам. Ваше впечатление очень часто даже не имеет ничего общего с тем, что хотел сказать собеседник.

В нашем примере, если вы правильно интерпретируете послание собеседника, вы придете лишь к одному выводу: он хочет, чтобы вы убавили громкость. Но если вы поймете его слова как то, что он сердит на вас, вы можете отреагировать неадекватно. Очень часто реплики собеседников трактуются неверно, хотя ни одна из участвующих в разговоре сторон не осознает, в чем ошибка.

Вот почему умение слушать активно так важно. Вместо того, чтобы воображать, что вы правильно понимаете собеседника и верно реагируете, это средство даст вам уверенность в том, что вы расшифровываете послания, полученные вами в разговоре, достоверно и точно.

В рассмотренном нами примере вы можете спросить: "Ты на меня сердишься?"

"Нет, - скорее всего ответит ваш собеседник. - Просто я прошу убавить громкость".

Если вы слушаете активно, то помимо всего прочего создаете у вашего собеседника ощущение, что его слова важны и интересны для вас. В результате он чувствует, что вы его слушаете, а вы можете либо подтвердить свои впечатления, либо прояснить неясные моменты.

Рассмотрим несколько примеров активного слушания.

СЬЮ: Мне никогда не найти новой работы.

МЭРИ: Ты, наверное, очень расстроена (активное слушание).

СЬЮ: Каждый раз, когда я прихожу, они говорят, чтобы я оставила свое резюме, а потом никто мне не звонит.

МЭРИ: Тебе кажется, что ты ходишь по замкнутому кругу (активное слушание)?

СЬЮ: Точно. Если у них нет работы, почему они прямо не скажут мне об этом?

МУЖ: Мне не хочется, чтобы ты сегодня играла в карты.

ЖЕНА: Тебе не нравится, когда я развлекаюсь без тебя (активное слушание)?

МУЖ: Это не так. Просто мне хотелось побыть с тобой вдвоем.

ДЖУДИ: Я иду домой.

ДЭЙВ: Тебе скучно здесь (активное слушание)?

ДЖУДИ: Точно. Может быть, если бы гид перестал дергать нас каждую минуту, было бы лучше.

ДЭЙВ: Тебе бы хотелось иметь побольше свободного времени?

ДЖУДИ: Да. Думаю, стоит сказать ему об этом.

ДОННА: Мы никогда никуда не ходим.

ДЖО: Тебе скучно и хочется куда-нибудь отправиться (активное слушание)?

ДОННА: Да. Мы годами откладываем путешествие до пенсии. Давай поедem прямо сейчас!

Умение слушать активно однажды помогло сохранить связь мужчины с его подружкой. Они встретились в третий раз, и, прогуливаясь по парку, он сказал ей, как бы ему хотелось покататься с ней на лыжах следующей зимой. Девушка отвернулась и ответила: "Здорово, но будем ли мы еще знакомы к тому времени?".

Он понял ее слова как то, что она не хочет больше с ним встречаться. Но вместо того чтобы согласиться со своим впечатлением и отнестись к девушке с прохладцей (кстати, в таком случае она могла бы решить, что это он отвергает ее), он применил прием активного слушания и спросил: "Ты что, не хочешь со мной больше встречаться?" Девушка засмеялась, обняла его и сказала: "Конечно, нет, Джим. Просто таким

дурацким образом я хотела сказать тебе, чтобы ты проводил со мной побольше времени!"

### **Как и когда применять приемы активного слушания**

Активное слушание чрезвычайно полезно в двух ситуациях:  
А) когда вы не уверены, что правильно поняли собеседника;  
Б) когда вы получаете важное или очень эмоциональное послание.

Когда вы применяете приемы активного слушания, концентрируйте внимание либо на проявлении чувств собеседника, либо на содержании его высказываний, или обоих аспектах сразу, в зависимости от того, что может вызвать недопонимание и что вам кажется наиболее важным. Чтобы быть активным слушателем, вы постоянно должны задавать себе вопрос: "Что он чувствует? Что он пытается мне сказать?"

Для эффективной обратной связи советую начинать предложение со слова "Вы", а любое утверждение сопровождать словами "Верно?" Таким образом, если ваше утверждение окажется верным, вы узнаете об этом, если же нет, то ваш собеседник более ясно выразит свою мысль.

### **Активное слушание демонстрирует ваше расположение к собеседнику**

Если бы вы оказались в предложенных психологических ситуациях, какая из трех реакций показалась бы вам наиболее приемлемой?

- А. Ребенок порезал палец и плачет.  
а) "Ну, это же совсем не страшно!"  
б) "Перестань хныкать! Ты же не умираешь!"  
в) "О, милый! Тебе так больно!"

- Б. Близкий друг говорит вам: "Мой начальник сказал, что я мало работаю и, если я не исправлюсь, он меня уволит".  
а) "Похоже, тебе придется засучить рукава!"  
б) "Ты не должен позволять ему унижать тебя. Ты всегда найдешь себе новое место".  
в) "Кажется, эта работа очень важна для тебя и тебе не хочется потерять ее".

- В. Сосед жалуется: "Господи, как же я устал! Мне придется пригласить мать пожить у нас!"  
а) "Взгляни на это с другой стороны: твоя мать вырастила тебя, а теперь ты можешь отплатить ей".  
б) "Мне кажется, ты даже рад, что она будет снова жить с тобой!"  
в) "Ты беспокоишься, что тебе придется изменить свою жизнь?"

Когда вы выбираете реакцию "а" или "б", вы тем самым диктуете собеседнику, как он должен поступать или чувствовать, то есть выражаете одобрение или неодобрение, симпатию или неприятие. Подобные реакции редко помогают или удовлетворяют вашего собеседника. Скорее наоборот, он начинает чувствовать, что вы не хотите вмешиваться в его дела, вас не интересуют его чувства, вы не воспринимаете их всерьез, а возможно, и не верите в его способность самостоятельно справиться с собственными проблемами.

Третья реакция является примером активного слушания, и вот она-то наверняка приведет к совершенно другому результату. Поощряя собеседника выражать свои эмоции свободно и полно, вы тем самым помогаете ему расслабиться и почувствовать себя комфортно. Давая понять, что вам близки и небезразличны проблемы собеседника, но в то же время не вмешиваясь в процесс принятия решения, вы показываете ему, что вы верите в его способности принимать собственные решения. Для человека очень важно быть выслушанным, понятым и не раскритикованным. Это

создает в нем ощущение собственной значимости, симпатии к чуткому собеседнику, то есть к вам, а следовательно, и повышенное внимание к тому, что вы скажете.

Многие отмечают серьезные улучшения, наступившие в отношениях с окружающими после того, как они перестали давать советы или судить их поступки, а перешли к тактике активного слушания. Вот что рас-, сказал один из участников нашего семинара: "Когда мой сын сообщал мне, что у него опять плохая отметка, я обычно говорил ему: "Почему ты не занимался серьезнее?" Когда жена жаловалась, что опять опоздала на работу, я всегда реагировал одинаково:

"Надо раньше вставать". А однажды младшая дочь прибежала ко мне вся в слезах, потому что боялась темноты. Даже тогда я сказал: "Ты не должна бояться. Там нет ничего страшного". Разумеется, мои советы были очевидны, но морализаторство и критика, звучавшие в них, привели к тому, что моя семья стала доверять мне все меньше и меньше. На прошлой неделе жена упомянула, что поссорилась с сестрой. Раньше я бы непременно сказал ей: "У тебя только одна сестра, и тебе стоит лучше относиться к ней". Вместо этого я заметил: "Похоже, ты расстроена". И в дальнейшем на каждое ее слово я реагировал исключительно с позиции активного слушания - хотя раньше я непременно дал бы ей совет. Я был просто поражен! Она стала делиться со мной своими мыслями и чувствами, о которых я и не подозревал. Я чувствовал себя так, словно встретил незнакомого человека. А ей доставляло истинное удовольствие, что она наконец-то может высказать свои чувства, не боясь услышать от меня критическое замечание".

#### **Активное слушание помогает поддерживать беседу**

Активное слушание - отличный прием для того, чтобы окружающие захотели поговорить с вами. Интерес, который вы проявляете, ведет к тому, что собеседник хочет рассказать вам больше и больше. А то, что вы не стремитесь критиковать его мысли и чувства, помогает вам чувствовать себя комфортно и раскрыться гораздо глубже.

Активное слушание также может помочь вам решить давние проблемы, почти ничего не говоря. Если вы застенчивы и не любите много говорить, скорее всего вы пытаетесь

одновременно вести две беседы: одну с собеседником, а вторую сами с собой. И вот эта-то вторая беседа, которая, как правило, состоит из беспокойства за то, как вы выглядите в глазах собеседника, парадоксальным образом снижает эффективность основного разговора. Чем больше вы прислушиваетесь к себе и собственным тревогам, тем меньше внимания вы можете уделить собеседнику.

А когда вы слушаете активно, то отвлекаетесь от бесплодного самоедства, концентрируете внимание на собеседнике, на своем отношении к нему и на его чувствах. Сосредоточив внимание на собеседнике, а не на себе самом, вы очень скоро обнаружите, что поддерживать беседу стало гораздо легче, и вы перестанете судорожно подбирать слова. А когда исчезнет внутреннее напряжение, то и собеседник почувствует себя гораздо свободнее, и в результате он гораздо внимательнее отнесется к вашим словам.

#### **Основные ошибки активного слушания**

##### **Попугайничание**

Многие воспринимают стратегию активного слушания, как простой пересказ слов собеседника. Приведу простой пример.

ЛАРРИ:	Я	отлично	провел	время.
ТЕД:	Да,	похоже,	тебе	понравилось.
ЛАРРИ:	Ролики	- это	мое	самое большое увлечение.

ТЕД: У тебя здорово получалось.  
ЛАРРИ: Надеюсь, нам еще не пора домой.  
ТЕД: Ты можешь остаться еще.

Подобные "попугайские" фразы лишь создают иллюзию понимания. Настоящее активное слушание подразумевает ваше заключение об истинном значении слов собеседника.

### **Игнорирование или принижение чувств собеседника**

ЖЕНА: Господи, мне казалось, этот день никогда не кончится - так меня замотали дети!

МУЖ: Да, у тебя уйма забот с ними.

МАРГАРЕТ: Я так подавлена.

ДЖЕНЕТ: Похоже, погода на тебя влияет.

Многие игнорируют или принижают глубину эмоций, испытываемых собеседником, хотя им кажется, что они активно его слушают. Такие люди считают, что если они не подтвердят негативное или болезненное чувство собеседника, то оно пройдет. Однако верно совсем обратное. То, что окружающие не понимают глубины переживаний и силы испытываемых человеком эмоций, только усиливает их, в то время как понимание и сочувствие, проявляемые через активное слушание, снимают и ослабляют напряженность.

### **Отвлечение от собеседника**

Мы способны произнести примерно 125 слов в минуту, однако можем услышать 400 слов в минуту, то есть мы способны слушать в три раза быстрее, чем говорить. Именно поэтому многие люди отвлекаются от собеседника, начинают думать о чем-то другом, теряют нить беседы. Советую вам стремиться полностью сосредоточиться на словах собеседника. Только так ваша беседа принесет желаемый результат.

#### **Активное восприятие невербальных сообщений**

Правильно интерпретировать невербальные сообщения еще труднее, чем понимать слова. Это происходит потому, что многие подобные сообщения, такие, как улыбка или скрещенные руки, могут выражать множество совершенно различных эмоций. Поэтому советуем вам проверять свое понимание следующими тремя шагами:

А) скажите собеседнику о его действиях и получите от него ответ;

Б) скажите ему, как вы понимаете его действия;

В) спросите его, верно ли вы его поняли.

Приведу простой пример.

1. "Когда я попросила тебя пойти со мной в кружок макраме, ты сказала: "Звучит заманчиво" и сразу сменила тему разговора. Похоже, тебе не хочется идти со мной, да?"

2. "Ты только что сказал, что любишь свою работу, но при этом нахмурился. Похоже, в том, что ты делаешь, есть не только плюсы, верно?"

3. "Ты уже зеваешь. Кажется, тебе хочется домой, так?"

Если вы не пришли к какому-либо выводу, можете просто сказать о том, что видите, и попросить собеседника объяснить свои действия. Приведем примеры. "Мы встречаемся с тобой уже два месяца, и ты приглашаешь меня только на ленч. Я не понимаю, почему бы нам не пообедать или не сходить в театр". "Когда я сказал о горных лыжах, ты усмехнулся. Тебе вспомнилось что-то интересное?"

Приятельница, с которой Дэйв каждый день здоровался в коридоре, внезапно перестала его замечать. Это стало повторяться каждый день. Через неделю Дэйв спросил ее: "Я каждый день улыбаюсь и здороваюсь, но ты мне не отвечаешь. Похоже, я тебя чем-то обидел. Правда?" Она ответила: "Нет, Дэйв, не совсем так. На прошлой неделе умер мой дедушка, и мне было очень тяжело". Если бы Дэйв не применил технику активного восприятия невербальных сигналов, как поступает большинство людей, он бы просто решил, что не нравится девушке, и прекратил с ней общаться.

### **Понимание невербальных сигналов в деловой ситуации**

На негативные невербальные сообщения лучше всего реагировать также невербально. Например, во время переговоров ваш партнер сидит к вам спиной, скрестив руки на груди, что явно показывает его неприятие. По результатам исследований мы знаем: когда человек скрещивает руки, его внимание и восприятие сказанного собеседником снижается на 40 процентов, а большинство мыслей носит негативный характер. Исходя из вышесказанного, можно понять, что на ваших переговорах сложилась критическая ситуация. Поэтому вы должны не только распознать невербальный сигнал, но и отреагировать на него.

Словесная реакция может быть следующей: "Я заметил, что вы скрестили руки. Я сказал что-то неприятное?" Однако в результате вы можете услышать: "Да, ваше предложение мне не нравится!"

Я предлагаю вам другой выход. Когда вы расшифровали негативное невербальное послание в деловой ситуации, используйте такие же невербальные способы реакции, чтобы разрешить возникшую проблему. Протяните что-нибудь собеседнику. Он вынужден будет взять это, а следовательно, его руки перестанут быть скрещенными. Исследования в области языка тела показывают, что разрешение негативных сигналов тела снимает негативное отношение и дает вам больше шансов на позитивный результат встречи.

Итак, подведем итоги. На невербальные сигналы в социальной ситуации лучше реагировать словами; в деловой же ситуации лучшей стратегией будет применить какую-либо невербальную технику.

### **Дополнительные правила слушания в деловой ситуации**

В бизнесе вашей главной задачей является наилучшим образом отрекомендовать себя, а затем свое предложение, продукт, услугу или идею. К примеру, в торговле первым этапом любой продажи является то, что обычно называют "этапом слушания". Сначала вы должны расспросить посредника о потенциальном покупателе, о том, что ему нужно. Выслушав ответы, вам нужно постараться извлечь из них информацию, которая будет полезна при продаже. Усвоив полученную информацию, нужно представить себя покупателю наилучшим образом. Другими словами, ваша способность слушать самым тесным образом связана с успехом вашего бизнеса. Наш опыт показывает, что наибольшего успеха в продажах достигают люди, умеющие внимательно слушать собеседника. Неудача может быть вызвана тем, что при переговорах вы не смогли применить те приемы, которыми с легкостью пользуетесь в обычной жизни.

### **Никогда не слушайте с карандашом в руках**

Карандаш в руках полезен на встрече или лекции, или тогда, когда от вас ожидают, что вы будете делать пометки. Но когда вы встречаетесь с деловыми партнерами, карандаш в руках или судорожное записывание может нарушить ход мыслей вашего собеседника. Он может не только счесть вас невежливым, но и решить, что вы записываете что-то, что в последующем ему не захочется признавать. Лучше всего сделать заметки после деловой встречи, когда ваш собеседник вас уже не видит.

## **Притворство**

Так как вы можете слушать в три раза быстрее, чем говорить, следует попрактиковаться, прежде чем стать осознанным слушателем, особенно если ваш собеседник говорит гораздо медленнее вас. Вспомните, сколько раз вам доводилось сидеть, тоскливо смотреть на собеседника, улыбаться, утвердительно кивать, а самому в это время думать о предстоящем отпуске, грязном пятне на рубашке соседа, о вечеринке или о следующей деловой встрече. Сколько раз собеседник неожиданно выводил вас из подобного состояния вопросом: "Ну, и что вы об этом думаете?" Вас застают врасплох, и единственным, на что вы оказываетесь способны, это воскликнуть: "А?" Аллан Пиз однажды попал в такую ситуацию, когда его медлительный собеседник спросил его: "Мне повторить последнюю часть, Аллан?" Пиз спохватился: "Какую часть?" И собеседник убийственным тоном произнес: "Ту, что следовала за словами: "Доброе утро, Аллан, рад видеть вас!"

В бизнесе ваш оппонент еще может простить вас, если подобное случилось впервые. Однако второй раз уже непростителен. Человек просто утратит доверие к вам и предпочтет выбрать другого партнера.

Опасность притворства заключается в том, что вы можете пропустить важную информацию, которая была бы полезна для достижения желаемого вами результата.

### **Как научить быть активным слушателем**

Самый легкий путь сделать собеседников активными слушателями - это попытаться заставить их перефразировать ваши слова. Если вы хотите быть уверенным, что человек, к которому вы обращаетесь, понимает ваши слова, заставьте его включиться в активное слушание, сказав: "Не давайте мне советов и не пытайтесь разрешить мою проблему. Мне нужно только знать, что вы понимаете меня".

В эмоционально напряженной атмосфере ссоры очень легко неверно интерпретировать слова собеседника. Именно здесь искусство активного слушания особенно важно. Скажите собеседнику: "Раз мы должны быть уверены, что понимаем друг друга, давайте попробуем вести разговор по-другому. После каждого вашего слова я буду говорить вам, как я вас понял, прежде чем отвечать. Если я понял неправильно, повторите ваши слова снова до тех пор, пока мы не придем к полному пониманию. И я поступлю так же. Договорились?" И затем начинайте разговор снова, постоянно спрашивая собеседника, правильно ли вы его поняли и правильно ли понял вас он. Помимо этого сконцентрируйте внимание и примените технику активного слушания.

### **Будьте честным слушателем**

И наконец, последний мой совет - будьте честным по отношению к окружающим. Честное отношение означает, что вы мобилизуете все свои возможности. Честный слушатель слушает глазами, ушами, разумом, всем своим телом. Если вы стремитесь слушать добросовестно, приблизьтесь к собеседнику и физически, и ментально. Не отвлекайтесь на протяжении всей беседы. Сконцентрируйтесь на каждом слове собеседника, на том, как он произносит его. Только так мы можем чему-либо научиться от других. Уверяем вас - вы станете более популярным, ваша жизнь будет более счастливой и удачной.

## **ГЛАВА ПЯТАЯ. Как поддержать разговор**

### **Техника получения свободной информации**

"Я бываю у Салли два или три раза в неделю, а порой она приходит повидать меня. Обычно мы разговариваем о работе или о детях, иногда о последних новостях. Я всегда изо всех сил стараюсь следить за нитью беседы, но проходит всего лишь полчаса, и она

безнадёжно утеряна. Мы озадаченно смотрим друг на друга и начинаем смеяться. Это просто удивительно! И, в конце концов, гость находит повод, чтобы уйти".

Рассказ этой женщины очень типичен, однако подобной ситуации легко избежать. Нет совершенно никакой причины, мешающей воспринимать разговор. Во время нашего семинара каждый участник получает массу свободной информации сверх той, которую он ожидает или пытается узнать. Если вы научитесь извлекать подобную информацию, высказывая утверждения или задавая вопросы, у вас откроется масса возможностей направить беседу в интересное для вас русло.

Рассмотрим несколько примеров. Свободная информация указана в скобках. Мы извлекли эти примеры из общения на нашем курсе за небольшой промежуток времени.

СЭМ: Ты отлично танцуешь, Глория. Ты долго училась?

ГЛОРΙΑ: Нет. Сегодня мой первый урок в этой школе (но пока я жила в Англии, я каждый вечер ходила на танцы).

АЛАН: Привет, Питер, сто лет тебя не видел!

ПИТЕР: Правда (сын заболел, поэтому мне пришлось посидеть дома).

ДЖОН: Приятно узнать, что я не единственный, кто читает газеты на стенде.

ШАРОН: (Я так замоталась с благотворительностью), что у меня просто не осталось времени на чтение.

НИК: Привет, Маргарет! А Лоуренс дома?

МАРГАРЕТ: Нет (он пошел закупать продукты ко дню рождения).

АЛАН: Когда должен прийти автобус до аэропорта?

СОБЕСЕДНИК: Вообще-то он должен был быть уже десять минут назад. (Это странно, потому что обычно они приходят вовремя.) (Примечание. Слово "обычно" несет в себе дополнительную свободную информацию, так как оно показывает, что собеседник часто пользуется этим автобусом, а значит, часто летает.)

БРАЙАН: Океан сегодня что-то беспокоен.

ЭМИ: Да, вы правы. (Сегодня он напоминает мне озеро Титикака в шторм).

### **Как извлечь пользу из свободной информации**

Если вы слушаете внимательно, то можете легко извлечь подобную свободную информацию, которую люди выдают совершенно бессознательно.

Если вы считаете, что такая информация может быть вам интересна и полезна, то рекомендую сосредоточиться на ней. Это не только интересно, но еще и хороший способ изменить тему разговора, не беспокоясь о том, сможете ли вы вернуться к прежней теме. Лишь очень немногие темы способны эффективно удерживать внимание собеседников более нескольких минут.

Чтобы извлечь пользу из свободной информации, прокомментируйте ее или задайте вопрос. Обычные открытые вопросы подойдут для этой цели как нельзя лучше.

ГЛЕН: Классно загорел, Билл.

БИЛЛ: Спасибо, Глен. (В эти выходные мы ходили в поход.)

ГЛЕН: А я никогда не был в походе. Что тебе нравится больше всего?

Вы можете вернуться к интересной теме и получить свободную информацию, которую вы упустили раньше. "Вы упомянули, что прошлым летом были на Фиджи. Почему вы отправились именно туда?"

Свободная информация может содержать сведения об одежде, поведении, месте жительства, чертах характера собеседника. Все это может послужить отправной точкой для продолжения разговора. "О, на вас кимоно. Вы увлекаетесь карате?"

Иногда свободная информация может состоять только из впечатлений. "Похоже, вы много знаете о Южной Африке. Как вам это удалось?" "Когда мы встречались в последний раз, вы чувствовали себя более раскованно. Что случилось?"

"Похоже, вы любите потанцевать!"

Умение извлекать свободную информацию чрезвычайно полезно для того, чтобы сделать беседу интересной, разнообразной и легкой.

### **Микротехника**

Очень обескураживающе действует на собеседника, когда в ответ на его блестящий открытый вопрос он получает краткий ответ. Приведу пример.

ДЖОН: Почему вы переехали в этот район?

ФРЕД: Здесь лучше климат.

В результате вы не получили никакой свободной информации для поддержания беседы, поэтому вынуждены задать новый открытый вопрос.

ДЖОН: И чем же вас так привлек наш климат?

ФРЕД: Он значительно мягче.

И снова короткий ответ вынуждает вас придумывать новый открытый вопрос в попытке приоткрыть плотно закрытую дверь. Проблема заключается в том, что если вы будете продолжать задавать подобные вопросы и получать такие же ответы, то очень скоро разговор превратится в допрос, а вы сами почувствуете себя инквизитором.

### **"Мостики"**

С людьми, дающими подобные односложные ответы на открытые вопросы, легче всего общаться при помощи "мостиков", которые заставляют их продолжать говорить. Подобным "мостиком" могут стать слова "Простите?", "Например?", "И?", "А вы?" и т. п. После произнесения такого "мостика" следует замолчать. Рассмотрим ту же беседу между Джоном и Фредом, в которой Джон использует подобную технику, чтобы заставить Фреда сказать больше.

ДЖОН: Почему вы переехали в этот район?

ФРЕД: Здесь климат лучше.

ДЖОН: Лучше, чем?

ФРЕД: Лучше, чем загрязненный городской воздух.

ДЖОН: Вы хотите сказать?..

ФРЕД: Я хочу сказать, что стремлюсь создать для своей семьи наилучшие условия. Недавно я прочел отчет, где говорилось...

На этот раз Джон не только успешно сломал лед, но и не превратился в инквизитора. И к тому же ему не пришлось нести всю тяжесть беседы одному.

Чтобы эффективно использовать "мостики", вам следует придерживаться трех основных правил.

1. Наклонитесь вперед, не скрещивая рук.
2. Сделайте ударение на последнем слове "мостика".
3. Отклонитесь назад и не говорите ничего больше.

Наклон вперед со свободными руками достигает двух целей. Во-первых, вы невербально показываете собеседнику, что не имеете угрожающих намерений, тем самым поселяя в нем уверенность, что именно он будет держать ваш разговор под контролем. Ударение на последнем слове "мостика" превращает его в вопрос, а если вы не делаете этого, то "мостик" становится утверждением. Приведу пример.



ФРЕД: ...и к тому же свежий воздух пойдет мне на пользу.  
ДЖОН: Что означаетттт?.. (Усиление.)  
ФРЕД: Я хочу сказать, что мне там будет легче дышать. Некоторые говорят, что причиной аллергии может стать пыльца растений, но я считаю...

А теперь представим себе ту же беседу без усиления последнего слова "мостика".

ФРЕД: ...и к тому же свежий воздух пойдет мне на пользу.  
ДЖОН: Что означает?  
ФРЕД: Что означает, не суйтесь не в свое дело, мистер Проньера!

Не усиливая последнего слова "мостика", вы придаете этому выражению смысл утверждения или вашего мнения. Это может даже прозвучать как вызов, как мы видели на последнем примере.

Когда вы используете "мостики", не говорите ничего после них! Постарайтесь избежать соблазна произнести что-то чрезвычайно мудрое, чтобы заполнить образовавшуюся паузу, которая может последовать за "мостиком". Свободная рука показывает, что инициатива в разговоре передается собеседнику, поэтому следующим говорить должен он. После того, как вы передали инициативу собеседнику, отклонитесь назад и положите руку на подбородок. Это покажет собеседнику, что он может говорить до тех пор, пока вы снова не наклонитесь к нему.

Давайте рассмотрим пример агента по продаже компьютеров, который пытается вытянуть информацию из потенциального покупателя, дающего односложные ответы на открытые вопросы.

ПОКУПАТЕЛЬ: Мы считаем компьютеры "Apple" очень хорошей машиной.  
АГЕНТ (наклонившись вперед со свободными руками): Хорошими? В смысссссле?.. (Усиление.)

ПОКУПАТЕЛЬ: В смысле быстродействия и обработки большого количества информации. (Короткий ответ.)

АГЕНТ: То есссссть?.. (Усиление.)

ПОКУПАТЕЛЬ: Мы можем сделать хорошую работу за приемлемую цену. (Более развернутый ответ.)

АГЕНТ: Вы хотите сказатттть?..

ПОКУПАТЕЛЬ: Я хочу сказать, что мы изучаем эффективность нашего оборудования, объем производимой работы и экономю рабочего времени. Мы связываем это с ценой и только потом принимаем решение.

Использование трех "мостиков", состоящих всего из семи слов, привело к тому, что агент по продажам сумел раскрыть потенциально закрытого покупателя и выяснил критерии, по которым тот принимает решение.

"Мостики" являются, по сути, сокращенной формой открытых вопросов. Лучше всего использовать их при разговоре с людьми, которые говорят мало или дают односложные ответы на открытые вопросы. Первый опыт применения "мостиков" может показаться странным (особенно если вы любите поговорить) из-за молчания, которое порой воцаряется после их произнесения, но если ваш собеседник склонен к односложным ответам, он уже привык к подобной ситуации во время разговора, так что это не покажется ему странным или удивительным. Использование "мостиков" очень полезно, так как оно делает разговор более продуктивным и дает вам возможность управлять ходом беседы без лишних слов.

#### **Техника кивка**

Кивок - это движение, в большинстве стран используемое для подтверждения. Его происхождение лежит в преклонении головы. Тем самым вы как бы говорите

собеседнику: "Я склоняюсь перед тобой, я подчиняюсь тебе, я сделаю так, как ты захочешь". Короткий кивок - это, по сути, сокращенная форма склонения перед собеседником.

Существуют два основных способа применения техники кивка. Язык тела, как мы увидим в последней главе, это бессознательное внешнее проявление внутренних чувств. Если я испытываю позитивные чувства или готов подтвердить слова собеседника, моя голова бессознательно начинает кивать вместе со словами. И наоборот, если я нейтрален, но намеренно начинаю кивать, то непроизвольно начинаю испытывать позитивные чувства. Другими словами, позитивные ощущения заставляют вас кивать - и наоборот: когда вы киваете, ваши ощущения меняются на позитивные.

Кивание очень заразно. Если я киваю вам, то вы обычно начинаете кивать мне в ответ - даже если были не согласны с тем, что я говорю. Множество продавцов успешно используют эту технику, чтобы убедить покупателя согласиться с ними. Когда каждое предложение заканчивается выражениями "Не так ли?", "Верно?" или "Ведь правда?" и говорящий утвердительно кивает, то покупатель бессознательно начинает испытывать позитивные ощущения, что создает атмосферу, благоприятную для продажи. Так что легко убедиться, что кивание очень полезно для успешного проведения переговоров, продажи или убеждения собеседника.

Вторая область применения техники кивка - это поддержание беседы. Вот как это делается. После того, как вы задали открытый вопрос или использовали "мостик", а собеседник начал вам отвечать, кивайте, слушая ответ. Когда собеседник замолчит, продолжайте кивать и кивните еще раз пять со скоростью примерно один кивок в секунду. Обычно к тому моменту, когда вы досчитаете до четырех, собеседник начинает говорить снова и может дать вам ценную информацию. И до тех пор, пока вы киваете, держа руку у подбородка, вы совершенны но не будете испытывать давления со стороны собеседника и сможете сохранять молчание столько, сколько вам захочется.

### **Легкие ободрители**

Пока ваш собеседник говорит, советую вам ободрять его, применяя легкие ободрители. В такой роли могут выступать предложения "Понимаю", "У-гу", "Правда?", "Продолжайте, продолжайте". Такие фразы значительно увеличивают продолжительность реплик собеседника, а также объем получаемой вами информации.

Легкие ободрители в комбинации с техникой кивка и использованием "мостиков" - это наиболее эффективное средство поддержания разговора.

## **ГЛАВА ШЕСТАЯ. Как говорить искренние комплименты и честно хвалить собеседника**

"Хвалить его? Я должна его поздравить, что он провалился по английскому и математике? А за историю, физику и химию мне тоже его хвалить? Только тройки! Три, три, три и еще раз три! А я должна сказать: "Мой дорогой мальчик! Ты очень продвинулся на пути к работе мусорщиком!\*" Ни за что! Я просто была недостаточно строга с ним. Вот в чем моя проблема!"

Большинству из нас приятно, когда окружающие поступают так, как нам бы хотелось. Некоторые родители хвалят детей за то, что они хорошо едят или спокойно играют. Некоторые соседи благодарят друг, друга за вечерний покой.

Но только тогда, когда люди поступают неприятным для нас образом, мы обращаем на них внимание - и немедленно! Мы начинаем критиковать, детально разьяснять, почему поведение собеседника "плохое" или "неправильное", как он должен был поступить в этой ситуации. Люди начинают кричать, угрожать, иногда могут даже ударить собеседника, чтобы добиться желаемого.

## Усиленный возврат

Игнорируя поведение, которое вам нравится, и наказывая за то, что кажется вам неверным, вы никогда не сумеете объяснить окружающим, чего хотите от них добиться.

В соответствии с теорией изучения поведения отношение окружающих к вам определяется вашей реакцией. Действия, которые вы поощряете или вознаграждаете, повторяются гораздо чаще, в то время как поступки, которые вы игнорируете, становятся редкостью. Поступки, вызвавшие наказание, тоже становятся более редкими, однако если человек стремится привлечь внимание, он может повторять их, предпочитая наказание отсутствию внимания с вашей стороны. Вспомните хотя бы то удовольствие, которое дети получают от сквернословия, после того как они ощутили негативную реакцию на подобные слова со стороны взрослых.

Специалисты по поведению называют это явление "усиленным возвратом". Вам будет легче запомнить это с помощью диаграммы.

## Поведение - Похвала - Повторение Поведение - Безразличие - Исчезновение

Итак, подведем первые итоги.

1. Советуем вознаграждать те поступки, которые вам нравятся.
2. Не стремитесь наказывать за поступки, которые вам не нравятся. Многие люди воспринимают наказание как награду.
3. Лучше всего не обращать внимания на не нравящееся вам поведение. И похвала, и наказание могут привести к повторению поступка, тогда как игнорирование обязательно сведет подобные поступки на нет.

Студент Алана Гарнера из Орегона как-то застал его перекусывающим между занятиями и попросил разрешения присоединиться к нему. Стоило им обменяться приветствиями, как студент тут же нашел повод, чтобы пожаловаться на дождь и холод, на то, как ужасно относилась к нему бывшая жена, на скучную и неблагодарную работу - словом, выдал полный набор негативных эмоций. Алан знал, что у собеседника нет особых эмоциональных затруднений, и решил скорректировать его поведение, реагируя только на позитивные замечания и полностью игнорируя все негативное. Как только студент упоминал соседа, который помог ему починить машину, или интересного актера, приехавшего с гастролями в их город, или встречу со старым другом, Алан улыбался, кивал и задавал открытые вопросы. Но стоило студенту начать жаловаться, как Алан просто игнорировал подобные высказывания. Он с безразличным видом начинал поглядывать вокруг, жевать сэндвич или углублялся в газету.

Очень скоро поведение студента полностью изменилось, он стал доброжелательнее, и его высказывания приобрели явный позитивный характер. Каждый раз при встрече с Аланом студент радостно приветствовал его, улыбался и сообщал какую-нибудь хорошую новость. Перед отъездом Алана в Калифорнию студент сказал, что беседы с ним были самым приятным событием в его жизни. И это легко понять - ведь всем остальным он представлялся скучным и занудливым человеком.

На семинаре в Сан-Франциско, после того как Алан рассказал эту историю, которая явно показывала, что гораздо полезнее вознаграждать нравящееся вам поведение, чем наказывать за то, что вам не нравится, две женщины тут же вступили в дискуссию.

МЕРЛЬ: Да, это действительно многое объясняет. Мои дети общались со мной гораздо меньше, чем мне бы хотелось, поэтому когда они наконец-то до меня снисходили, я была очень холодной и отстраненной. Помните, как миссис Портнова в пьесе Филипа Рота "Жалобы Портновой": "Алекс? Алекс? У меня есть сын Алекс? А, да-да. Пожалуй. У меня есть сын, только я давно его не встречала" (смех в аудитории). И такое

поведение оказало мне плохую услугу - дети почти перестали замечать меня. Пожалуй, пришло время измениться.

АНДЖЕЛА: Я помогала вести занятия у группы девочек-скаутов. Мы часто выезжали за город. Девочки страшно любили рассказывать мне друг о друге, но никогда не делились впечатлениями с другими взрослыми. Я всегда удивлялась, почему они выбрали меня? Мне всегда не нравились сплетни. Теперь я понимаю, что мое поведение, то, как я слушала, задавала вопросы и даже высказывала свое неодобрение, было для них настоящей наградой. Наверное, лучше всего было бы предложить им самим разбираться со своими проблемами

Искреннее поощрение имеет смысл не только для того, чтобы окружающие продолжали поступать так, как вам бы хотелось, но и для формирования у них хорошего впечатления о вас.

Психолог Вильям Джеймс замечает: "Самая сильная черта человеческой природы - это стремление быть замеченным и оцененным по достоинству". Если вы способны удовлетворить "жажду быть оцененным", то, несомненно, вы станете лучшим другом своего собеседника. Существует множество подтверждений того факта, что чем больше вы говорите комплиментов другим, тем больше добрых слов слышите в ответ. Вас начинают считать милым, отзывчивым и даже привлекательным. И наоборот, исследования показали, что в парах, переставших говорить друг другу комплименты, партнеры очень скоро начинают считать друг друга менее привлекательными. Когда собеседник замечает, что вы проявляете свои чувства по отношению к нему, он гораздо быстрее откроется вам. Таким образом, приложив совсем немного усилий, вы сможете добиться позитивной реакции, которая поможет построить теплые и доверительные отношения.

Последний, но тем не менее самый важный довод в пользу позитивных высказываний заключается в том, что они помогают создать открытую и дружескую атмосферу, в которой окружающие могут лучше осознать свою человеческую ценность. Многие ошибочно считают, что если выражать восхищение своими детьми, друзьями, коллегами или супругами, то они станут ленивыми, починут на лаврах. В результате такие люди выбирают тактику "никогда не достаточно!" и "совершенству нет пределов!" Приведу один пример. Студент университета долгие годы упорно трудился, чтобы получить степень. И когда он добился этого, его мать сказала: "Всегда считала, что получить степень доктора философии очень трудно, - до тех пор, пока ее не получил ты!"

Последние исследования в области психологии показывают, что негативная стратегия очень редко приносит плоды. Наоборот, гораздо чаще она просто вредит. Вместо того чтобы бесконечно стремиться к совершенству, люди, встречающие постоянную негативную обратную связь, становятся чрезвычайно осторожными, замкнутыми, у них снижается самооценка. Через какое-то время они могут вообще прекратить всяческие действия. Среди тех немногих, кто все же сумел добиться каких-то успехов благодаря такой стратегии, очень мало людей, получивших удовлетворение от своего успеха. Большинство из них, вспоминая критические голоса из прошлого, все равно находят повод для жалоб. Один такой человек, заработав 150 тысяч долларов за год, работая по 16 часов в день, постоянно говорил, что с его головой он должен был бы зарабатывать не меньше 300 тысяч. (Как видите, в негативном утверждении бывает и позитивная сторона - мне впервые довелось встретить человека, который был бы недоволен тем, что заработал 150 тысяч долларов в год!)

#### **Как говорить искренние комплименты**

Наиболее распространенный способ высказать восхищение - это дать прямую позитивную оценку. Вы прямо говорите человеку, что вам нравится в его поведении,

внешнем облике или каких-то вещах. Когда мы используем этот прием на семинаре, то обычно просим кого-то из участников сказать комплимент руководителю или кому-то из присутствующих в комнате. Вот типичные примеры подобных комплиментов.

ПОВЕДЕНИЕ. "Вы хороший педагог".  
ВНЕШНОСТЬ. "У вас красивая прическа".  
ВЕЩИ. "Мне нравятся ваши туфли".

Подобные комплименты можно улучшить, применяя два способа.

#### **Техника что/почему**

Большинство тех, кто пытается сделать комплимент, часто терпят неудачу из-за того, что они говорят собеседнику, ЧТО им нравится, но не объясняют, ПОЧЕМУ. Сила комплимента в его искренности. Когда вы просто говорите, что вам что-то нравится, это может прозвучать фальшиво и не произвести должного действия. Никогда не делайте комплиментов, не объясняя, почему вам нравится то или другое.

ПОВЕДЕНИЕ. Фразу "Вы хороший учитель" можно улучшить, сказав "Вы хороший учитель, потому что вы внимательно относитесь к каждому из нас".  
ВНЕШНОСТЬ. Улучшим фразу "У вас хорошая прическа" и скажем так: "Мне нравится ваша прическа. Она отлично оттеняет ваши глаза".  
ВЕЩИ. Превратим "Мне нравятся ваши туфли" в "У вас отличные туфли. Они прекрасно подходят к костюму".

#### **Называйте собеседника по имени**

Еще со времен Сократа и Платона известно, что для каждого человека сладчайшим звуком в мире является его имя. Если в предложении прозвучало имя собеседника, то он отнесется к нему с гораздо большим вниманием. Поэтому использование имени собеседника в комплименте усилит тот факт, что вы обращаетесь именно к нему, что этот комплимент носит сугубо личный характер. Приведу пример.

ПОВЕДЕНИЕ. "Алан, вы отличный учитель, потому что вы ухитряетесь уделить внимание каждому ученику".  
ВНЕШНОСТЬ. "Сью, какая у тебя красивая прическа, она отлично оттеняет твои глаза".  
ВЕЩИ. "Джон, у тебя отличные туфли. Они прекрасно подходят к твоему костюму".

Исследования показывают, что использование имени собеседника значительно повышает интерес к разговору и, что является наиболее важным, слушатель с особым вниманием относится к сказанному после его имени, стараясь понять, каким образом это связано с ним.

Это очень важный момент, когда вы хотите убедить собеседника принять вашу точку зрения. Каждый раз подходя к наиболее важным моментам разговора, предваряйте их обращением к собеседнику по имени. В результате его внимание к вашим аргументам и концентрация на них значительно возрастут. Обращайтесь к собеседникам по имени - они запомнят и вас и то, о чем вы говорили, надолго.

#### **Как помочь другим принять ваш искренний комплимент**

Известная журналистка однажды получила письмо следующего содержания.

"Дорогая Дорис, у моей жены скверная привычка к самоуничижению. Стоит мне сказать: "Дорогая, ты отлично выглядишь в этом платье!", как она тут же отвечает "Тебе, правда, нравится? Это просто старье, которое мне отдала сестра". А если я скажу, что она отлично убрала дом, то она наверняка ответит: "Полагаю, ты еще не видел, какой бардак в детской!" Я не понимаю, почему она никогда не может принять

комплимент, не стремясь тут же унижить себя. Мне это даже обидно. Как вы можете это объяснить? Подпись"

Вы наверняка встречали немало подобных людей. Они просто не в состоянии принять даже абсолютно искренний комплимент из-за скромности, заниженной самооценки или просто потому, что не знают, как реагировать иначе. Зачастую такие люди преувеличивают значение вашего комплимента и в дальнейшем могут поставить вас в неловкое положение неумеренными ответными восхвалениями.

Вот несколько типичных негативных ответов на предложенные выше комплименты.

ПОВЕДЕНИЕ. "Я просто выполняю свою работу".  
ВНЕШНОСТЬ. "А мне кажется, что меня постригли слишком коротко".  
ВЕЩИ. "Вам понравились эти старые ботинки?"

Какова бы ни была причина синдрома отрицания, есть приемы, благодаря которым подобному человеку будет легче согласиться с комплиментом, а вам будет легче его сказать. Предлагаю следом за комплиментом сразу же о чем-либо спрашивать собеседника. Лучше всего для такой цели подойдут открытые вопросы, но это совсем не обязательно. Таким образом, услышав комплимент, вашему собеседнику вместо того, чтобы принижать себя, придется просто поблагодарить вас и ответить на вопрос.

Рассмотрим, как трансформировались наши оригинальные комплименты в свете применения вышеописанной техники - то есть с применением техники что/почему, с упоминанием имени, а также с последующим вопросом.

ПОВЕДЕНИЕ. "Алан, вы отличный учитель, потому что вы ухитряетесь уделить внимание каждому ученику. А какая ошибка наиболее характерна для нашей группы?"  
ВНЕШНОСТЬ. "Сью, какая у тебя красивая прическа, она отлично оттеняет твои глаза. Как тебе удалось так удачно выбрать стиль?"  
ВЕЩИ. "Джон, у тебя отличные туфли. Они прекрасно подходят к твоему костюму. Как ты решился выбрать такую модель?"

Предложенные приемы облегчают собеседнику возможность согласиться с похвалой, а вы в его глазах становитесь милым человеком, с которым всегда приятно побеседовать.

#### **Как превратить негативное высказывание в позитивное**

Если вы немного постараетесь, то практически всегда сумеете превратить убийственную критику в конструктивное высказывание. Если ничего подходящего не приходит вам в голову, то просто можете похвалить собеседника за что-то незначительное, по крайней мере за попытку.

Давайте рассмотрим следующие примеры.

Вместо того чтобы сказать "Как плохо, что ты не получила повышения!", попробуйте сказать: "Джойс, это очень хорошо, что ты сказала наконец боссу, чего ты хочешь, даже если тебе не удалось получить желаемого. Что ты собираешься предпринять, чтобы убедить его?"

Если вы скажете: "Твое сочинение просто ужасно!", то немедленно оттолкнете собеседника. Попробуйте вместо этого сказать так: "Валери, мне очень понравилась та часть, где Барта вынуждают либо жениться, либо заплатить. Ты прекрасно воспользовалась прилагательными, сцена получилась очень живая. Как тебе удалось придумать такой удачный ход?"

Фраза типа "Ты пять лет пытался сдать этот экзамен. В чем же была проблема?" не вызовет у вашего собеседника ничего, кроме раздражения. А если вы скажете: "Ты сдал экзамен, Билл. Не каждому удастся такое. Как ты думаешь это отметить?", то приобретете доверие и расположение.

Сказав: "Ух ты! Ты опять промахнулась! Пожалуй, тебе стоит потренироваться еще пару месяцев", вы только обидите собеседника. Зато если вы скажете: "Поздравляю, Сью! Сегодня ты существенно продвинулась вперед!", то Сью станет вашим верным другом.

В том случае, когда кто-то делает то, что вам не нравится, вы можете стимулировать его на изменение поведения, похвалив тот тип поведения и те поступки, которые вы предпочитаете. Не нравящееся вам поведение лучше всего игнорировать.

Приведу примеры:

Вместо того чтобы говорить: "Ты опять оставила рубашку в ванной. Я тебя уже десять раз просила этого не делать!", скажите:

"Лаура, как хорошо, что ты положила грязные чулки в корзину для белья. Вот такие мелочи очень облегчают мне работу по дому. Выбирай, что тебе приготовить на ужин".

Вместо фразы: "Ну что за идиот! Как можно быть настолько бестолковым, чтобы не сдать три из пяти экзаменов?", скажите лучше: "Я рада, что тебе нравится английский, Том. Твой учитель сказал мне, что ты интересуешься творчеством Эдгара По. Покажи мне, какое его произведение нравится тебе больше всего". Вы можете также похвалить те усилия или прогресс, которые ваш сын сделал в тех предметах, по которым он не успевает.

Вместо того, чтобы сказать: "Что ты имеешь в виду, когда говоришь "Мы пойдем на шоу"? Я тебе что - собачка, которую на поводке тащат куда угодно? А меня ты спросил?", лучше будет в другой подобной ситуации сказать так: "Я так рада, что ты предложил мне выбрать, куда отправиться сегодня вечером. Дон. Я чувствую, что мое мнение не безразлично для тебя".

Вместо противопоставления ученика классу "Эй, парень, твои одноклассники тебя здорово перегнали!" скажите лучше "Питер, мне очень нравится, что ты так упорно трудишься, стараясь догнать одноклассников".

Если ваш собеседник никогда не поступает так, как вам бы хотелось, попробуйте в его присутствии хвалить то поведение, которое вам нравится, и людей, поступающих подобным образом. Вы можете сказать собеседнику о том, чего бы вам хотелось, а иногда даже похвалить заранее за желаемый поступок. Рассмотрим поведение Мелиссы, которая попыталась убедить мужа иначе массировать ей спину.

МЕЛИССА: "Когда мой муж слишком сильно надавливал или массировал меня неправильно (смешки в аудитории), - я имею в виду, слишком энергично, - я пыталась терпеть это, пока возможно, но затем не выдерживала и кричала: "Прекрати!" Он обижался и вечер был безнадежно испорчен. Тогда я попыталась изменить свое поведение, сделать его более позитивным. Я стала говорить: "Мне нравится, когда ты надавливаешь более нежно" или "Отлично! А теперь чуть-чуть пониже и правее... Великолепно!" В результате не только я почувствовала себя лучше, потому что он стал делать то, что я хотела, но и ему стало более комфортно - ведь он чувствовал, что доставляет мне удовольствие".

#### **Как сделать ваш искренний комплимент заслуживающим доверия**

Мой главный совет - будьте честными, говоря комплименты. Если собеседник заподозрит вас в неискренности, он будет критически относиться ко всему, что вы скажете в дальнейшем. Кроме того, будучи нечестным, вы вводите собеседника в заблуждение и повышаете вероятность его негативного поведения по отношению к вам.

Однако только искренности и честности недостаточно. Если вы хотите, чтобы ваш комплимент был эффективным, собеседник должен еще поверить в его искренность. Использование техники что/почему, упоминание имени собеседника и открытая улыбка смогут существенно облегчить вашу задачу. Люди склонны верить комплиментам, если вы будете следовать некоторым правилам.

1. Для начала раз в несколько дней говорите по одному комплименту каждому из ваших друзей, а затем постепенно увеличивайте частоту. Даже одно позитивное высказывание принесет вам ощутимую пользу.
2. Пусть ваши комплименты будут сначала довольно консервативными. Внезапные бурные проявления чувств вызывают подозрения. Наши исследования показали, что называть новых знакомых по имени лучше всего как бы случайно.
3. Никогда не говорите комплиментов, если вам что-нибудь нужно. Если вы скажете коллеге по работе, какой он интеллигентный, чуткий, какая у него творческая натура, а затем попросите 20 долларов до зарплаты, то все ваши слова пропадут впустую.
4. Никогда не перебарщивайте. Постарайтесь быть максимально объективным. Чрезмерные похвалы редко вызывают в собеседнике доверие. Приведу пример: "Джим, большое спасибо, что ты одолжил мне свой калькулятор. Было нелегко разобраться, как он работает, но все же я постарался. Он очень помог мне рассчитать налоги. Скажи, пожалуйста, а что означает знак на этой клавише?"
5. Никогда не говорите в ответ на сказанный вам комплимент точно такой же. Приведу пример:  
БОБ: Мне нравится твой пиджак, Фред.  
ФРЕД: Твой тоже ничего, Боб.  
Подобные фразы звучат вынужденно, словно вы не знаете, что сказать, но чувствуете себя обязанным сказать что-то приятное.
6. Никогда не хвалите очевидное - так даже самый искренний комплимент звучит фальшиво. Например, вы надели на работу яркий красный галстук. Наверняка большинство комплиментов, услышанных вами в этот день, прозвучат как "О, мне нравится твой галстук!", или "Какой великолепный галстук!", или "Твой галстук выше всяких похвал!". Сначала вам это понравится, но постепенно подобные комплименты вам наскучат и вы будете просто пропускать их мимо ушей. Очевидное хвалит каждый, так что чуткий собеседник должен избегать таких комплиментов. Если кто-то хвалит очевидное, например яркий галстук, снимите его и предложите собеседнику поменяться. Вот радикальный тест на искренность комплимента.
7. Очень полезно позитивно сравнивать внешность, поведение или вещи собеседника с другими. Например: "Аннетта, тебя уже второй раз повышают за два месяца. В чем твой секрет?" или "Дон, твоя фигура лучше всех в нашем клубе. Как тебе удается держать такую форму?" Сравните подобные комплименты с обычным "Мне нравится твой... Мне нравится все!". С другой стороны, применяя подобные сравнения, легко переборщить. Если кто-нибудь начнет детально уточнять, в чем именно состоит ваша уникальность, вы почувствуете себя экспонатом в кунсткамере.

### **Другие позитивные высказывания, которыми вы можете пользоваться**

#### **Позитив третьей стороны**

Это комплименты, сказанные одному человеку, с тем, чтобы они непременно достигли ушей другого. Вы можете сказать комплимент третьей стороне, пошептавшись с кем-то, кому тот доверяет. А можете просто сказать это кому-либо - лучшему другу, местной сплетнице, - кто наверняка передаст ваши слова. Добрые слова, высказанные публично, всегда вызывают больше доверия и оцениваются выше, чем комплимент, сказанный в личной беседе.

#### **Связанные позитивные высказывания**



Это обратный пример. Кто-то похвалил поведение, внешность или вещи вашего собеседника, и вы передаете ему эти слова. Как и в случае прямого позитивного высказывания, будет очень полезно сопроводить связанный позитив вопросом. Приведу пример. "Джон сказал мне, что ты лучший игрок в нашей команде. Пробрить твою защиту невозможно. В чем твой секрет?" Торговец, пытающийся вам что-то продать, может воспользоваться подобным комплиментом, который, хотя и явно преувеличен, вызовет ответный комплимент и заставит собеседника рассмеяться. Напряженность будет снята, что значительно облегчит торговцу его задачу. Например, по телефону он может сказать: "Я слышал, что вы лучший бухгалтер в нашем городе, и решил позвонить, чтобы узнать, это правда?"

### **Косвенные позитивные высказывания**

При таком типе комплимента ваши слова или действия призваны продемонстрировать восхищение, хотя и выраженное неявно. Например, когда вы просите совета у женщины, то тем самым косвенно даете ей понять, что ее мнение чрезвычайно ценно. Спрашивая у мужчины его имя, а затем обращаясь к нему по имени, вы неявно показываете, что он важен для вас. Роберт Содек, работавший с президентом Джоном Ф. Кеннеди над циклом телепрограмм "Профили", говорил, что поведение президента вызывало подсознательное уважение: "Он заставлял вас думать, что задавать вам вопросы и чрезвычайно внимательно выслушивать ваши ответы - самое важное дело для него. Вы чувствовали, что в этот момент для него не существовало ни прошлого, ни будущего - только беседа с вами".

#### **Как принимать комплименты**

Когда вы начинаете говорить людям комплименты, то естественно, начинаете выслушивать и множество ответных. Если вы хотите продолжить этот позитивный обмен, очень важно помочь собеседнику почувствовать себя свободно. Если вы начинаете отрицать сказанные вам комплименты, принижать себя, повторять ответные комплименты, то это неблагоприятно повлияет на развитие отношений.

С другой стороны, когда вы смотрите собеседнику в глаза и отвечаете позитивно, он наверняка будет чувствовать себя в вашем обществе комфортно. Если он искусно сопровождает сказанный комплимент вопросом, вам остается лишь улыбнуться, поблагодарить и отвечать. Если нет, то все равно улыбнитесь, поблагодарите и можете сказать, что вы почувствовали. Приведем несколько простых примеров.

НАЙДЖЕЛ: "Когда моя жена сказала, ЧТО я оказался отличным отцом и много времени уделяю нашим девочкам, я обнял ее и сказал: "Это здорово, что ты заметила. Мой отец никогда не уделял мне достаточно внимания, и я изо всех сил старался не повторить его ошибки".

КАРЛА: "Соседка сказала мне: "Ваша машина выглядит замечательно". Я ответила: "Спасибо, Энн. Я мыла и чистила ее все утро. Ваши слова - настоящий подарок!"

МЭРИОН: "Моя сестра сказала: "У тебя отличная комната. Тебе, наверное, очень приятно просыпаться в таком чудесном месте". А я ответила: "Спасибо, Джен. Я специально старалась создать здесь такую атмосферу".

Умение говорить честные и искренние комплименты поможет вам в социальной и личной жизни, а также в бизнесе. Это сделает вас популярным, поможет установить прочные связи с людьми и получить большой доход в бизнесе.

Умение принимать комплименты покажет людям, что вы хороший, открытый человек. Отрицание комплимента всегда производит впечатление, что вам не нравится человек, сказавший вам добрые слова.

## ГЛАВА СЕДЬМАЯ. Как дать окружающим понять, кто вы есть на самом деле

### Откровенное самораскрытие

Задавая открытые вопросы, говоря комплименты и повторяя слова собеседника, вы улучшаете отношение окружающих к вам и подталкиваете их к тому, чтобы они впустили вас в свой мир. Вам самим тоже надо научиться откровенно открываться собеседникам, чтобы они смогли оценить вас по достоинству.

Те, с кем вы встречаетесь, хотят узнать вас лучше. Как правило, собеседнику интересно, где вы живете, кем работаете, чем интересуетесь, где побывали и куда собираетесь, насколько вы открыты для будущих встреч и т. п. Информация, которой вы решаетесь поделиться, помогает ему сформировать отношения с вами.

Если вы замечаете, что вам не удастся построить долговременные отношения с окружающими, если они часто прерываются до того, как стать серьезными, то это скорее всего происходит оттого, что вы не умеете правильно открыться собеседнику. Людям всегда интересен человек, с которым они общаются. Самораскрытие жизненно важно для создания действительно прочных и приносящих удовлетворение отношений.

Если вы не сумеете раскрыться в разговоре, то ваш собеседник в лучшем случае сочтет вас загадочной, интригующей личностью. Но очень скоро ваша замкнутость станет казаться отсутствием интереса к самому собеседнику, необщительностью или даже наличием психологических проблем.

### Процесс раскрытия

Самораскрытие может оказаться довольно захватывающим и увлекательным взаимным процессом. По мере того, как один из собеседников понемногу раскрывается перед вторым, рассчитывая, что у того сложится верное впечатление о нем, общение становится все более интересным, и в конце концов второй собеседник тоже начинает раскрываться перед первым.

Обычно самораскрытие - это симметричный процесс. Ваш собеседник раскроется перед вами в той же степени, что и вы раскрылись перед ним. На наших семинарах очень редко бывает, что один из членов группы окажется более откровенным, чем все остальные.

Вы можете использовать самораскрытие в отношениях симметричным образом. Задавайте вопросы, проявляйте интерес к полученным ответам, пытайтесь связать содержание этих ответов с собственным жизненным опытом и знаниями. Если ваш собеседник не является грубым эгоцентриком, он очень скоро сам начнет задавать вопросы, способствующие вашему самораскрытию. Давайте рассмотрим пример, иллюстрирующий подобную ситуацию.

ГЭРИ: Привет! Похоже, вы новичок в этом клубе?

ДЖИН: Да, я пришел сюда во второй раз. Я недавно переехал в этот город.

ГЭРИ: Я тоже новичок. Что вас привело в наши края?

ДЖИН: Наша фирма перевела сюда главный офис, а я работаю главным бухгалтером.

ГЭРИ: Вы просто герой, если способны разобраться во всех этих бумажках и цифирках. Я фотограф, работаю для "Дейли сан". Мне нелегко бывает разобраться во всех бухгалтерских бумажках.

ДЖИН: О, вы фотограф? Как вы решились выбрать такую профессию?

Вы можете также стимулировать процесс самораскрытия, моделируя ответы, которые вам бы хотелось получить. Например, если вы хотите узнать имя собеседника, то скорее всего вы сделаете это так: "Кстати, меня зовут Аллан. А вас?" (Если вы хотите узнать полное имя собеседника, то упомянете свое полное имя.) Точно так же вы

поступите, стараясь узнать адрес, телефон, другие сведения о собеседнике, его отношение к чему-либо или к кому-либо. Начав раскрываться перед собеседником, вы даете ему понять, что разговор будет скорее обменом информацией, чем интервью. Формулируя вопрос подобным образом, вы четко даете человеку понять, что именно вы хотите узнать и каким образом. Моделирование существенно облегчает процесс самораскрытия для очень многих людей.

Так как самораскрытие обычно идет симметрично, а доверие по мере разговора растет, то и содержание раскрытия со временем углубляется. Во время курсов общения или ведения беседы степень общения участников семинара становится гораздо более значительной и глубокой.

**Общение обычно идет на четырех уровнях: клише, факты, мнения и чувства.**

### **Клише**

Когда один человек разговаривает с другим, они почти всегда начинают обмениваться клише. Этот ритуал служит нам для подтверждения присутствия друг друга, а иногда просто для того, чтобы показать, что вы открыты для восприятия более существенной информации.

Типичное начало разговора состоит из следующей фразы "Привет! Как дела?", "Здравствуйте! Рад вас видеть!", "Замечательно, что мы встретились!" и т. п.

Так как подобные стандартные фразы не являются обменом информацией, то вполне достаточно сказать: "Здравствуйте, рад вас видеть" или просто "Привет!".

Если вы и ваш собеседник движетесь в одном направлении и не собираетесь обсуждать какие-нибудь серьезные вопросы, вы можете потратить больше времени на ритуальные приветствия или иные незначащие клише вроде "Прекрасная погода, не правда ли?", "Как дела на работе?", "Как дети?", "Ты продолжаешь брать уроки танцев?" или "Что ты думаешь о вчерашнем матче?"

### **Факты**

Начав с обмена клише, люди постепенно переходят к обмену фактами. Если отношения еще только в самом начале, то эти факты обычно касаются основных вех вашей жизни; собеседники, отношения между которыми уже сложились, обычно обсуждают их развитие.

"Я работаю плотником".  
"Каждое воскресенье я занимаюсь виндсерфингом".  
"Моя тетя приехала в гости, и я показываю ей город".  
"Фирма решила отправить меня на двухнедельные курсы повышения квалификации".

Начальная стадия обмена фактами напоминает собеседование при приеме на работу. Собеседники пытаются определить, чего будет достаточно для установления прочных отношений. Этот скрытый мотив вступительной беседы хорошо заметен на следующем примере.

СОСЕД: Эй, Ал, ты любишь теннис? Мы тут играем каждую неделю.  
АЛЛАН: Нет, по правде говоря, я неважный игрок. А ты не бегаешь по утрам?  
СОСЕД: Нет, хотя и пытаюсь сбросить вес.  
АЛЛАН: Да, я тоже иногда берусь за вес, но похудение мешает моим занятиям восточными единоборствами. А ты не увлекаешься этим?  
СОСЕД: Нет.

И так далее. Через какое-то время они улыбаются друг другу и расстаются с ритуальными словами: "Увидимся". Обнаружив при первом разговоре, что у них так

мало общего, очень маловероятно, что эти люди попытаются установить более прочные отношения.

### **Мнения**

"Я бы предпочел жить в маленьком городе, где был бы знаком со всеми".  
"Если вы действительно решили заработать, вкладывайте деньги в серебро".  
"Я бы хотел подольше встречаться, прежде чем строить серьезные отношения".

Высказанное мнение позволяет человеку глубже проникнуть в мир собеседника, чем простой обмен фактами или клише. Для того, кто хочет узнать вас по-настоящему, гораздо важнее знать ваше отношение к политике, финансовым вопросам, любви или дружбе, чем то, что вы родились в Сиднее и работаете библиотекарем.

Если вы выражаете свое мнение открыто, то тем самым даете собеседнику почву для развития разговора. С другой стороны, если вы высказываете свое мнение ультимативно, то этого не происходит. Люди по-разному смотрят на одни и те же проблемы, и изучение этих различий дает пищу для ума и доставляет радость.

### **Чувства**

Чувства отличаются от фактов и мнений тем, что они не описывают того, что случилось, не передают ваше отношение к случившемуся, а являются вашей эмоциональной реакцией на происходящее. Именно по этой причине выражение чувств рассматривается как высшая степень доверия к собеседнику. Говоря о своих чувствах, вы впускаете собеседника в свой внутренний мир. Приведем простой пример:

**ФАКТ.** Женщины испытывают дискриминацию при назначении на руководящие посты.

**МНЕНИЕ.** Женщин должны принимать на работу наравне с мужчинами.

**ЧУВСТВО.** Я была сердита и расстроена, когда Джона Робертса назначили на этот пост вместо меня.

**ФАКТ.** Я задаю по меньшей мере пять открытых вопросов в день.

**МНЕНИЕ.** Умение задавать открытые вопросы заслуживает потраченных на него усилий.

**ЧУВСТВО.** Мне всегда бывает приятно, когда люди относятся ко мне с симпатией из-за того, что мне удается задавать открытые вопросы.

Раскрывающие личность факты и мнения очень важны, но если вы не раскрываете свои чувства, то люди начинают считать вас холодным, пустым и не интересующимся ими человеком. Точно так же, если вы держите все эмоции в себе, то наверняка очень скоро заработаете кучу физических и психологических проблем.

Каждому из нас знакомы грусть от потери друга, радость победы, утомление от решения трудной проблемы, успокаивающая теплота летнего дня, боль одиночества в толпе. Каждый надеется найти любовь, испытать радость и восторг от того, что кто-то впустит вас в свою жизнь. Когда вы раскрываете подобные чувства окружающим, то тем самым приглашаете разделить их с вами и в свою очередь поделиться своими. Более того, раскрываясь перед окружающими, вы избегаете неприятного и огорчительного ожидания того, что окружающие сами будут считаться с вашими чувствами, хотя вы никогда им о них не говорили.

### **Как сделать так, чтобы окружающие были заинтересованы в вашем самораскрытии**

Самораскрытие перед собеседником требует, чтобы вы не только излагали факты, но также рассказывали, как вы к ним относитесь. Алан Гарнер рассказывает о человеке, который жаловался, что на него никто не обращает внимания, когда он заговаривает о себе. Алан предложил разыграть простую ролевую игру, чтобы выяснить, в чем причина его бед.

- Итак, - спросил Алан, - что вы делали в прошлый отпуск?  
- Мы с женой ездили в Лас-Вегас, - ответил собеседник. - Остановивались мы в отеле "Юнион Плаза" и целый день проводили за игрой. Хотя мы и проиграли около 50 долларов, но остались очень довольны поездкой.

Алан заметил, что хотя его собеседник довольно подробно изложил факты поездки, но совершенно не раскрылся как личность. Он рассказывал о ситуации, но не о себе самом в этой ситуации, а ведь именно на таком рассказе строится личное общение. Алан посоветовал ему изложить все снова, на этот раз в письменной форме. Вот что получилось.

"Мы с моей женой Сью отправились в Лас-Вегас, намереваясь от души поиграть. Я начал с 10-центовых игровых автоматов, рассчитывая проиграть 2-3 доллара и остановиться. Через несколько минут я дернул за рычаг и выиграл! Зазвенел звонок, замигали красные огоньки, все обернулись ко мне и заулыбались. Это было восхитительно! Я был победителем! И хотя выиграл я всего 7 долларов 50 центов, я был так возбужден, словно только что получил миллион! Это чувство настолько меня поразило, что я провел у автоматов 5 часов, выиграл еще 32 доллара и снова испытал это радостное ощущение!"

Другой слушательнице курса Алана было трудно заинтересовать окружающих тем, в чем ей хотелось самораскрыться. Вот ее дословный рассказ: "Я работаю бухгалтером в нескольких маленьких компаниях. Я держу все их финансовые записи в порядке и слежу за тем, чтобы они вовремя платили все налоги".

После проведенной ролевой игры ее рассказ трансформировался в следующее.

"Я работаю бухгалтером в нескольких маленьких компаниях. Порой, когда я записываю цифры, то начинаю думать о тысячах долларов, которые за ними стоят. Тогда я начинаю нервничать, как бы не ошибиться. В результате мне приходится по нескольку раз проверять свои расчеты. Иногда бухгалтерские книги повергают меня просто в шок - они сплошь заполнены цифрами. Но, хотя я и ворчу, мне нравится приводить все в порядок".

Можем с уверенностью сказать, что хотя запись самораскрытия довольно трудоемка, она стоит того. Однажды сформулировав все на бумаге, вы затем с легкостью сократите свои ответы до приемлемой длины, а тогда уже сможете смело изложить их собеседнику.

### **Типичные проблемы самораскрытия**

#### **Формирование искаженного образа**

Если вы преувеличиваете ваши добродетели, скрываете свои недостатки или пытаетесь отобразить то, что, по вашему мнению, хочет в вас увидеть собеседник, то тем самым снижаете собственные шансы добиться социального успеха и становитесь источником неприятностей для себя самого.

Формирование искаженного образа влечет за собой одно из двух последствий.

1. Собеседник отвергнет вас, потому что его не привлекает тот "идеальный" образ, который вы собственными руками создали в его глазах, считая, что именно его он и стремился увидеть.
2. Собеседника привлечет ваш совершенный образ. Если это случится, то вы не ощутите ни теплоты, ни радости от общения. Все позитивные эмоции собеседника будут направлены на ваш идеальный образ, но не на вас самого. Более того, вам никогда не удастся расслабиться в его обществе, потому что вы будете постоянно пребывать в страхе, что ваша маска упала. Самое лучшее, что мы можем вам посоветовать, немедленно прекратить обман;

Давайте рассмотрим два примера:

**ВИККИ:** Вскоре после того как мы с Доном встретились, мы заговорили о детях. Он сказал, что любит детей и хотел бы иметь целую кучу. Я согласилась с ним, потому что думала, что он хочет услышать именно это, хотя на самом деле мне совсем не хотелось посвятить остаток своей жизни этой мелюзге. Через какое-то время мы стали близки, и он предложил мне выйти за него замуж. На этот раз мне пришлось прояснить ему свое отношение к детям. К несчастью, это разрушило наши отношения. Я до сих пор сожалею об этом, и, хотя часто встречаю Дона, он меня избегает.

**АЙВЕН:** Я пригласил Джорджа поиграть в теннис и представился адвокатом - мне было неловко признаться, что я собираю выручку из игровых автоматов. В следующие несколько недель мы встречались и играли. Он сказал мне, что хочет познакомить меня с роскошной секретаршей из своего офиса. Но однажды Джордж позвонил мне из тюрьмы и сказал, что ему нужен адвокат и я очень его устраиваю. Что мне оставалось делать? Мне пришлось сказать правду. С тех пор мы больше не встречались.

Когда вы встречаетесь с новыми людьми, гораздо мудрее быть честным и точным. Но если ваш новый друг предпочитает подружиться с кем-то, кто богаче или консервативнее или больше интересуется марками или старинными автомобилями, чем вы, не стоит расстраиваться. Не ваша вина, что вы не удовлетворяете их требованиям.

Подумайте о тех, кем вы восхищаетесь и с кем хотели бы поговорить, если бы представилась такая возможность: Рональд Рейган, Джоан Коллинз, Боб Хоук, Маргарет Тэтчер, Мохаммед Али, Пол Маккартни, Джон Траволта, Брюс Спрингстин или Вуди Аллен. Они являются одними из самых популярных людей на планете, но ни один из них не достиг полного и безоговорочного признания. Но если это не удалось ни одному из них, то что же тогда говорить о вас? Вы этого не сможете. Гораздо более мудро будет представляться тем, кто вы есть на самом деле, и выбирать друзей среди тех, кому вы нравитесь.

## **Недоверие**

Самораскрытие способствует установлению близких и теплых отношений, но только если люди, перед которыми вы раскрываетесь, верят в вашу искренность. Предлагаем вам три способа сделать ваше самораскрытие более заслуживающим доверия собеседника.

1. Будьте точны в деталях. Когда вы рассказываете о себе, добавляйте побольше имен, дат, названий. Фраза "Я работал в Европе в 1982 году" звучит менее достоверно, чем если вы скажете: "Я изучал английский в Мальме, в Швеции, летом 1982 года".

Вместо того, чтобы рассказывать о себе в общих словах, вроде "усталый", "счастливый", "утомленный", лучше использовать более идиоматические выражения для описания ваших чувств и ощущений. Например, скажите "У меня просто трясутся руки", "У меня колени подгибаются", "Я хотел закричать, но не мог произнести ни звука". Подобные фразы вызывают больше доверия (и намного более интересны), чем если вы просто скажете "Я испугался".

2. Включайте в разговор и негативные фразы. Если вы хотите, чтобы у собеседника сложилось верное представление о вас, он отнесется к вам с большим доверием, если вы не будете рисовать свой портрет исключительно в розовых красках. Ваши триумфальные победы на корте или невероятное продвижение по работе будут выглядеть более правдоподобно, если вы упомянете об одной или нескольких проблемах, с которыми вам довелось столкнуться.

3. Позвольте собеседнику убедить вас. Если вы не формулируете свое мнение немедленно, а обсуждаете все "за" и "против" с собеседником, заключение, к которому вы придете, покажется ему более достоверным, чем если вы сразу же скажете, что думаете.

### **Отстраненность - попытка говорить отвлеченно**

Многие люди скрывают свое мнение. Приведем пример. Один коллега Аллана Пиза как-то сказал ему: "Вы ходите на работу каждый день, чувствуете себя плохо и удивляетесь: "Почему я должен корячиться, когда большие шишки особенно себя не утруждают?" В результате очень скоро вы перестаете стараться. А через какое-то время вас увольняют".

Ответить на его слова было трудно. Казалось, что он говорит о себе, но слово "вы" переводило стрелку на Аллана. Посмотрите, насколько бы проще было собеседнику, если бы он услышал: "Я хожу на работу каждый день, чувствую себя плохо и удивляюсь: "Почему я должен корячиться, когда большие шишки особенно себя не утруждают?" В результате очень скоро я перестал слишком стараться. А через какое-то время меня уволили".

Еще одна распространенная ошибка, которая особенно свойственна женщинам, - это выражение собственных чувств в виде вопроса. Если вы маскируете свои чувства и мнения метавопросами вроде "Вам не кажется, что все слегка затянулось?" или "Вам не кажется, что это дороговато?", то окружающие с легкостью отменяют их, отвечая: "Да мы еще и не начинали!" или "Мы можем себе это позволить". Если вы хотите, чтобы вас воспринимали всерьез, то говорите утвердительными предложениями и чаще используйте местоимение "я". "Я устал и я хочу уйти" или "Я не думаю, что это нам по карману".

### **Отступление из-за страха наскучить собеседнику**

Если кто-нибудь хочет просто развлечься, то ему вполне подойдет альбом Билла Косби или монолог Вуди Аллена. Если кому-то захотелось пощекотать нервы, то его устроит роман Агаты Кристи. Когда вам хочется почитать что-либо, согревающее душу, то возьмите книгу Джеймса Хэрриота. Но чаще всего людям хочется большего, и у вас есть то, что гораздо более ценно, чем книги Кристи или Хэрриота, записи Аллена или Косби. Вы даете им человеческое общение.

В нашем обществе почти каждый испытывает дискомфорт из-за недостатка личного общения. У большинства есть несколько близких друзей, а у многих нет даже этого. Множество людей ощущают себя так, словно они всего лишь учителя, клерки, коллеги, автозаправщики или продавцы. Очень часто даже те, кто живет с этими людьми, относятся к ним именно таким образом.

В свете всего вышесказанного можно понять, что, если вы честно пытаетесь установить контакт на личном уровне, действительно тронуть собеседника, ваши попытки будут вознаграждены.

## **ГЛАВА ВОСЬМАЯ. Как формулировать приглашения, которые наверняка будут приняты**

ДОКТОР: Если бы вы писали историю своей жизни, как бы вы ее озаглавили?

ПАЦИЕНТ: Ну, не знаю... Может быть... "Ничего не случилось"?

ДОКТОР: Вы припомнили "Что-то случилось"?

ПАЦИЕНТ: Да. Только "Ничего не случилось". Почти постоянно я ощущаю себя, как банковский охранник: я наблюдаю за всем, но ни в чем не участвую. Я не могу изменить эту ситуацию. Я чувствую, что никому не нужен.

ДОКТОР: Вы ощущаете себя зрителем и чувствуете, что жизнь проходит мимо?

ПАЦИЕНТ: Да, именно так. Просто зритель. И даже когда происходит чудо, и я встречаю кого-нибудь, все равно этот человек проходит мимо.

ДОКТОР: Вы хотите сказать, что часто получаете отказ?

ПАЦИЕНТ: Не совсем так. Обычно мы разговариваем, а затем прощаемся и больше не встречаемся.

ДОКТОР: Вы не предлагаете собеседнику встретиться вновь?

ПАЦИЕНТ: Нет. Я думаю, что если бы они хорошо относились ко мне, то сами бы предложили встретиться.

Большинство людей реагируют на окружающих неправильным образом. Они ожидают, что собеседник первым установит зрительный контакт, первым улыбнется, первым заговорит и первым что-то предложит. Так как большинство людей подсознательно ожидают приглашения, то, не получая его, они чувствуют себя огорченными. Послушайте людей, которые обычно реагируют именно так. Как правило, они пассивно жалуются, что "жизнь не удалась", хотя гораздо правильнее было бы сказать: "Я сам ничего для этого не сделал".

Большинство мужчин и женщин, которым удалось установить успешные взаимоотношения с окружающими, активно вовлекали других людей в свою жизнь. Два самых эффективных способа для этого - заговорить с теми, с кем им хотелось установить контакт, и пригласить тех, с кем им хотелось бы познакомиться ближе. В главе третьей мы рассмотрели способы начала разговора, и именно там уже были сформулированы некоторые опорные точки, использование которых значительно повышает ваши шансы на то, что ваше приглашение будет принято.

#### **Используйте дуальные перспективы**

У разных людей разные интересы. Ваше приглашение будет принято с большей вероятностью и общение будет гораздо более приятным, если, приглашая собеседника, вы подумаете не только о себе, но и о том, что было бы более приятно ему. То, что вам нравится играть в карты, смотреть старые фильмы или слушать классическую музыку, еще не означает, что собеседник тоже разделяет ваш энтузиазм.

Использовать дуальную перспективу очень просто. Спросите собеседника о том, что ему нравится. А затем выберите из списка его увлечений то, которое интересно и вам. После этого смело можете приглашать его.

Если вы, планируя совместное времяпрепровождение, не использовали технику дуальной перспективы, то ваше предложение могут отклонить, или даже если собеседник согласится принять его, то и он, и вы можете сильно об этом пожалеть. Несколько лет назад Алан Гарнер пригласил своего соседа Марио на морскую рыбалку. Алан настолько хотел взять его с собой, что пропустил мимо ушей его слова о том, что в детстве он страдал от морской болезни и поэтому предпочел бы поиграть в теннис.

После первой же волны Марио побледнел и сказал, что у него кружится голова. Его вырвало, и ему немного полегчало, но все же остаток прогулки он провел на дне лодки среди выловленной рыбы, повторяя: "Я же говорил, что у меня морская болезнь!"

Вот к чему может привести отказ от использования дуальной перспективы. <РБудьте откровенны

Очень хорошо получить твердое согласие собеседника еще до конца вашей первой беседы. Расскажите собеседнику о том, чем вы предполагаете заняться, назначьте день, время и место. Можете, используя технику дуальной перспективы, объяснить собеседнику, почему вы думаете, что он хорошо проведет время. А затем спросите, интересуется ли его ваше приглашение.



Никогда не начинайте с вопроса: "Что ты собираешься делать в субботу вечером?" Большинство людей смущается и отвечает: "В принципе я не планировал ничего конкретного". А сказав это, человек ощущает себя неудобно от того, что обязан согласиться с вашим предложением, предложить что-то другое или даже ответить, что он предпочитает ничего не делать, чем быть с вами.

### **Начните с малого**

Вы гораздо легче одолжите кому-либо 50 центов, чем 50 долларов, ведь правда? То же самое справедливо и по отношению к другим. Чем меньше вы просите, тем вероятнее это получите. Поэтому, если вы хотите просто встретиться с кем-то, этот человек гораздо легче примет приглашение на чашку кофе, чем на обед в шикарном ресторане.

Один из близких друзей Алана Гарнера входил в его жизнь постепенно. Он позвонил ему и сказал: "Алан, в воскресенье у меня соберутся друзья. Нам бы хотелось, чтобы ты тоже пришел". Хотя Алан полагал, что у них мало общего, но все же он согласился, потому что подобное предложение не влекло за собой больших обязательств. Наоборот, оно звучало соблазнительно и не требовало много времени и усилий.

В одной из английских клиник самовлюбленный Казанова рассказывал о своей технике соблазнения женщин. Его подход заключался в том, что он откровенно говорил им: "Не хотите ли вы переспать со мной?"

Его философия сводилась к тому, что, по теории вероятности, он наверняка в конце концов получит согласие.

Используя его случай в качестве примера, класс пришел к выводу, что его прямолинейный подход требует от другой стороны слишком решительного согласия. Участники семинара предложили этому человеку немного перефразировать свое предложение, чтобы увеличить шансы на успех.

Новая формулировка звучала так: "Прежде чем заняться любовью, может, ты хочешь поужинать?" Если женщина принимает приглашение на ужин, то и основное решение автоматически принимается. К удивлению студентов, для этого человека подобное решение оказалось неприемлемым. И вот почему.

ОН: Прежде чем заняться любовью, может, ты хочешь поужинать?

ОНА: Да, поужинать было бы неплохо. ОН: Что ж, позвони мне, когда закончишь ужин!

### **Говорите нормальным тоном**

Вы влияете на реакцию окружающих гораздо сильнее, чем вам кажется. Если ваше приглашение звучит, как вопрос жизни и смерти, то именно так оно и воспринимается. Вероятность принятия подобного приглашения гораздо ниже, чем если бы вы просто предложили собеседнику хорошо провести время.

Давайте рассмотрим два простых примера. Попробуйте определить, какое приглашение будет принято с большей вероятностью.

1. На лице собеседника взволнованное выражение, глаза уставлены в землю, руки сложены на груди. Трагическим тоном собеседник спрашивает: "Я знаю, что ты очень занят, но... Мне бы хотелось провести с тобой время... Я хочу, чтобы мы стали настоящими друзьями. Может быть, поиграем в гольф в субботу утром?"

2. Собеседник смотрит на вас прямо и открыто. Обычным тоном с улыбкой он говорит: "Здорово, что я тебя встретил. Может, поиграем в гольф в субботу утром? Ты как?"

Исследования показывают, что с вероятностью 98 процентов будет принято только второе приглашение, 1 процент людей отклонит оба, а последний процент опрошенных оказался слишком пьян, чтобы ответить на вопрос.

### **Если вам отказали**

Если собеседник отклонил ваше приглашение, вполне возможно, что он не собирался отвергать вас как личность. Ему могло просто не понравиться предложенное вами занятие, а может быть, его не устраивает время, которое вы предложили. В таком случае он наверняка пояснит причину своего отказа, чтобы вы могли сделать альтернативное предложение.

Если вы получили отказ без всяких объяснений, все же попытайтесь предложить другое занятие или другое время. Если ответ опять будет отрицательным и собеседник не предложит вам альтернативы, то вы вполне можете заключить, что не представляете для него интереса. Не спрашивайте о причинах: правда наверняка вам не понравится и вы только создадите еще большую напряженность в и без того напряженной ситуации. Вместо этого советую вам выйти из неудобного положения, используя стандартные клише: "Как жаль!" или "Что ж, приятно было повидаться". Вы можете также оставить телефон и предложить собеседнику позвонить вам в удобное для него время.

Кроме того, вы можете попытаться быть более настойчивым. Один адвокат как-то прочел в газете интервью с Аланом Гарне-ром и позвонил ему, чтобы встретиться и кое-что обсудить. Алан не мог принять назначенное время. Отклонил он и три других предложения. Но адвокат оказался настойчивым, продолжал звонить, и спустя шесть месяцев они все же встретились. Разговор оказался настолько интересным, что впоследствии они стали настоящими друзьями.

Ну а когда вы получили согласие - радуйтесь ему в полной мере!

## **ГЛАВА ДЕВЯТАЯ. Как конструктивно воспринимать критику**

Не важно, насколько хорошие отношения у вас с окружающими, все равно вы постоянно подвергаетесь критике.  
"Ты постоянно опаздываешь!"  
"Мог бы и получше относиться к моим друзьям!"  
"Если не наденешь пальто, обязательно простудишься!"  
"Тебе следовало бы почаще навещать мать. Ты же знаешь, что она не выходит из дома!"

Ваше умение воспринимать подобные критические замечания играет важную роль в качестве отношений. Если вы обыкновенный человек, то в ответ на любую критику занимаете оборонительную позицию. Скорее всего вы попытаетесь избежать критики, игнорируя критические замечания, отказываясь их обсуждать, сменив тему разговора или просто закончив беседу. Вот как Стив передает свой диалог с женой после вечеринки.

БЕВЕРЛИ: Стив, ты сведешь меня с ума.  
СТИВ: И ты еще говоришь об этом. Представь себя на месте мужа Мэри!  
БЕВЕРЛИ: Я не об этом хотела с тобой поговорить. Я говорю...  
СТИВ (отворачиваясь): Слушай, не знаю, что тебе не понравилось на этот раз, но давай обсудим это утром. Мы хорошо провели вечер, и я не хочу испортить впечатление.  
БЕВЕРЛИ (громче): Это важно. Ты заставляешь меня стыдиться тебя.  
СТИВ: Обсудим это утром. Обещаю!  
БЕВЕРЛИ (кричит, хотя за Стивом уже захлопнулась дверь): Стиив!

Тот, кто вас критикует, обычно рассчитывает на то, что его слова будут внимательно выслушаны, а мнение учтено. Когда вы не хотите даже выслушать собеседника, то оставляете проблему неразрешенной и усугубляете ее выражением личного неприятия.

Вместо восстановления мира подобная стратегия, как правило, ведет к обострению ситуации, росту напряженности и повторению цикла эмоционального отдаления, как это случилось в примере Стива и Беверли.

Второй тип оборонительной реакции на критику - полное отрицание. Отрицание может оказаться таким же бесполезным и вредным, как и избегание критики. Легко увидеть это в следующей ролевой игре.

ВИККИ: Аллан, я знаю, что новая машина очень важна для тебя, но мы просто этого не потянем.

АЛЛАН: То есть как это не потянем! Когда тебе что-нибудь нужно, ты всегда находишь деньги!

ВИККИ: Но платить 570 долларов в месяц! У нас просто нет таких денег!

АЛЛАН: Но ведь можно просто ужать старый бюджет!

ВИККИ: Кроме того, я читала, что полиция просто ненавидит спортивные машины. Если ты такую купишь, они замучают тебя штрафами... А на это потребуются еще деньги!

АЛЛАН: Это не вопрос! На новой крошке я умчусь от любого полисмена!

В конце этого разговора Викки сказала, что она физически чувствовала, как все ее доводы разбиваются о стену непонимания. Она ощущала такое раздражение, что готова была кричать, лишь бы заставить Аллана выслушать ее. Будь эта ситуация реальной, их отношениям был бы нанесен существенный вред. Аллан наверняка лишился бы тех преимуществ, которые он мог бы получить, посоветовавшись с Викки относительно финансовой стороны дела.

Рассмотрим третий тип поведения. Вы можете попытаться извинить свое поведение, разъясняя детали и подчеркивая его важность. Вот типичные примеры, разыгранные слушателями на нашем семинаре.

НЭНСИ: Ты обещал позвонить мне вчера.

ГРАНТ: О, прости. Один из наших сотрудников заболел, и мне пришлось заменить его. Это было так утомительно. После работы я почувствовал себя абсолютно обессиленным.

НЭНСИ: И поэтому ты заставил меня весь вечер просидеть у телефона, ожидая звонка?

ГРАНТ: О, ты всегда так занята! Не думаю, чтобы это была большая жертва с твоей стороны.

ОТЕЦ: Как ты могла потратить 3000 долларов, проведя каникулы во Франции?

ДЖУДИ: Папа, 3000 долларов - это не так уж много. Кроме того, я достаточно взрослая...

ОТЕЦ: Достаточно взрослая, чтобы понимать! Этих денег хватило бы, чтобы оплачивать счета за питание целый год. И на университет их тоже было бы достаточно.

ДЖУДИ: Папа, я обязательно закончу университет. Мне остался всего лишь год, и я знаю, что у меня все получится. Просто сейчас не время.

ОТЕЦ: А когда это время наступит, у тебя опять не окажется денег. И ты снова придешь ко мне.

ДЖУДИ: Я же опоздала с платежом всего на 5 дней! И ведь я вернула тебе деньги, правда?

ОТЕЦ: Да, ты вернула, но это говорит о том, что ты постоянно балансируешь на грани бедности! У тебя нет никаких сбережений на черный день!

ДЖУДИ (успокаивающе): Но откладывать так трудно.

ОТЕЦ: Особенно если выбрасываешь три тысячи баксов за десять дней удовольствия.  
И к тому же одна!  
ДЖУДИ: Я способна позаботиться о себе. Целый год я вкалывала в этом чертовом офисе и теперь хочу немного расправить крылья.  
ОТЕЦ: При таком отношении к жизни тебе будет нелегко!

Извиняющаяся позиция определенно ставит вас в приниженное положение. Ваш критик не получает подтверждения, что его чувства или доводы восприняты вами. Он раздражается, так как каждый его довод наталкивается на вашу оборонительную реакцию. В результате даже мелкие в начале разговора разногласия нарастают, как снежный ком, и спокойно начатая беседа может превратиться в серьезную ссору.

Четвертый тип поведения - "глаз за глаз", когда собеседник на критику отвечает критикой. Вот несколько примеров.

ДЖЕЙ: Кэрл, ты неважно оделась сегодня.  
КЭРОЛ: И ты мне это говоришь после того, как вчера заявился на вечеринку в спортивном костюме! Я чуть со стыда не сгорела!

ТОМ: Дженис, ты должна была собраться пораньше. Теперь мы опоздаем.  
ДЖЕНИС: О, посмотрите-ка на мистера Совершенство! Полагаю, ты уже забыл, сколько раз мне приходилось тебя ждать!

Ответная критика очень соблазнительная позиция. Ваш критик, который сам не является совершенством, критикует вас или ваше поведение и тем самым дает вам повод выплеснуть свое раздражение на него. Однако, принося временное удовлетворение, такая позиция наносит отношениям существенный вред. Она чрезвычайно редко ведет к решению реальных проблем или к достижению компромиссов. Более того, в результате такого подхода может возникнуть серьезная ссора, когда собеседники могут полностью потерять уважение друг к другу ("Я пытался урезонить его, но он только кричал. Похоже, он не способен спокойно соображать.") и к самим себе ("Зачем я все это ей сказал? Теперь она подумает, что она мне безразлична. Как глупо!").

Так как подобное оборонительное поведение не приносит пользы, давайте рассмотрим честную и конструктивную альтернативу. Постоянное использование предложенной нами тактики поведения поможет вам осознать, что не следует занимать оборонительную позицию, когда другие указывают вам на то, что, по их мнению, является вашей ошибкой. Более того, вы сможете даже найти нечто ценное и позитивное в их замечаниях. И наконец, вам удастся даже успокоить ваших критиков, показав им, что их мнение важно для вас, что вы воспринимаете их замечания, хотя и не всегда соглашаетесь с ними.

## **Конструктивная альтернатива**

### **Шаг 1: уточнение деталей**

Конструктивная альтернатива состоит из двух шагов, первым из которых является уточнение деталей. Критика зачастую выражается общими фразами: "Мне не нравится твое отношение", "Ты совсем не думаешь обо мне" и т. п. Выяснение подробностей позволит вам уточнить, в чем именно заключаются претензии собеседника. Это умение не является ни наступательным, ни оборонительным поведением - это всего лишь средство достижения взаимопонимания.

Распросить о деталях довольно легко. Почувствуйте себя репортером - довольно простыми вопросами выясните кто, где, когда, почему и как. Кого я обидел? Что я сделал такого, что ты считаешь, что я не забочусь о тебе?

Когда я проигнорировал тебя? Где я совершил ошибку? Почему ты считаешь, что мне нужно больше времени проводить дома? Как мне поступить, чтобы ты решил, что я изменился?

Чтобы облегчить собеседнику ответы на ваши вопросы, вы можете повторить его замечания и спросить, в чем же проблема. А так как вашей целью является достижение взаимопонимания, вы можете даже спросить, нет ли у собеседника других замечаний. Большинство людей, высказывая критические замечания, ожидают оборонительной позиции собеседника, поэтому постарайтесь, чтобы ваш голос не звучал саркастически.

Приведу несколько примеров, иллюстрирующих применение вышеописанной тактики.

СЫН: Ты совсем не заботишься обо мне.

ОТЕЦ: Почему ты так говоришь? (Выяснение деталей.)

СЫН: Ты был бы ласковее со мной, если бы это было не так.

ОТЕЦ: И что же ты хочешь, чтобы я сделал? (Уточнение деталей.)

СЫН: (Молчание.)

ОТЕЦ: Тебе кажется, что я не забочусь о тебе. Потому что я не позволил тебе взять с нами на бейсбол твоего друга? (Уточнение деталей.)

СЫН: Нет.

ОТЕЦ: Это потому, что я не купил тебе конфет? (Уточнение деталей.)

СЫН: Да! Все другие дети ели мороженое и конфеты, а я нет!

МЭНДИ: Парень, а ты, оказывается, скряга!

ТОМ: Почему ты так думаешь? Разве я мало оставил официантке? (Уточнение деталей.)

МЭНДИ: Нет, не поэтому.

ТОМ: Ты полагаешь, я должен был вызвать такси? (Уточнение деталей.)

МЭНДИ: Да уж, прогулка оказалась длинноватой.

На наших семинарах мы часто предлагаем упражнение, в котором участники должны указать на реальные или воображаемые недостатки так, чтобы мы были вынуждены уточнить детали. Вот типичные примеры.

ВЭЛ: Мне многое не нравится в тебе. (Улыбается.)

АЛАН: Не мог бы ты уточнить? (Уточнение деталей.)

ВЭЛ: Например, твоя одежда.

АЛАН: Мои носки, ботинки, рубашка или брюки? (Уточнение деталей.)

ВЭЛ: Мне больше нравятся облегающие брюки.

АЛАН: Что-нибудь еще? (Уточнение деталей.)

ВЭЛ: Нет, все остальное в порядке.

АЛАН: А как тебе цвет моих брюк? Он тебя устраивает? (Уточнение деталей.)

ВЭЛ: Да, такой цвет мне нравится.

МАЙКЛ: Мне кое-что не нравится в том, как ты ведешь занятие.

АЛАН: Ага. Что именно в моих действиях тебя не устраивает? (Уточнение деталей.)

МАЙКЛ: Материал - он, конечно, полезен, но приходится слишком много учить.

АЛАН: Ты бы хотел, чтобы я сократил количество упражнений? Или ты бы предпочел, чтобы семинары были длиннее? (Уточнение деталей.)

МАЙКЛ: Нет, я просто хотел бы, чтобы ты говорил помедленнее, приводил побольше примеров и оставлял побольше времени для практики.

Использование такой тактики позволяет участникам точнее и глубже анализировать собственные мысли. Подробное расспрашивание прояснило тот факт, что замечания Вэл оказались надуманными, однако Майкл был абсолютно искренен. Только благодаря уточнению деталей Алан смог получить ценную информацию. Если бы он изменил тему, объяснил, почему он ведет занятие именно так, а не иначе, или сказал,

что проблема Майкла в его медлительности, он никогда бы не задумался над предложениями Майкла, которые оказались по-настоящему ценными.

Особенно полезно уточнять детали, когда вы полагаете, что ваш критик может иметь скрытые мотивы, как в следующем диалоге.

БОБ: Привет!  
ЧАРЛИ: Привет, Боб. Что ты делаешь?  
БОБ: Я смотрю финальный матч. Тигры уже забили два гола.  
ЧАРЛИ: И не жалко тебе тратить такой великолепный день на торчание у телевизора?  
БОБ: Что же плохого в том, что я смотрю телевизор? (Уточнение деталей.)  
ЧАРЛИ: Ничего, Боб. Я просто подумал, не хочешь ли ты поиграть в теннис.

Использование техники уточнения быстро выявило попытку манипуляции собеседником со стороны Чарли. Вместо того, чтобы ввязываться в долгую и бесполезную дискуссию о преимуществах футбола или просмотра телевизора средь бела дня. Боб быстро и эффективно выявил подлинные намерения собеседника. Чарли тоже остался в выигрыше, потому что подобная техника позволила ему быстро и легко сказать о том, чего он хочет. Кроме того, он смог проанализировать свои истинные чувства: действительно ли он считает неправильным смотреть телевизор в субботу днем.

Точно так же подробно расспрашивая о деталях, вы можете выяснить, что высказывание, принятое вами за критику, на самом деле критикой не является. Однажды Алан Гарнер читал лекцию в университете Орегона о взглядах Платона на природу реальности. Аудитория хорошо приняла лектора, поэтому Алан был очень удивлен, когда его приятельница позже сказала ему: "И зачем ты потратил столько времени на Платона?"

У Алана было сильное искушение огрызнуться и заметить, что ей, физике по образованию, тратящей все свободное время на бадминтон, смешно критиковать его за интерес к Платону. Но вместо этого он спросил: "Почему учение Платона кажется тебе пустой тратой времени?" К его удивлению, она ответила: <Мне просто кажется, что при твоём таланте к психологии и преподаванию это просто неразумно!"

## **Шаг 2: согласитесь с критикой**

После того, как вы уточнили детали и точно выяснили, в чем заключаются претензии вашего собеседника, следующим шагом должно стать признание критики.

Но как можно согласиться с несправедливой критикой? Очень просто. Существует два типа согласия, и вы можете просто применить тот или другой, в то же время оставшись на прежней позиции. Итак, рассмотрим, как признавать критику.

### **Согласие с правдой**

Если вы изначально не заняли оборонительной позиции, то очень скоро можете обнаружить, что многое из слов собеседника разумно, правильно и истинно. В такой ситуации самым лучшим будет просто согласиться с правдой.

Давайте рассмотрим следующие примеры, обращая внимание на то, как критикуемый соглашается с критикой. Оборонительные ремарки помечены скобками.

ЖЕНА: Пока мы были на пляже, ты засорил видеокамеру песком.  
МУЖ: Ты права! В следующий раз я положу ее в пакет. (В следующий раз не проси меня взять ее, когда мы отправимся на прогулку!)

ДЖОН: Похоже, на этих переговорах тебе не удалось добиться большого успеха.  
КЭТИ: Согласна, я была слишком напориста. В следующий раз нужно будет быть помягче. (Я и так была слишком терпелива с этими идиотами!)

ХОВАРД: Тебе всегда хочется пойти только в кино!  
СЬЮ: Правда, мне нравится сходить в кино хотя бы раз в неделю! (А тебе лишь бы в карты играть!)

ХЕЛЕН: Не думаю, что тебе стоит уходить с этой работы. Ты давно работаешь. Если дело пойдет плохо, тебя уволят последним. А на любом новом месте ты будешь первым кандидатом на увольнение.

КЕН: Ты права. Пожалуй, мне стоит об этом подумать. (Что ты понимаешь в работе?! Ты же ни дня не работала!)

МАТЬ: Если ты сегодня пойдешь на танцы, то утром не встанешь.  
ДОЧЬ: Наверняка, но все же мне очень хочется. (Ты никогда не пускаешь меня повеселиться!)

КЕРРИ: Это, конечно, очень хорошая квартира, но она в тридцати километрах от моей работы. Если мы сюда переедем, то будем слишком мало видеть друг друга, а это [а]жст повредить нашему браку.

МАРК: Да, это так, но мне так хотелось жить за городом. (Послушай, есть те, кто говорит, и те, кто делает. Давай наконец что-нибудь сделаем!)

Обратите внимание, что хотя все участники разговора согласились с правдой, никто не чувствует себя униженным. Наоборот, все находятся в положении ука к собеседником. Такую ситуацию, по словам Томаса Харриса, можно охарактеризовать словами "Я в порядке - ты в порядке". Если вы начинаете избегать критики или разъяснять и извинять свое поведение, ситуация меняется. Теперь ее можно сформулировать так: "Я не в порядке - ты в порядке". Когда вы начинаете огрызаться, ситуация становится следующей: "Я в порядке - ты не в порядке".

Соглашаясь с критикой, вы очень скоро почувствуете себе комфортнее в ситуациях, которые раньше казались вам трудными и неприятными.

Научиться соглашаться с правдой очень несложно. Первый шаг - это подумать о том, справедлива ли критика в ваш адрес или, по крайней мере, заслуживает ли она внимания. Если вы часто слышите одни и те же критические замечания в свой адрес, то стоит задуматься, а не имеют ли они под собой реальных оснований. (Когда вы согласны с критикой, то советую вам подтвердить свое согласие, повторяя ключевые слова собеседника. Приведу пример. "Ты наверняка опоздаешь" - "Да, ты прав, скорее всего я сегодня задержусь". Или "Ты не убрал свою комнату" - "Да, вы правы, я не убрал свою комнату". Такой подход гораздо лучше показывает, что вы внимательно отнеслись к критике и согласились с ней, чем когда вы просто отвечаете "Да" или "Вы правы".)

Если вы не полностью согласны с критикой и не собираетесь поступить в точности так, как хочет ваш собеседник, все равно советуем вам согласиться с правдой, а затем сказать, что именно вы собираетесь сделать по-другому. Таким образом вам удастся сохранить спокойную атмосферу разговора. Даже если вы вообще не хотите поступать так, как говорит собеседник, лучше будет утвердительно сказать об этом, после того как вы согласитесь с правдой, а затем предположить, что подобный поступок может вызвать проблемы у другого человека. То, что вы подтвердили свое внимание к словам вашего критика, вполне удовлетворит его. Он начнет относиться к вам уважительно, так как вы проявили откровенность. Скорее всего он начнет относиться к вам лучше, чем если бы вы просто согласились с его словами, сделав вид, что собираетесь работать над проблемой, а затем оставили все как есть.

Очень часто критика в ваш адрес высказывается не в категоричной форме. Собеседник использует слова "часто", "всегда", "никогда", чтобы описать неправильность вашего поведения ("Ты всегда опаздываешь", "Ты никогда не прислушиваешься к моему

мнению") или просто клеймит вас неприятными характеристиками ("Ты глуп", "Ты неудачник", "Ты эгоист"). Когда вы сталкиваетесь с излишне резкой и несправедливой критикой, полезнее всего будет согласиться с ней хотя бы частично, в той части, которая кажется вам справедливой, и не согласиться с остальным. Повторение того, с чем вы согласны, поможет вам легче доказать собеседнику ваше несогласие.

Приведем несколько примеров из наших семинаров.

ЭДДИ: Ты всегда опаздываешь.  
АЛЛЕН: Я действительно сегодня опоздал, хотя весь месяц приходил первым.

КАМЕРОН: Ваша компания постоянно задерживает выполнение заказов.  
РОБЕРТ: Да, мы действительно немного задержались, но теперь мы начали работать вполне ритмично.

ГАРРИ: Ну до чего же ты медленно ешь!  
САНДРА: Да, сегодня я отстала от тебя, но в прошлый раз мне пришлось тебя дожидаться.

ДЖЕРРИ: Ты упустил такую сделку! Ты просто неудачник!  
ДЭВИД: Да, на этот раз я потерпел неудачу, но на прошлой неделе мне удалось заключить пять крупных сделок.

Обратите внимание, что ряд ответов носили самоутверждающий характер, выражая частичное несогласие с критикой. Подчеркивая собственные способности и прежние успехи, вы укрепляете чувство самоуважения и показываете другим, что вы позитивно относитесь к себе.

Важность позитивного самоутверждения хорошо видна на следующем примере. Двое мужчин занимаются бегом трусцой.

БИЛЛ: Ты пробежал всего пять километров? Я нацелился на десять.  
РЭЙ: Конечно, шестнадцать километров лучше трех, но, по-моему, мы оба хорошо поработали.

Сравните реакцию Рэя с тем, что он мог сказать Биллу. ("Полагаю, мои пять километров и сравнить нельзя с тем, что ты делаешь").

Иногда критики могут высказывать очевидные истины, чтобы заставить вас согласиться с их пожеланиями в ваш адрес. Но даже в таком случае у вас есть возможность признать истину, но не согласиться со сделанными собеседником заключениями.

Вы можете признать общую справедливость критики, то есть, например, согласиться, что откладывать деньги необходимо. Но совсем не обязательно немедленно прекращать покупать новую одежду, вкусную еду, перестать ходить на премьеры и не ездить в отпуск. Вы можете согласиться, что нужно помогать людям, но это не означает, что вы должны тут же присоединиться к фонду вашего критика. Ваша жизнь превратится в цепь несчастий и лишений, если вы начнете следовать всем общеизвестным истинам. Кроме того, общеизвестные истины часто противоречат друг другу: "Один стежок вовремя стоит девяти", но, с другой стороны, "Поспешишь - людей насмешишь".

Таким образом, когда кто-то сообщает вам общеизвестную истину, вы имеете полное основание признать правду, но остаться на собственной позиции. Давайте рассмотрим следующие диалоги.

ГЕЙЛ: Отложи на часок свою работу. Пойдем лучше поплаваем. Чтобы сохранить здоровье, надо больше заниматься физкультурой.  
БОБ: Согласен, позаниматься спортом мне полезно, но завтра мне предстоит защищать



клиента, поэтому сегодня я никак не могу пойти в бассейн. (Согласие с истиной, но сохранение собственной позиции.)

РОНДА: Ты хочешь сказать, что не будешь помогать мне собирать деньги для Красного Креста? Ты же знаешь, что каждый из нас должен помогать обездоленным!  
ДЖЕН: Конечно, каждый должен внести свой вклад, но я чувствую себя неловко, выпрашивая деньги у дверей. (Согласие с истиной, но сохранение собственной позиции.)

МАТЬ: Тебе следует перестать торговать подержанными машинами и найти работу с постоянным доходом. Это занятие отнимает у тебя слишком много сил.  
СЫН: Ты права, что я трачу на свою работу слишком много нервов, но мне нравится мое занятие, и я не собираюсь его менять. (Согласие с истиной, но сохранение собственной позиции.)

В этих коротких диалогах Боб, Джен и сын признали очевидное, но сохранили собственную позицию. Они не стали спорить, доказывая преимущества своего поведения, а предпочли объяснить его. Представьте, что могло бы произойти в отношениях Боба и Гейл, если бы он не сохранил собственную позицию, а вместо этого повел разговор следующим образом.

ГЕЙЛ: Отложи на часок свою работу. Пойдем лучше поплаваем. Чтобы сохранить здоровье, надо больше заниматься физкультурой.

БОБ: Согласен, позаниматься спортом мне полезно, но все же, спасибо, нет.

ГЕЙЛ: Что ты хочешь, сказать "Нет, спасибо"? Ты занят? Тебе со мной скучно? В чем дело?

БОБ: Просто, спасибо, нет.

Если собеседник начинает манипулировать вами, если вам не хочется объяснять причины вашего поведения или если эти причины основаны на вашем физическом или эмоциональном состоянии, вы можете последовать пример Джен, то есть просто согласиться и сохранить собственную позицию.. Это великолепная стратегия, так как она не оставляет собеседнику оснований для возражений, а следовательно, и для ссоры. Ронда может сказать Джен, что та не разделяет ее образа действий, но Джен может парировать: "Возможно, ты и права, но я поступлю по-своему".

### **Соглашайтесь с правом собеседника иметь собственное мнение**

Вы наверняка не согласитесь с предсказаниями вашего критика о последствиях, к которым приведет ваше поведение.

"Если ты пойдешь гулять, то наверняка промокнешь".

"Если будешь покупать столько одежды, кончишь богадельней".

"Если будешь есть столько спагетти, станешь жутко толстым".

Конечно, вы не можете быть абсолютно уверены, что не промокнете, не разоритесь или не растолстеете. В нашей жизни ни в чем нельзя быть уверенным. Поэтому ваши критики в чем-то правы.

Однако так как вы не можете быть уверенным, что ваши критики абсолютно не правы, хотя вы и не согласны с ними, вы все равно должны признать их право на собственное мнение. Поступая подобным образом, вы можете тщательнее обдумать разные точки зрения и в то же время укрепиться в собственной позиции. Ни вам, ни вашему критику не нужно, чтобы его мнение считалось неправильным. Исходите из того, что ваш собеседник и вы - два разных человека, которые смотрят на вещи по-разному. Давайте рассмотрим несколько примеров.

ДАГ: Если ты купишь серебро сейчас, то останешься без штанов. Серебро покупать невыгодно.

ЛИНН: Возможно, сейчас серебро и подешевело, но его индустриальное использование настолько широко, что вкладывать деньги в серебро - все равно, что отправлять ракету в долгий полет. (Согласие с правом критика на собственное мнение, но сохранение собственной позиции.)

ДЖЕЙН: Может, тебе повременить со свадьбой. Количество разводов растет каждый день, так что ваш брак почти наверняка обречен на неудачу.  
МЕРЛЬ: Я уважаю твое мнение, Джейн, но я очень серьезно отношусь к этому вопросу и надеюсь, что наш брак окажется удачным. (Согласие с правом критика на собственное мнение, но сохранение собственной позиции.)

Критики очень часто оказываются правыми, поэтому наиболее конструктивная реакция на их слова - это признать их право на собственное мнение. Приведу примеры.

КЭРОЛ: Как ты можешь читать этот пустой журнал? Почему бы не почитать Шекспира, Дюма или хотя бы Стейнбека?  
ДЖУДИ: Я понимаю, что мой журнал кажется тебе глупым, Кэрол, но я нахожу его забавным. (Согласие с правом критика на собственное мнение, но сохранение собственной позиции.)

САРА: Думаю, тебе стоит сменить работу. С твоим образованием ты достойна большего.

РЕБЕККА: Благодарю за комплимент. Не так уж много официанток имеют университетский диплом, и я понимаю твое отношение к моей работе. Но меня устраивает время - и деньги. (Согласие с правом критика на собственное мнение, но сохранение собственной позиции.)

ДЭН: Зачем ты купил "Датсун"? Разве ты не знаешь, что "Тойота" гораздо лучше?  
СЭНДИ: Действительно, "Тойота" красивее и надежнее. Но управление "Датсу-ном" кажется мне более удобным. (Согласие с правом критика на собственное мнение, но сохранение собственной позиции.)

Когда вы полностью отрицаете всяческую критику, то почти всегда наталкиваетесь на неприятие собеседника. Но даже тогда вы можете найти возможность согласиться с ним, найдя в его словах что-то позитивное.

ПАЦИЕНТ: Вы не похожи на доктора. Вы для этого слишком молоды.  
ДОКТОР: Спасибо. Вы не первый говорите мне об этом. У меня действительно нет ни седины, ни морщин на лице. Единственное, что я могу сказать, - я и правда доктор. (Согласие с правом критика на собственное мнение, но сохранение собственной позиции.)

АНДЖЕЛА: Не клади мне масла, Пэт. Я на диете.  
ПЭТ: Ха! Не первый раз слышу об этом!  
АНДЖЕЛА: Да, ты права, раньше мне не удавалось добиться результатов. Не могу укорять тебя за то, что ты не относишься к моим словам всерьез. Но на этот раз я обратилась к диетологу и твердо намерена добиться успеха! (Согласие с правом критика на собственное мнение, но сохранение собственной позиции.)

### **Соединение обоих шагов. Два простых диалога**

#### **Диалог 1**

МЭРИ: Я не верю, что ты бросишь работу в банке и пойдешь продавать энциклопедии.  
ПИТЕР: Почему ты так говоришь, Мэри? (Уточнение деталей.)  
МЭРИ: Да просто потому, что в банке ты регулярно получаешь зарплату.  
ПИТЕР: Это верно. (Согласие с истиной).  
МЭРИ: И кроме того, ты не тот человек, которому подойдет торговля.  
ПИТЕР: Что же я такого сделал, что ты так думаешь? (Уточнение деталей.)

МЭРИ: Ты недостаточно пробивной.  
ПИТЕР: Я понимаю тебя, Мэри. Думаю, что в выбранном мной бизнесе недостаточная пробивная способность пойдет мне только на пользу. (Согласие с правом критика на собственное мнение, но сохранение собственной позиции.)  
МЭРИ: Если ты не продашь ни одной энциклопедии за неделю, тебе будет нечего есть!  
ПИТЕР: Ты опять права, Мэри. (Согласие с истиной.)  
МЭРИ: И кроме того, никто из тех, кто торговал энциклопедиями, не добился успеха.  
ПИТЕР: Ты права, это тяжелая работа и большинству она не удастся. Надеюсь оказаться в том меньшинстве, которому что-то удастся. (Согласие с правом критика на собственное мнение, но сохранение собственной позиции.)

## Диалог 2

ОТЕЦ: Стив, мы с мамой не хотели бы, чтобы ты переезжал.  
СТИВ: А что ты имеешь против? (Уточнение деталей.)  
ОТЕЦ: Эта... эта твоя квартира. Она такая маленькая. Куда ты денешь свои вещи?  
СТИВ: Это правда. Так тебя беспокоит размер моей новой квартиры? (Согласие с истиной, уточнение деталей.)  
ОТЕЦ: Ради бога, Стив, ты же будешь спать в одной комнате со своим приятелем, как там его зовут?  
СТИВ: Его зовут Даг. Тебе не нравится, что я буду жить с ним в одной комнате? (Признание истины и уточнение деталей.)  
ОТЕЦ: Послушай, Стив, я знаю, что ты серьезный мальчик, и мама тоже так думает, но этот Даг... Понимаешь, он какой-то женственный... Что подумают соседи?  
СТИВ: Не знаю. Меня это не волнует. (Сохранение собственной позиции.)  
ОТЕЦ: Они подумают, что ты голубой - вот что они подумают!  
СТИВ: Возможно, ты прав. (Согласие с правом критика на собственное мнение.)  
ОТЕЦ: Так почему же ты хочешь жить там?  
СТИВ: Думаю, мне понравится жить возле океана. И кроме того, я хочу быть более независимым. (Сохранение собственной позиции.)  
ОТЕЦ: Стив, ты огорчаешь маму и разрушаешь все, что мы с ней построили.  
СТИВ: Па, я понимаю твои чувства. Множество людей моего возраста бесцельно бунтуют против родителей. Но это не мой случай. (Согласие с правом критика на собственное мнение и сохранение собственной позиции.)

### Реакция на критику в деловой ситуации

Когда клиент, покупатель или потенциальный покупатель критикует вас или вашу фирму, нижеописанная техника может быть чрезвычайно полезна и даже спасти судьбу сделки. Когда вас критикуют, спросите клиента или покупателя, что он хочет сказать, или предложите ему оказаться на вашем месте и узнайте, как бы он поступил. Давайте рассмотрим диалог между потенциальным покупателем и агентом.

## Диалог 1

ПОКУПАТЕЛЬ: Срок поставки очень затянут.  
ПРОДАВЕЦ: Да, согласен, мы слегка затянули первый этап. Скажите, а если бы вы были менеджером нашей компании, что бы вы предприняли, получив подобное замечание? (Согласие с правом критика на собственное мнение, переадресовка претензии.)  
ПОКУПАТЕЛЬ: Я бы реорганизовал склад и организовал курьерскую доставку, чтобы доставлять заказы вовремя!  
ПРОДАВЕЦ: Отличная идея! Пожалуй, так мы и поступим.  
Продавец не только признал истину, но и сказал, что фирма воспользуется предложением покупателя. Куда покупатель пойдет со своей критикой дальше?

Никуда. Но когда вы попросили у покупателя совета, потом сказали: "Так мы и поступим", и не сделали этого, то вы потеряете доверие клиента.

## Диалог 2

КЛИЕНТ: Я не хочу иметь дело с вашей фирмой, потому что последний сотрудник, который мне звонил, был недопустимо груб и высокомерен!

СПЕЦИАЛИСТ ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ: Я понимаю ваши чувства. Скажите, а если бы вы были менеджером нашей компании и клиент пришел к вам с подобной жалобой, что бы вы сделали? (Признание права критика на собственное мнение и переадресовка претензии.)

КЛИЕНТ: Я бы немедленно отстранил этого сотрудника от работы с клиентами и перевел его на другое место.

СПЕЦИАЛИСТ ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ: Очень хорошо. Так мы и поступим!

И снова сотрудник фирмы поступил точно так же, как и в предыдущем примере, - сказал клиенту, что фирма воспользуется его советом.

Но применить эту технику можно и неправильно. Рассмотрим следующий пример.

СЕРДИТЫЙ ПОКУПАТЕЛЬ: Никогда не поручу своих дел фирме, в которой держат таких идиотов!

СПЕЦИАЛИСТ ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ: Понимаю ваши чувства. Скажите, а если бы вы были менеджером нашей компании, и клиент пришел к вам с подобной жалобой, что бы вы сделали? (Признание права критика на собственное мнение и переадресовка претензии.)

СЕРДИТЫЙ ПОКУПАТЕЛЬ: Я бы уволил этого сотрудника!

СПЕЦИАЛИСТ ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ (не раздумывая): Мы так и поступим!

Приемы и философия конструктивного восприятия критики специально разработаны для того, чтобы вы могли решить проблемы и удовлетворить собеседников. В результате вы избегаете обычной в таких случаях конфронтации и скандала и получаете удовольствие от общения. Как и любой новый навык, эта техника требует практики и повторения, чтобы выработать адекватную реакцию и сделать ее неотъемлемой частью вашего разговора.

## ГЛАВА ДЕСЯТАЯ. Как противостоять попыткам манипуляции

Родственники, друзья, соседи, коллеги и даже просто посторонние люди постоянно пытаются заставить вас делать то, чего вам не хочется, прося вас об этом еще и еще, приводя массу убедительных доводов и критикуя вас за отказ. Они полагают, что если постараются как следует и будут капать вам на мозги достаточно долго, то все же сумеют склонить вас на свою сторону. Если вы уступите, то наверняка потом будете сердиться на собеседника и ощущать недовольство самим собой.

К счастью, существует простая техника, которая поможет вам противостоять даже самому настойчивому манипулированию. Эта техника называется "заигранная пластинка", потому что вы должны повторять одни и те же слова, как на заигранной пластинке.

Три шага, которые должны вас подвести к технике "заигранной пластинки", аналогичны тем, которые нужно сделать для позитивного восприятия критики. Во-первых, если вы не поняли собеседника, расспросите его о деталях. Во-вторых, когда позиция собеседника прояснилась, признайте истину или согласитесь с правом

собеседника иметь собственное мнение. И наконец, попытайтесь объяснить, что вам не хочется делать то, о чем вас просит собеседник.

И когда вы прошли все три шага, а собеседник все еще продолжает настаивать на своем, то приступайте к технике "заигранной пластинки" - то есть продолжайте соглашаться с собеседником, повторяя одними и теми же словами, что вы не собираетесь делать то, о чем он вас просит. Никто не способен долго выдерживать подобное повторение, и скорее всего ваш собеседник скоро откажется от попытки манипулировать вами.

Приведем несложный диалог, иллюстрирующий вышесказанное.

### Диалог 1

СТЭН: Э-э-э... Привет, Дженьевьева!  
ДЖЕН: Привет, Стэн. Что новенького?  
СТЭН: Все в порядке, Джен. Хочу дать тебе возможность помочь хорошему человеку. (Использование клише.)  
ДЖЕН: Правда? И как же мне это сделать? (Уточнение деталей.)  
СТЭН: Да, как ты знаешь, я каждый год собираю деньги для благотворительного фонда.  
ДЖЕН: Погоди минутку, Стэн, я достану кошелек.  
СТЭН: Дженьевьева, на этот раз мне нужна более серьезная помощь. Дело в том, что я собираюсь уехать в отпуск как раз тогда, когда надо собирать пожертвования.  
ДЖЕН: О, как неудачно, Стэн.  
СТЭН: Ты можешь сделать доброе дело и помочь мне выйти из затруднительного положения, если соберешь деньги у моих сисе дей.  
ДЖЕН: Послушай, Стэн, я понимаю, что это выручит тебя, но я бы предпочла не собирать деньги у дверей. (Согласие с истиной, разъяснение несогласия.)  
СТЭН: Джен, но ты же сможешь встретиться с Мэг, Лиз, Вероникой и всеми нашими друзьями. Кроме того, ты всегда говорила, что хочешь познакомиться с новыми людьми. Послушай, Джен, я даю тебе отличный шанс!  
ДЖЕН: Да, Стэн, я понимаю, что это отличный шанс встретиться со старыми друзьями и приобрести новых, но я бы предпочла не собирать деньги с соседей. (Согласие с истиной и применение техники "заигранной пластинки".)  
СТЭН: Уверен, что у тебя отлично получится. Все наши соседи обожают тебя.  
ДЖЕН: Мне приятно это слышать, но я бы предпочла не собирать деньги с соседей. (Применение техники "заигранной пластинки".)  
СТЭН: Но это займет у тебя всего час в день.  
ДЖЕН: Уверена, что только час, Стэн, но я бы предпочла не собирать деньги с соседей. (Согласие с истиной и применение техники "заигранной пластинки".)  
СТЭН: Ты же знаешь, что наш фонд помогает множеству людей, попавших в трудное положение. Мы помогли пострадавшим от наводнения в Виктории и тем, кто пострадал при прорыве дамбы в Западной Австралии.  
ДЖЕН: Все это так, но я бы предпочла не собирать деньги с соседей. (Согласие с истиной и применение техники "заигранной пластинки".)  
СТЭН: Почему ты не хочешь помочь мне, Дженьевьева? Я не понимаю.  
ДЖЕН: Я понимаю, что мои слова до тебя не доходят, но я не хочу. (Согласие с правом собеседника иметь собственное мнение и применение техники "заигранной пластинки".)  
СТЭН: Не похоже, чтобы ты заботилась о своем друге, Джен.  
ДЖЕН: Я понимаю, как ты воспринимаешь мои слова, но я бы предпочла не собирать деньги с соседей. (Согласие с правом собеседника иметь собственное мнение и применение техники "заигранной пластинки".)

СТЭН: Я так понимаю, что ты не хочешь оказать мне такую маленькую услугу.

ДЖЕН: Правильно, Стэн. Я не хочу. (Согласие с истиной.)

## Диалог 2

ГЭРИ: Привет, Билл! Как дела? (Традиционное вступление.)

БИЛЛ: Все в порядке, а у тебя? (Традиционное вступление.)

ГЭРИ: Отлично. А как твой новый "Ролле"? (Улыбается.)

БИЛЛ: О, нормально! (Смеется.)

ГЭРИ: Послушай, Билл, мои родственники прилетают сегодня вечером.

БИЛЛ: Отличная новость!

ГЭРИ: И если бы я встретил их на твоём "Роллсе", то сумел бы произвести на них впечатление!

БИЛЛ: Уверен, что ты произвел бы на них отличное впечатление, Гэри, но я сам собирался выехать на "Роллсе" сегодня вечером. (Согласие с истиной, но объяснение противоречия.)

ГЭРИ: Послушай, а почему бы тебе не взять на вечер мою машину?

БИЛЛ: Да, я мог бы это сделать, но я хочу сегодня выехать на "Роллсе". (Согласие с истиной и применение техники "заигранной пластинки".)

ГЭРИ: Билл, так друзья не поступают. Я полагал, что друзья всегда помогают друг другу.

БИЛЛ: Согласен, что друзья должны помогать друг другу, но я хочу сегодня выехать на "Роллсе". (Согласие с истиной и применение техники "заигранной пластинки".)

ГЭРИ: И что же такое важное запланировано у тебя на сегодняшний вечер?

БИЛЛ: Мы с Мардж идем в кино. (Объяснение причин.)

ГЭРИ: Уверен, что она не обратит внимания на то, что ты на моей машине.

БИЛЛ: Вполне возможно, Гэри, но я хочу сегодня выехать на "Роллсе". (Согласие с правом критика на собственное мнение и применение техники "заигранной пластинки".)

ГЭРИ: Билл, можно подумать, что ты раньше не одалживал мне машину.

БИЛЛ: Это так, но... (Согласие с истиной.)

ГЭРИ: И разве я когда-нибудь подводил тебя? В последний раз я даже вымыл и отполировал ее и вернул тебе с полным баком. Послушай, я даже пропылесосил ковер и вымыл пепельницы.

БИЛЛ: (Смеется.) Разумеется, ты всегда ответственно относился к чужим вещам, и я буду рад одолжить тебе машину в любое другое время, но я хочу сегодня выехать на "Роллсе". (Согласие с истиной, объяснение причин и применение техники "заигранной пластинки".)

ГЭРИ: Ну хорошо, а как насчет четверга? Я повезу их обедать, и твой "Ролле" поднят бы нам настроение.

БИЛЛ: В четверг машина свободна, и ты можешь взять ее, Гэри. (Объяснение причин.)

## Диалог 3

ЭРИКА: Итак, Берни, куда мы сегодня отправимся?

БЕРНИ: Не знаю. Недавно открылся новый мексиканский ресторан. Может быть, туда?

ЭРИКА: Все что угодно, Берни, только не это. Мексиканская еда слишком жирная, а мне надо придерживаться диеты. (Объяснение причин.)

БЕРНИ: Да, но мексиканская кухня такая вкусная!

ЭРИКА: Да, она хороша, но мне надо придерживаться диеты. (Согласие с истиной, объяснение причин и применение техники "заигранной пластинки".)

БЕРНИ: Послушай, один день без диеты тебе не повредит.

ЭРИКА: Наверное, но я собираюсь ее придерживаться. (Согласие с истиной, объяснение причин и применение техники "заигранной пластинки".) Почему бы нам не пойти в вегетарианский ресторан?

БЕРНИ: Думаю, что психологически для тебя было бы полезно немного расслабиться, Эрика.

ЭРИКА: Я понимаю, что ты хочешь сказать, Берни, но я серьезно решила сбросить вес, и мне надо придерживаться диеты. (Согласие с правом критика на собственное мнение, объяснение причин и применение техники "заигранной пластинки".) Японская кухня тоже интересная.

БЕРНИ: Эрика, никто не сидит на диете постоянно. Это всего лишь вопрос времени, когда ты ее бросишь. Так почему бы не сделать это сейчас?

ЭРИКА: Действительно, многие не выдерживают, но я настроена решительно. Я буду придерживаться выбранной диеты! Но мне надо придерживаться диеты. (Согласие с истиной и применение техники "заигранной пластинки".)

БЕРНИ: Ну ладно, ладно, хочешь правду? Я скажу тебе правду. У меня есть купон на скидку в этом мексиканском ресторане - два ужина по цене одного! - и сегодня последний день его действия! Если мы не используем его сегодня, он пропадет.

ЭРИКА: Я понимаю, что ввожу тебя в расходы, Берни, и ты сожалеешь об этом, но мне надо придерживаться диеты. (Согласие с истиной и применение техники "заигранной пластинки".)

БЕРНИ: Ну, а как насчет пиццы? Я слышал, у них есть специальное предложение по вторникам: можно есть что угодно на 3 доллара!

Итак, вы убедились, что, применяя технику "заигранной пластинки", вы можете противостоять любому, самому настойчивому манипулятору. И Эрике, и Биллу, и Дженевиэве это вполне удалось.

Эта глава пока еще не готова. Но не огорчайтесь - она почти полностью идентична книге Алана Пиза "Язык Телодвижений", не считая того, что она сильно кастрирована :)

Данный текст взят с сайта <http://www.nlp.ee/>