

А. Ю. Панасюк

КАК УБЕЖДАТЬ В СВОЕЙ ПРАВОТЕ

Современные психотехнологии убеждающего воздействия

АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ИЗДАТЕЛЬСТВО "ДЕЛО" МОСКВА 2002

ОГЛАВЛЕНИЕ

i	УВАЖАЕМЫЙ МОЙ ЧИТАТЕЛЬ!.....	12
j	Глава I. УЧИТЕС(»НА ЧУЖИХ ОШИБКАХ!.....	16
	1. "Чем мне можешь/ психолог?".....!	16
	2. Правда ли, что "нет времени"?	17
	3. Убеждать и навязывать — "две большие разницы"?	19
	4. Когда же надо убеждать?.....	21
	5. Примеры из жизни	22
	5.1. Купить мебель или автомобиль?.....	22
	5.2. "Не ходи в плохую компанию"	22
	5.3. "Спорная межа" на дачном участке.....	23
	5.4. "Дайте мне кредит...".....	23
	5.5. Объединить капиталы: "А на каких условиях?!".....	23
	5.6. Как они делили Энский флот.,	23
	6. А знают ли они, с какой целью убеждают?.....	25
	7. От чего же зависит, примет он нашу точку зрения или нет — архиглавный вопрос}-.....!	25
	8. "Главное — достичь взаимопонимания", или Три стереотипные ошибки при общении ...!*.....	27
	9. Первый закон психологии убеждающей коммуникации: "Понять — не значит принять".....	30
	10. Доказать или убедить?.....	36
	11. "Доказать — не значить убедить" — второй закон психологии убеждающей коммуникации .. .	37
	12. Теория и практика о третьем законе психологии убеждающей коммуникации.....	41
	13. Два "лица" одной личности; рациональное и иррациональное .. t.....	42
	14. Четвертый закон психологии убеждающей коммуникации — закон формирования аттракции.....	46
	15. Заключение, или Так как же его убедить?	47
	Глава II. ЧТОБЫ БЫЛО ПОЛНОЕ ПОНИМАНИЕ!.....	50
	1. Что я делаю, когда я понимаю.....	50
	2. Шесть обстоятельств, способствующих тому, чтобы люди Вас понимали.....	51
	3. Что Вам следует делать, чтобы Вас понимали.....	56
	Глава III. "ВОТ МОИ АРГУМЕНТЫ!" ПСИХОТЕХНОЛОГИЯ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА "Я — СОЗНАНИЕ" ВАШЕГО ПАРТНЕРА.....	60
	1. "Лучший экспромт — хорошо подготовленный экспромт". Подготовка "экспромт-аргументов"	60
	2. Что есть тезис, а что есть аргумент?	63
	3. Надо ли учиться, чтобы не делать ошибок?	64
	4. Зачем нужны аргументы?.....	64

5. Если аргумент не принимается — это не аргумент (а субтезис).....	65
6. Два требования к Вашим аргументам.....	66
7. "Модель убеждающего воздействия".....	66
8. Первое правило (логики) формулирования Ваших аргументов — "соответствие действительности".....	67
8.1. Иллюстрации к "модели убеждающего воздействия".....	68
8.2. Иллюстрации к примерам из жизни	70
8.2.1. Аргументы мужа и жены (автомобиль или мебель?).....	70
8.2.2. Аргументы родителей и дочери (о нехорошей компании)	71
8.2.3. Аргументы дачника ("спорная межа").....	72
8.2.4. Аргументы мелкого бизнесмена (как получить кредит?).....	73
8.2.5. Аргументы президентов компаний (как объединиться?)	74
8.2.6. Аргументы глав государств (флот: кому сколько?)	76
9. Второе правило (логики) формулирования Ваших аргументов — - "логическая связь с тезисом"	77
9.1. Иллюстрации к "модели убеждающего воздействия" - все ли аргументы оказались аргументами?.....	78
9.2. Иллюстрации к примерам из жизни — все ли аргументы оказались аргументами?	80
9.2.1. "Хочу автомобиль," или Как с законами ЛЮНКН у мужа и жены?	80
9.2.2. Логика аргументов родителей и дочери (правда ли, что это "нехорошая компания"?)......	82
9.2.3. Аргументы дачника ("спорная межа") не аргументы.....	82
9.2.4. Несостоятельные аргументы мелкого бизнесмена.....	83
9.2.5. Настоящие аргументы президентов компаний	84
9.2.6. Аргументы глав государств (о флоте) проверку на законы логики не выдержали	84
9.3. Исправим ошибки в примерах из жизни — поможем мужу, дочери, бизнесмену.....	85
10. Первые результаты нашей учебы — блин не комом	88
11. Законы психологии людей сильнее законов логики.....	90
11.1. Почему Лиса поступила нелогично?.....	90
11.2. Люди не всегда в ладу с логикой.....	90
12. "Личный интерес — прежде всего!" Первое правило психологии формулирования аргументов	91
12.1. Система ценностей человека — главный мотор его активности	91
12.2. Как усилить аргумент? — Через "личный интерес"!.....	93
12.3 Так ли это очевидно? — Примеры из жизни говорят — нет!	96
12.4. "Он же должен... причем тут личный интерес?!"	97
12.5. Как слушатели искали личный интерес министра.....	98
12.6. Психологический механизм действия "личного интереса", или О стратегии поведения людей	100
12.7. "Автор, Вы склоняете к взяткам!", или Поговорим об ошибках Октябрьской революции.....	102
12.8. Иллюстрации к примерам из жизни, или Как внести в аргументы "личный интерес"	104
12.9. Иллюстрации к поиску "личного интереса" на "модели убеждающего воздействия"	110
13. "Индивидуальный подход — в жизнь!" Второе правило психологии формулирования аргументов	114
13.1. Как слушатели, группируя аргументы, выдавали себя.....	114
13.2. Иллюстрации к учету "индивидуальности" на примерах из жизни.....	116
14. Резюме: законы логики и законы психологии в	

Вашей аргументации	119
1 5. Построим аргументы в "боевые порядки".....	120
15.1. С каких аргументов начинать: с сильных или слабых?.....	120
15.2. "Эффект установочного фона", или Как убеждать негативно настроенного.....	122
15.3. "Эффект края", или Как убеждать позитивно настроенного.....	123
15.4. "А если его настрой неизвестен?"	124
15.5. Порядок предъявления Вами аргументов.....	124
15.6. Иллюстрации к порядку предъявления на "модели убеждающего воздействия".....	124
15.7. Иллюстрации к порядку предъявления на примерах из жизни.....	126
15.7.1. В каком порядке аргументировать желание купить автомобиль?.....	126
15.7.2. "Бизнесмен, вот порядок Ваших аргументов!".....	128
16. Как еще повысить результативность? или Решаем дилемму "упреждать — не упреждать"	130
16.1. А у него могут быть и контраргументы!.....	130
16.2. Если не упреждать контрдоводы.....	131
16.3. А может быть, лучше упредить? или Спасите его лицо!.....	133
16.4. Правило упреждения	134
17. Поищем черную кошку в темной комнате? или Когда не нужно упреждать.....	134
18. Отступление. Снова о "манипулировании сознанием" ...	136
19. Что лучше: "упреждать" или "искать черную кошку"? ...	137
20. Итак, как же аргументировать свою правоту... или Вместо резюме.....	138
21. Ситуации "рационально неразрешимых противоречий" . .	140
21.1. "Барьер вероятности".....	140
21.1.1. "...Да не простужусь, мама!".....	140
21.1.2. "...А я говорю: будут неприятности!"	142
21.1.3. Дискуссия в депутатской комиссии.....	143
21.1.4. Типичные ошибки преодоления "барьера вероятности" . .	144
21.2. "Барьер значимости"	145
21.2.1. "...Да не холодно, мама!".....	145
21.2.2. Выюпор — это пуаяк?.....	
21.2.3. Типичные ошибки преодоления "барьера значимое™"	
22. Иррациональность — путь преодоления "барьеров вероятности и значимости"	
Глава IV. "КАК ПОЛЮБИТЬ ХАНА?":	
ПСИХОТЕХНОЛОГИЯ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА "Я-ПОДСОЗНАНИЕ" ВАШЕГО ПАРТНЕРА .	
1. Если аргументы бессильны, обойдемся и без них, или Зачем, убеждая, располагать к себе?.....	
2. Альтернатива аттракции (воздействию на подсознание) — просто приказать!.....	
2.1. Педагоги считают: принуждение лучше убеждения (?).....	
2.2. Аттракция или принуждение: все познается в сравнении.....	
3. Еще раз о "манипулировании" — проблема или "проблема"?	
3.1. Манипулирование: воздействие на подсознание с корыстной целью.....	
3.2. "Здравствуйте", "спасибо" — и это тоже манипулирование.....	
3.3. Техника воспитания — суть техники манипулирования. . .	
4. Как воздействовать на подсознание, или Психологический механизм расположения людей к себе.	
4.1. "Какого цвета галстук лектора?", или Подсознание человека — хранилище бездны информации.....	
4.2. Психологический принцип формирования аттракции (притяжения людей к себе).....	
5. Вербальные психотехнические приемы воздействия на подсознание партнера.....	
5.1. Прием "Имя собственное".....	
. 1. Этика или психология?.....	
. 2. Почему так принято?.....	
. 3. Уговорим Верочку-"пулеметчицу"? . . . 4. Правда ли, что этот сигнал приятный?.	

.5. Встреча в автобусе.....	
.6. Когда Вас назвали не Вашим именем....	
146 148	
150	
152	
152 154	
155 156	
159	
159	
160 164	
165 166 169	
170 170	
170 171 173 175 176 177	
7	
5.1.7. Когда Ваш тезка — плохой человек.....	1 78
5.1.8. Звук собственной имени — см нал "для аттракции".....	178
5.1.9. Почему такие сшпалы пршпяпаюг партнера?.....	179
5.1.10. Психоло! ический механизм возникновения аттракции.....	1 80
5.1.10.1. Назвать по имени — проявить интерес к личности. Аргументация.....	1 80
5-1.10.2. Внимание к личности —утверждение этой личности.....	181
5.1.10.3. Утвердить личность — сделать ей приятное.....	182
5.1.10.4. Сделать человеку приятное — вызвать притяЖение к себе.....	182
5.1.11. Сложно ли применять?.....	183
11 5.1.12. Что надо этому Иванову?.....	184
5.1.12.1. Почему они говорят "Алло"?.....	184
5.1.12.2. Зачем мне нужно, чтобы она представилась?.....	185
5-1.12.3- Как запомнить имя звонящего?.....	186
5.1.13. "А я всегда так делаю" — почему неправда?.....	187
5.1.14. Второй подводный риф.....	1 87
5.1.15. Прием "Имя собственное" как средство психологической диагностики.....	188
5.1.15.1. Когда в подсознании "люблю", а в сознании 1 "• "ненавиЖу "•.....	188
5.1.15.2. Почему Вы не называете коллегу по имени.....	190
5.1.16. Любит ли он жену и сына?.....	191
5-1.17. Про школу, или Почему не называют по имени.....	192
5.1.18. Почему повеяло холодом?.....	194
5.1.19. Потренируемся в Сбербанке?.....	195
5.1.20. Правда ли, что плохая память?.....	197
5.1.21. О некоторых приемах запоминания имен.....	199
5-1.22. Сделайте себе визитную карточку.....	201
5.1.23. Как запомнить Хадзисмела Газретовича?.....	203
,,, 5.1-24. Не будьте формалистами.....	203
5.1-25. Есть ли противопоказания?.....	204
5.1.26. Правда ли, что "сядет на шею"?.....	205
5.2. Прием "Золотые слова".....	207
> 5-2.1. "Золотые слова", комплименты, лесть —"кто есть кто".....	207
5-2.2. "Вам сегодня делал кто-нибудь комплименты?".....	210
5.2.3. Главное — чтобы комплимент не заметили.....	212
5.2.4. Умеете ли Вы делать комплименты?.....	213
5.2.4.1. А как он-то считает?.....	214
5.2.4.2. Правила формулирования комплиментов.....	214
5.2.4.3. Поможем начинающему?.....	216
8	
5.2.5. О "комплиментах стопроцентною действия".....	218
5.2.6. Как же действуют "золотые слова"?.....	221
5.2.7. Ксть ли противопоказания?.....	223
5-2.8. "Золотые слова" и деловое совещание — совместимы ли? . . .	225
5-2.9. И снова — о ситуации наказания.....	227

5.3. Отступление. Ситуация наказания и приемы расположения к себе — совместимы ли?.....	228
5.3.1. Наказание: понять или принять?.....	228
5.3.2. Каков к.п.д. наказания?.....	229
5-3.3. Величать ли подсудимого по имени-отчеству?.....	230
5.3.4. Еще один прием?.....	232
5.3-5. Наказание и... комплименты, или Техника разговора-наказания.....	234
5.3.5- /-. Первая часть — "Позитивный фон ".....	234
5.3.5.2. Переход— "Двойноелицо".....	236
5.3.5.3. Вторая часть — "Выговор".....	236
5.3-5.4. Переход— "Личная просьба".....	237
5.3.5-5- Третья часть — "Валидол ".....	238
5-3.6. Психотехнология "последнего разговора", или "Формула увольнения".....	240
5.3.7. Повернем судьбу к психологии.....	241
5-3.8. И мама наказывает тоже по науке.....	243
5.3.9. "Не судите, да не судимы будете".....	245
5.4. Прием "Любимая тема".....	250
5.4.1. "Кастовая тема" — у кого какая?.....	250
5.4.2. Механизм возникновения аттракции по "закону Маугли".....	252
5.4.3. История "о цветочках".....	255
5.4.4. Так поговорим "о цветочках" или.....	258
5.4.5. Взвесим ценности.....	260
5.4.6. Выбор ценностей — тест на профпригодность?.....	262
5.4.7. Поговорим и об Уюловном кодексе.....	264
5-4.8. Кто пострадал от разговора "о цветочках"?.....	265
5-4.9. А что, если все так будут делать?.....	267
5-4.10. Будем лицедействовать? Будем!.....	268
6. К проблеме кинетических психотехник воздействия на подсознание.....	271
Глава И "ОН ПЕРВЫМ НАЧАЛ!"	
ПСИХОТЕХНОЛОГИЯ КОНТРВОЗДЕЙСТВИЯ . . .	
275	
1. Иллюзия и память. Психотехника "Перо и бумага"	275
2. Возражать, соглашаясь. Психотехника "Да — но".....	280
2.1. Что приемлемо для этики, не всегда приемлемо для психологии.....	280
2.2. Правила формулирования "согласной" части ответа.....	282
3. Психотехники защиты от некорректных приемов в дискуссии	288
3.1. Приемы блокировки Вашей аргументации	289
3.1.1. Перевод разговора на другую тему.....	289
3.1.2. Прием "анекдота".....	292
3.1.3. Прием "глушения"	293
3.2. Приемы девальвации Ваших аргументов.....	294
3.2.1. Опровержение Ваших аргументов ссылкой на Ваши слова с иной их интерпретацией.....	294
3.2.2. Опровержение Ваших аргументов приписыванием Вам тою, что Вы не говорили	295
3.2.3. Опровержение Ваших аргументов упреком, что Вы "вот ни слова не сказали о..."	296
3.2.4. Опровержение Ваших аргументов ссылкой на формально действительную Вашу некомпетентность в этой области знания.....	297
3.2.5. Опровержение Ваших аргументов ссылкой на авторитетную цитату.....	298
3-3. Приемы провоцирования конфликта	300
3.3.1. Прием "мелкие уколы".....	300
3.3.2. Явное оскорбление.....	300
РЕЗЮМЕ (вместо заключения)	303
Моей дорогой Альбине Кузьминичне — Жене, Другу	

и Главному Советчику — посвящается

Глава!

УЧИТЕСЬ НА ЧУЖИХ ОШИБКАХ!

1. "ЧЕМ МНЕ ПОМОЖЕШЬ, ПСИХОЛОГ?"

...Голоса становились все громче, и даже обитая кожей дверь в кабинет директора не смогла скрыть того, что там происходило. Наконец дверь распахнулась, и из кабинета вышел посетитель (это был руководитель одного из подразделений данного управления). Как бы заканчивая диалог, он продолжал что-то говорить, а я смог разобрать только: "...кричать так все могут, а как делать, так..."

Я вошел в кабинет, за большим столом сидел знакомый мне человек — мой бывший однокашник. И вдруг, как эхо, я услышал из его уст ту же фразу: "Кричать все могут. А вот как до дела, так..." Меня поразило не только почти полное текстовое совпадение этих реплик, но и их интонация, выражающая полуобиду, полураздражение.

У дипломатов есть неписаное правило: несмотря на разногласия, расставаться друзьями. Но руководители, о которых идет речь, не были дипломатами. А если бы я попытался напомнить это правило хозяину кабинета, то в данный момент это вызвало бы у него еще большее раздражение. В такой ситуации можно было бы только намекнуть, что психологическая наука помогла бы ему по-другому закончить разговор с подчиненным — с большим эффектом и меньшими нервами.

— Ладно, ты подожди со своей наукой, — остановил меня директор. — Мне сейчас нужно решить вопрос, кому все-таки поручить это дело. А потом займемся и твоей наукой. Будешь нас учить уму-разуму. Посиди пока, а я тут еще одного вызову. Правда, это не его дело, придется поугаваривать... — И, перебирая какие-то бумаги на столе, продолжал: — Раньше все-таки было проще работать, была дисциплина, был порядок: вызвал, приказал, дал указание — и шагом марш. А сейчас все требуют к себе какого-то особого подхода, с учетом придуманного Горбачевым психологического фактора. Вот и дошли до того, что у каждого теперь свое мнение — демократия, "понимаешь", и с каждым надо по науке. Кстати, Наука (так он обратился ко мне), помоги уговорить его, а? А то вы все теорией занимаетесь в академиях. Так как, поможешь?

— Слушай, а зачем я сюда к тебе пришел-то? Просто поболтать мы и дома на кухне могли бы. Кстати, по поводу кухни: тебе чего дать-то — рыбу или удочку?

— Не понял.

— А чего ж тут не понять? Если я сейчас потрачу время (и свое и твое) на эту конкретную помощь — уговорить его сейчас, это и будет "дать рыбу". А вот если я потрачу время на обучение тебя, твоих коллег алгоритмам убеждения (правилам, техникам), это и будет "дать удочку". Так что выбирай.

— Ну так ты и давай мне эту свою "удочку"!

— Я-то с удовольствием, это, если тебе известно, не только мой хлеб, но и мое хобби. Только вот, понимаешь, готов ли ты действительно ее взять, эту удочку?

— Ты вот что — не тяни. И если можно, то побыстрее. А то ведь сам понимаешь, как у нашего брата-директора со временем...

2. ПРАВДА ЛИ, ЧТО "НЕТ ВРЕМЕНИ"?

— Что, зашиваешься?

— Не то слово. Порой времени нет, чтобы поесть-попить...

— Понятно. Ну что ж, тогда начнем... И начнем с первого твоего, извини, заблуждения — что якобы нет времени...

— Конечно, нет! Да ты спроси у любого руководителя, и тебе скажут, что сегодня самый большой дефицит

— это время. И почитать нет времени, и поучиться бы не мешало, да опять же — времени нет.

— И тем не менее это неправда, что нет времени.

— Ага, сейчас начнешь говорить о "рациональной организации труда". Знаю, читал, слышал. Только от этого времени не прибавляется.

17

— Вот-вот, действительно не прибавляется. Да и не может прибавиться, равно как и убавиться. Но начнем не с этого, а с важного для понимания любого человека положения: "Время — мерило ценностей".

— Это как так?

— А вот так. Ты выделил для встречи со мной время?

— Ну выделил. Так ведь надо же и подучиться, чтобы от жизни не отставать.

— А если бы я не пришел — нашел бы чем заняться?

— Шутишь? Да дел по горло.

— Значит, ты принес в жертву одни важные для тебя дела (или, как мы говорим, ценности) ради других, так?

— Ну так.

— Так вот, мы всегда приносим в жертву одни ценности ради достижения других, а время в данном случае выступает в качестве этакой лакмусовой бумажки: покажи мне, на что ты тратишь время, и я скажу, что для тебя ценно. Время — мерило ценностей, ибо мы обычно тратим времени (если тратим) столько, насколько это дело для нас ценно. И я теперь знаю, насколько важно для тебя учиться эффективно убеждать других, — настолько, сколько времени ты на это отпустил.

— Постой, постой, но ведь бывает так: я трачу время не потому, что это для меня ценно, а потому, что меня заставляют это делать другие, например мой начальник. И получается в этом случае, что я трачу время на малую ценность, разве не так?

— Не так. Ты тратишь время на выполнение, допустим, какого-то дурацкого распоряжения не потому, что оно для тебя ценно, а потому, что для тебя ценно твое психическое благополучие, ценно избежать наказания (за невыполнение этого распоряжения), избежать дискомфорта, ибо для тебя ценно находиться в комфортном состоянии. Вот почему ты тратишь время на выполнение ненужного (с твоей точки зрения) дела — чтобы избежать наказания.

А вообще-то у каждого в сутках 24 часа и говорить "нет времени" — nonsense, ибо время было, когда нас не было, время будет, когда нас не будет; время существует независимо от нас, от наших дел. И это — не философия, это — жизнь. Другой разговор, как мы его расходует, какие ценности приносим в жертву и ради каких других...

18

И давай договоримся: когда ты услышишь, как кто-то сказал: "У меня нет времени", сразу же "переведи": значит, это дело для него менее ценное, чем нечто другое. И когда ты кому-то сам скажешь: "Извините, у меня нет времени для разговора с Вами" — знай: дело не в отсутствии времени, а в малой ценности для тебя разговора с этим человеком (либо в малой ценности для тебя самого этого человека).

Так что, сказав "давай побыстрее", ты таким образом показал мне степень ценности для тебя этого дела.

Понимаю, ты не хотел меня этим обидеть...

— ...Правда, не хотел. Я же ведь согласился учиться у тебя этой твоей науке; думаешь, мне приятно заканчивать разговоры так, как ты видел давеча? Так что учи нас уму-разуму, спасибо скажем. Кстати, я уже и своих замов оповестил о тебе, ты не против?

И через полчаса я стоял посередине кабинета у прикрепленного листа ватмана и рисовал структуру аргументов, а мой однокашник, водрузив на нос очки, вместе со своими замами усердно внимал науке убеждения других людей в своей правоте. Впрочем, начал я не с этого, а с того, что значит "убедить" и когда именно мы убеждаем.

3. УБЕЖДАТЬ И НАВЯЗЫВАТЬ - "ДВЕ БОЛЬШИЕ РАЗНИЦЫ"?

Поскольку, дорогой мой читатель, мы будем учиться убеждать других людей, то важно вначале договориться нам с Вами, что имеется в виду, когда говорят "убедить". А то ведь некоторые люди (в том числе и некоторые мои коллеги-психологи) утверждают, что убеждать — это навязывать свою точку зрения, а навязывать что-либо — это нехорошо.

— А может, и вправду нехорошо, автор, а?

— Оно, может, было бы и нехорошо, если бы не два обстоятельства: а) надо еще доказать, что "убеждать" и "навязывать" — суть синонимы (а у меня есть аргументы обратного — что они вовсе и не синонимы) и б) надо также доказать, что навязывать — это плохо (вообще лучше все доказывать).

Начнем с последнего, по сути своей — философского положения о свободе: "никогда никому не навязывать своего мнения".

Вот типичный диалог на эту тему, начинаемый обычно моими оппонентами:

19

— Нельзя кому бы то ни было навязывать свое мнение!

— То есть, если я правильно Вас понял, уважаемый мой Оппонент, "убеждающему воздействию — не место в нашей жизни!", верно?

— Вы можете сколько угодно иронизировать, но свобода человека — превыше всего, это действительно непреходящая ценность. Вы же не Бог, Вы же можете ошибаться.

— Верно, могу и ошибаться. Но вот я вижу: идет слепой человек (я не ошибаюсь, с белой тросточкой), и он приближается к перекрестку. И я должен либо его остановить, либо помочь перейти перекресток. Должен воздействовать на свободу его передвижения.

— Ну, знаете, так примитивно понимать свободу нельзя.

— Хорошо, готов подняться до Вашего уровня обобщения. Вот Вам тогда абстрактный пример: у человека на глазах повязка, он приближается к пропасти, и Вы видите это. Остановите?

— А это как он сам захочет.

— Отлично. Человек решил совершить богопротивное дело — покончить с собой. Остановите?

— Знаете, вы слишком обобщаете.

Я понимаю, почему мой оппонент меняет адресованные мне упреки на 180 градусов. Но я не буду его на этом ловить. Зачем? Ведь я знаю: и он скорее всего остановит самоубийцу, а уж изменить маршрут слепого и перевести его по пешеходному перекрестку — определенно сделает. Ибо для большинства людей сохранение жизни важнее подобной "несвободы". Другое дело, когда под несвободой имеется в виду унижение человеческого достоинства. Вот тогда прав был Эзоп: "Где тут пропасть для свободных людей!" А вот когда Вы, уважаемый мой Оппонент, лишаете свободы своего пятилетнего малыша, убеждая его мыть руки перед едой, когда Вы убеждаете свою пятнадцатилетнюю дочь поостеречься этой компании, где наркотики и разврат, — кто бросит в этих случаях камень, сказав, что нельзя навязывать свое мнение, что нельзя лишать свободы человека, убеждая его в своей правоте?!

Это — к вопросу о том, хорошо или плохо навязывать свою точку зрения.

А теперь о том, одно ли и то же — навязывать и убеждать.

20

С точки зрения Вашего автора, термин "навязывать" следует употреблять лишь в значении вынуждать человека действовать вопреки его Желанию, а "вынуждать" — синоним слов "заставлять", "неволить" (кстати, почти так трактуют этот термин и специалисты-лингвисты).

А вот "убедить" — это сделать так, чтобы человек сам стал бы придерживаться такого же мнения, что и Вы. — Да, но в самом деле, автор, разве это не есть навязывание? Мне кажется, что Ваш оппонент в чем-то прав.

— Ну что ж, теперь я вынужден прибегнуть к "тяжелой артиллерии" — к помощи (и к защите) специалистов по русскому языку, которые только и занимаются тем, что показывают всему остальному человечеству, что означает то или иное слово и насколько они одинаковы. Так вот, по данным этих специалистов, навязывать — то же, что заставить, принудить, т. е. нечто сделать с человеком помимо его воли. А убеждать... Вот на лекции я убеждаю своих слушателей поступать так, а не иначе, а они — они могут в любую минуту встать и выйти (не в школе!). Но нет, посмотрели бы Вы, с каким желанием они спорят со мной, с желанием, а не вопреки своей воле.

И тогда вывод: убеждать — не то же самое, что навязывать. Это во-первых. А во-вторых, подобное отличие убеждения от принудительного навязывания своей позиции характеризует данную форму психического воздействия — убеждающее воздействие — демократическим способом общения в отличие от воздействия принудительного, авторитарного.

4. КОГДА ЖЕ НАДО УБЕЖДАТЬ?

И вот, развеяв понятия "убеждать" и "навязывать", теперь самое время определить, что же такое "убеждать" и когда это необходимо.

Ну, во-первых, мы убеждаем кого-либо только тогда, когда его позиция расходится с нашей, т. е. когда обязательно имеют место разные исходные позиции по какому-либо вопросу. Почему "обязательно" — понятно: ведь если два человека имеют одинаковую точку зрения по определенному вопросу или о путях решения этого вопроса, то и нет надобности убеждать.

21

Во-вторых, мы убеждаем тогда, когда полагаем, что наш партнер по общению должен придерживаться именно такого взгляда (например, соблюдать предписанные в обществе законы или просто мыть руки перед едой), или должен делать именно так, или не должен поступать таким-то образом. Помните нашу модель: впереди перед человеком пропасть, поэтому он должен остановиться или свернуть в сторону, но поскольку он об этом не ведает, более того, он убежден, что никакой пропасти впереди нет, то и возникает необходимость убеждать (не принуждать, что и было бы навязыванием своего взгляда на ситуацию, антидемократическим способом общения). Но это — модель, а как это выглядит в жизни?

5. ПРИМЕРЫ ИЗ ЖИЗНИ

5.1. Купить мебель или автомобиль?

Муж хочет купить машину, а жена — на эти же деньги — мебельный гарнитур. Поскольку средства общие и ограниченные, то они садятся за "стол переговоров" (находится ли он на кухне или в спальне) и начинают убеждать друг друга в правильности именно своей позиции. И каждый при этом хочет, чтобы другая сторона согласилась именно с его (с ее) позицией. (Надо ли убеждать, если они оба хотят одного и того же и между ними нет разногласий? Конечно, нет. Это — к первому пункту характера ситуации убеждения.)

5.2. "Не ходи в плохую компанию"

Дочери нравится эта компания молодых людей, а родители считают, что эта компания для нее "неподходящая". И тогда они садятся за "стол переговоров" и начинают убеждать друг друга в правильности собственной позиции. (Хорошо, когда так, а то нередко: "Я запрещаю тебе с ними!" — И все!) Но! Сила рождает сопротивление (из Ньютона: действию всегда соответствует равное и противоположно направленное противодействие). Лучше — за "стол переговоров".

22

5.3. "Спорная межа" на дачном участке

Некто претендует на пустырь, который находится около участка соседа по даче. Ситуация "спорной межи". И тогда соседи садятся на веранде за "стол переговоров" и начинают убеждать друг друга в своей правоте: "Нет, это нам принадлежит!.."

5.4. "Дайте мне кредит..."

Мелкому бизнесмену необходимо получить кредит в банке. Но банкиру не очень-то выгодно кредитовать такие мелкие фирмы, надежность которых под вопросом. Поэтому банкир старается обставить будущий договор такими условиями, когда риск невозврата кредита или риск разорения этой фирмы будет сведен к минимуму. И тогда они садятся за стол переговоров и начинают убеждать друг друга в эффективности именно своей позиции.

5.5. Объединить капиталы: "А на каких условиях?!"

Представители двух солидных компаний решили объединить свои капиталы. В этом вопросе расхождений между ними нет, и они, естественно, не убеждают в этом друг друга. Но "а на каких условиях?!" Кто и что "с этого будет иметь?!" Здесь явное расхождение, ибо каждый хочет иметь побольше. И тогда садятся они за

стол переговоров и начинают убеждать друг друга в правильности своей позиции (имея, разумеется, в запасе "подцели" для компромисса).

5.6. Как они делили Энский флот...

Лидеры двух государств договорились о разделе Энского флота. В вопросе необходимости раздела расхождения между ними нет. Но опять же — кому сколько? А как быть с базами, которые на земле, принадлежащей одному из государств (а когда-то принадлежавшей другому)? И вот раунд за раундом за столом переговоров стороны отстаивают свои позиции, убеждая друг друга. В общем — знако-

23

мая ситуация, которая началась в одном тысячелетии и продолжается в другом.

А если к приведенным выше примерам присовокупить убеждающие диалог и между другими парами: продавец—покупатель ("Мадам, это скорее всего для молодых, а Вы, извините..."), учитель — ученик ("Алгебру надо знать потому, что, во-первых..."), врач — пациент ("Если Вы не будете соблюдать диету, то, во-первых..."), следователь — подследственный ("Если Вы не расскажете, как все бы-ло, то, во-первых..."), то получается, что, как говорят психологи, континуум ситуации убеждения безграничен. Проще — получается, что убеждать других в своей правоте нам приходится чуть ли не каждый день. И это вовсе не обязательно связано со службой. Первые три примера — они потому и первые, что мы с такими ситуациями сталкиваемся вне зависимости от того, работаем ли мы в системе профессий "человек — человек" или рядовым бухгалтером, сводящим в основном дебет с кредитом.

Взять хотя бы ту же ситуацию с детьми. Что есть воспитание? В конечном счете это стремление достичь того, чтобы человек поступал только так, а не иначе (в соответствии с писаными (законом) или неписаными (мораль) нормами). Но ведь появившаяся на свет биологическая система (ребенок) анархична, она стремится к максимальной свободе: что хочу, то и делаю. И тогда родители начинают убеждать: мыть руки перед едой (приводя аргументы "на руках маленькие червячки, микробы", "можешь заболеть" и т.п.); не пробовать наркотики ("если тебе твоя жизнь не дорога, то подумай о,..") и т.д. и т.п.

Только вот вопрос: всегда ли подобные убеждающие воздействия в жизни достигают цели? Увы! "Сколько раз тебе можно говорить, чтобы ты..." Вы думаете, он забыл? Ничего подобного, может повторить слово в слово, что, "когда садишься за стол, надо...". Не в "плохой" памяти дело, а в технике убеждающего воздействия, точнее, в отсутствии этой техники, еще точнее — в использовании вместо техники профессиональных стереотипов типа "Сколько же раз тебе...". И цель — не достигнута. Кстати, а какова же должна быть цель, когда мы кого-то убеждаем?

24

6. А ЗНАЮТ ЛИ ОНИ, С КАКОЙ ЦЕЛЬЮ УБЕЖДАЮТ?

— Ну это очень просто, автор. Убеждаем, чтобы убедить,

— Хорошо. А что же тогда значит "убедить", вернее, "стать убежденным"?

— Ну это значит придерживаться какой-либо точки зрения. Вот мы и подошли к проблеме двусмысленности слова "убеждение".

Это обычное для живого языка явление, и с ним надо считаться.

Первое значение: "убеждение" — это процесс, когда один человек убеждает другого в чем-либо, т.е. это процесс образования у человека (которого убеждают) в уже существующей у него системе точек зрения еще одной — новой взамен одной из прежних (мы-то, убеждая банкира, хотим, чтобы он нам дал кредит, а у него на это иная точка зрения; мы-то, убеждая супруга, хотим, чтобы был куплен мебельный гарнитур, а у него на это иная точка зрения).

Второе значение: "убеждение" — это взгляд, воззрение, мировоззрение, мнение, позиция, суждение, точка зрения, т.е. результат того, что должно появиться у человека в процессе убеждения как процесса.

И тогда, чтобы нам удалось убедить какого-либо человека в чем-либо, необходимо, чтобы этот человек принял нашу точку зрения или — как говорят психологи — интериоризировал бы нашу точку зрения, ввел бы ее вовнутрь собственной системы точек зрения, собственной системы ценностей.

И тогда цель убеждающего воздействия — добиться принятия им нашей точки зрения, принятия как внутреннего согласия с этой точкой зрения.

7. ОТ ЧЕГО ЖЕ ЗАВИСИТ, ПРИМЕТ ОН НАШУ ТОЧКУ ЗРЕНИЯ ИЛИ НЕТ-АРХИГЛАВНЫЙ ВОПРОС!

Айв самом деле — вот проблема проблем: от чего это зависит, согласится он (внутренне) с нашей позицией или не согласится?

Однако что интересно: когда такой вопрос возникает в аудитории, он у моих слушателей не вызывает сколько-нибудь заметных затруднений:

— Ну это все зависит от того, как убеждать.

— Простите, не понял.

25

— Ну, какими словами говорить.

— То есть будет ли ему понятно то, что ему говорят, так?

— Вот-вот.

Понятно. Мысль: "Если люди будут понимать друг друга, то и не будет необходимости и убеждать друг друга" — высказывается практически в каждой аудитории независимо от специальности моих слушателей и всегда находит поддержку присутствующих. "УВе-Усдать приходится тогда, когда ме^сду людьми нет

взаимопонимания, когда люди не понимают друг друга" — это достаточно распространенная позиция. И получается, что причина, по которой возникает необходимость в убеждении, — отсутствие взаимопонимания. А значит — внимание! — если достигнуть взаимопонимания, то — вполне логично — будет достигнута и цель убеждения. А значит, и это очень важно в понимании этой точки зрения, в основе убеждающего воздействия лежит достижение понимания людьми друг друга. И теперь понятно, почему не только непрофессионалы, но и немалое число профессионалов-психологов говорит, что достижение понимания — альфа и омега достижения цели убеждения. А отсюда все усилия — на технику достижения взаимопонимания. И — горы книг и статей по проблеме понимания. А уж непрофессионалы — о них и говорить нечего: слова "понимание", "понимать" в различных склонениях и спряжениях постоянны в нашей речи:

"Ну как же ты не понимаешь, что мебель важнее твоей машины?! Пойми уж ты, мебельным гарнитуром будет пользоваться и вся семья, и гости, а в твоей "Оке" разве что только ты и уместись!.. Но нет, ничего не понимает^"

"Я хотела бы, чтобы ты поняла, что эта компания тебе не чета. Нет, ты слушай, ты не перебивай, когда мать говорит... Ну неужели не понятно, что эти их фокусы только и говорят об их примитивности?!"

"Вам следовало бы понять, что этот участок искони принадлежал нам по праву..."

"Я понимаю, что Вы обещаете вернуть кредит в срок. Но и Вы поймите нас — нам недостаточно лишь словесных заверений и этой Вашей бумажки. Но мне кажется, что Вы этого так и не понимаете!"

И несть числа подобным примерам.

26

И если бы вдруг Ваш покорный слуга сказал, что достижение взаимопонимания при убеждении людьми друг друга вовсе не основа убеждения, боюсь, его не поняли бы. Сразу — не поняли бы.

8. "ГЛАВНОЕ - ДОСТИЧЬ ВЗАИМОПОНИМАНИЯ", ИЛИ ТРИ СТЕРЕОТИПНЫЕ ОШИБКИ ПРИ ОБЩЕНИИ

А теперь давайте продолжим стенограмму занятия с моими слушателями (на сей раз это судьи, для которых умение убеждать (отстаивать свой приговор, решение) — профессиональная обязанность, предусмотренная законом). Посмотрим, смогут ли они доказать эту свою точку зрения на ведущую роль понимания и при убеждении, и вообще при взаимодействии людей.

— Хорошо, коллеги, — говорю им я. — Если Вы полагаете, что взаимопонимание — это самое главное и при общении между людьми, и при убеждении людей в своей правоте, тогда позвольте задать Вам несколько вопросов, чтобы и для себя прояснить Вашу позицию.

Позвольте первый вопрос: бывает ли в Вашей практике, что человек не понимает, что Вы ему говорите?

— Бывает (другие варианты: "Да сплошь и рядом!", "Достаточно часто"; а когда нами использовалось голосование (по этому вопросу), то редкое явление, когда кто-то отвечал "нет").

— Хорошо (впрочем, извините, хорошего-то здесь мало). Тогда второй вопрос: а вообще часто ли бывает в жизни, чтобы люди не понимали друг друга? (Конечно, ведущий это занятие отлично понимает, что это будут сугубо субъективные ответы, но надо Усе знать, с кем имеешь дело.)

— Достаточно часто (варианты, такие у/се, как и при ответе на первый вопрос).

— Ладно. Тогда последний, третий вопрос: как Вы полагаете, существует ли вообще проблема взаимопонимания между людьми?

И мои слушатели, определенно не изучавшие психологическую литературу по пониманию, в один голос утверждают, что такая проблема существует. "Да как же не существовать, когда по этому поводу сами психологи написали горы книг", — могли бы сказать они, или: Да как же не существовать, когда все об этом постоянно говорят!"

И вот сейчас, когда мои слушатели на все эти три вопроса ответили однозначно положительно, сейчас говорить им, что все это не-

27

правда, значит вызвать огонь на себя! Но с другой стороны, убедить их в том, что все это не так, необходимо, поскольку...

— Скажите, коллеги, вот когда Вам не удастся из-за отсутствия, как Вы говорите, понимания убедить человека, что Вы в таком случае предпринимаете?

И наиболее частый ответ: "Пытаюсь разъяснить", "Пытаюсь объяснить, чтобы понял".

Поскольку неправильная позиция ведет к неправильным действиям (стремлению сделать понятным), это вовсе не приближает, а отдаляет цель убеждения.

Однако я не буду им сейчас об этом говорить, а постараюсь сделать так, чтобы они сами пришли к мысли о ложности этих своих позиций: "Главное — достичь взаимопонимания!"

— Хорошо. Тогда пусть кто-нибудь из Вас приведет мне конкретный пример, когда Вы в чем-то убеждали человека, что-то ему разъясняли, а он так и не понял; Вы ему снова, другими словами, а он так все равно и не понял. Пожалуйста!

В аудитории наступает некая непонятная тишина. "Непонятная", поскольку только что они чуть ли не хором убеждали меня (нет, не убеждали, утверждали), что такое — чуть ли не на каждом шагу. А тут — вдруг никак не вспомнить.

Наконец кто-то вспомнил!

— Пожалуйста, Александр Юрьевич, нет ничего проще. Не далее как на последнем приеме я говорю посетителю: "Вам не положены эти льготы. Они распространяются только на инвалидов войны, а не на всех инвалидов". А он мне снова в ответ: "Нет, а я считаю, положено!" Ну как ему еще объяснять, когда он русского языка не понимает? Говорят не положено по закону, значит не положено. А он все за свое: "Нет, я знаю, что положено!" Но ведь действительно человек не понимает!

— Ну что ж, пример очень типичный. Мне подобные примеры (в доказательство, что люди часто не понимают, что им говорят) приводят Ваши коллеги практически в каждой аудитории. Так что Вы привели достаточно типичный пример... только чего? Давайте проанализируем. Вы сказали ему: "Вам не положены эти льготы". Как Вы полагаете, эта фраза была ему понятна, он понял смысл сказанного Вами, что, с Вашей точки зрения, ему эти льготы не по-

28

— Ну конечно, понял, чего ж тут не понять!

— Хорошо. Далее Вы сказали: "Эти льготы распространяются только на инвалидов войны, а не на всех инвалидов". Как Вы думаете, он понял, что — с Вашей точки зрения — распространяется только на инвалидов войны, а не на всех инвалидов? Как Вы считаете, смысл этой Вашей позиции был ему понятен?

— Да он мне сам сказал: "Да, я не инвалид войны, но мне все равно положено", т. е., конечно, понял. Но ведь он все равно за свое... (Обратите внимание, дорогой мой читатель, на употребление "всервно" и посетителем, и — главное — слушателем! Не в одинаковой ли ситуации они находились?)

— Не спешите, пожалуйста. Итак, он конечно же понял, в чем Вы его хотели убедить, что ему эти льготы не положены почему-то, а только инвалидам войны. Он понял, но... не согласился с Вашими словами. Верно?

— Да.

— Так, может быть, дело было не в понимании им смысла сказанного Вами, а в несогласии?..

— Ну... вообще-то... так.

— Что ж. Очень жаль, что... Вы привели мне прямо противоположный пример, когда человек все прекрасно понял. Может быть, все-таки мне кто-нибудь приведет пример, подтверждающий Ваши слова! Ведь Вы сказали, что это бывает достаточно часто и у других людей, и у Вас, что действительно существует такая проблема — проблема понимания людьми друг друга. Пожалуйста, подтвердите это примером из собственной практики, а то первый блин у нас как-то... Пожалуйста!

— (После некоторой паузы). Пожалуйста. Я посетителю перечисляю документы, которые он должен принести, а он, уходя, вдруг спрашивает, надо ли принести то, что я ему уже говорил. Вот пример, когда из-за непонимания я тратил лишнее время на повторное объяснение.

— Понятно. Только, если позволите, вот какой вопрос: если бы Вы не перечисляли вслух, а написали бы, составили бы список этих документов, Вам, вероятно, не пришлось бы снова повторять?

— Ну... наверное.

— Тогда, согласитесь, дело было в памяти, в трудности запоминания, а не в непонимании, а?

29

— Ну, наверное.

— Спасибо. И Вы, к сожалению, не привели мне пример, когда бы человек Вас не понял, не не запомнил, а не понял. Ну что ж, даю Вам, коллеги, третью попытку. Пожалуйста?

И вдруг кто-то вспомнил, как три года назад он начал объяснять что-то человеку, а тот оказался иностранцем. Но слава Богу, все согласились, что это исключительный случай, из которого общих выводов сделать нельзя.

— Ну что ж, тогда я больше не буду Вас просить привести мне подобного рода примеры. Не буду просить по одной простой причине — Вы не сможете привести мне такого рода пример из своей практики. Не сможете, потому что люди достаточно часто понимают друг друга. Ну, за редким исключением, когда Вы, забывшись, говорите бабуле 80 лет: "Напишите исковое заявление", а она и не знает, что это такое — "исковое".

Но тогда почему же полчаса назад Вы все дружно трижды говорили мне одно, а на поверку вышло совершенно другое? А все очень просто — просто Вы стереотипно повторяли то, что часто говорят вокруг Вас непрофессионалы: "Ну ничего не понимает! Я ему уже третий раз!.." Да хоть сто третий — бесполезно, ибо он и так все прекрасно понял (и что по закону не положено, и что с этим вопросом надо в мэрию, а не в суд). Но тогда в чем же дело?

9. ПЕРВЫЙ ЗАКОН ПСИХОЛОГИИ УБЕЖДАЮЩЕЙ КОММУНИКАЦИИ: "ПОНЯТЬ - НЕ ЗНАЧИТ ПРИНЯТЬ"

Вот именно — все дело в принятии или непринятии Вашей позиции, а не в понимании или непонимании. "Я прекрасно понимаю, что Вы от меня хотите, но я абсолютно с Вами не согласен". Эта фраза прекрасно иллюстрирует первый закон психологии убеждающего воздействия:

ПОНЯТЬ — НЕ ЗНАЧИТ ПРИНЯТЬ

L

Если человек Вас понял, то за этим с точки зрения цели убеждения (достижения принятия им моей точки зрения) может последовать, а может и не последовать принятие позиции.

30



Понять — не значит принять!

— Вот представьте себе, — говорю я слушателям, — что Ваш профессор, начиная эту лекцию, говорит: "Запомните, пожалуйста, в Вашей работе самое главное — это надо знать психологию! Все остальное можете забыть, все остальное можете выбросить из головы, главное — это надо знать психологию!" А теперь вопрос: Вы поняли, что говорил Вам "этот" профессор?

— Ну конечно, по его, так психология — это самое главное!

— Прекрасно. А Вы приняли эту его позицию?

— Конечно, нет.

— Вот! Вот Вам пример, который я советовал бы Вам запомнить на всю Вашу оставшуюся профессиональную жизнь: Вы прекрасно поняли, но не приняли позицию "этого" профессора. Так вот, и на работе у Вас достаточно часты подобного рода ситуации, когда человек все прекрасно понял, что Вы ему говорите, понял, но не принял. А Вы? "Ну ничего человек не понимает!" И начинаете снова объяснять, "чтобы понял". А люди достаточно часто Вас понимают, а вот принимать... увы и ах! И чаще при убеждающем воздействии проблема возникает (когда Вам не удалось человека убедить) не из-за непонимания ими Вашей позиции, а из-за ее непринятия. Вот

31

КОГДА же ты

что ПРОГУЛИВАТЬ НЕЛЬЗЯ?!

Не понимает или не принимает ? ?

где проблема! Как сделать, чтобы они принимали? А понимание — это проблема второстепенная, ибо если человек Вас понял, то еще не значит, что принял.

— Простите, это-то теперь ясно: если человек меня понял, то это не значит, что принял; а вот другой вопрос: а разве можно принять не понимая?

— Прекрасный вопрос! Я ждал, когда кто-нибудь из Вас меня об этом спросит (и, грешен, спровоцировал их на этот вопрос своей фразой о "второстепенности"). Ведь когда Вы постоянно слышите: "Главное — чтобы люди понимали друг друга!", а тут вдруг получается, что люди и так весьма часто понимают друг друга (Ваши примеры "наоборот" тому порукой) и что добиваться понимания — это вовсе не проблема (позже мы с Вами будем это "проходить" — как сделать, чтобы исключить и самые редкие случаи непонимания), так вот с учетом этого вполне естествен вопрос, который прозвучал сейчас здесь: а разве можно без понимания принять чью-либо точку зрения?

32

А теперь — к сути этого вопроса. Вот пример, который, как мне кажется, Вы оцените как вполне реальный. Один собеседник говорит другому: "Пожалуйста, не надо мне объяснять, зачем это и почему, я вовсе не хочу во все это вникать. Я Вам верю и поэтому согласен это сделать!" Давайте поступим так, как обычно поступают психологи-профессионалы, — проанатомируем эту фразу. Итак, во-первых, человек отказывается понимать "зачем и почему" надо что-то делать именно так; во-вторых, он, безусловно, понимает позицию своего собеседника ("я согласен"). И получается: принимает не понимая, зачем это надо делать и почему.

— Ну, так могут поступать только совсем недалекие люди...

— Обижаете, Ваша честь, госпожа судья. Не далее как вчера меня вызывает к себе мой завкафедрой и говорит, чтобы я составил такой-то отчет... Убей меня гром, не понимаю, кому теперь нужны эти глупые писульки; ведь было бы дело сделано, а дело само за себя говорит! Однако отвечаю: "О чем речь! Если Вы считаете, что надо написать — напишу, нет проблем; для хорошего-то человека..." И смотрите, что получается: я не понимаю, зачем и почему, но принимаю, внутренне соглашаюсь с просьбой моего завкафедрой, не обманываю ни себя, ни его. Я только не высказал ему своего мнения по поводу нужности

этих отчетов. Но принял его позицию: надо, так надо, о чем речь. И опять — принятие без понимания. А вот и еще один пример. У меня есть книжка, называется, кажется, так: "Теория относительности для миллионов". В ней, в частности, говорится о том, что при определенных условиях время может сворачиваться в спираль. Ну не могу я этого понять, что со мной ни делай! Но поскольку это сказал Эйнштейн, а Эйнштейн для меня почти Бог, то я принимаю эту его позицию, согласен, что время при определенных условиях может сворачиваться в спираль. И опять — принял не понимая.

Другой разговор, часто ли так бывает и почему такое возможно (а также хорошо это или плохо). Но — реально. И вот пример — модель для обобщения положения, что можно принять и не понимая: "Я хочу, чтобы Вы знали, почему у нас такие правила. Это связано с тем, что..." — "Извините, что я Вас перебиваю, но я Вам верю и согласен, что эти Ваши правила вполне обоснованы соответ-

33

ствующими законами. Поэтому не надо мне разбъяснять, я готов следовать этим правилам..."

И тогда на грифельной доске перед слушателями возникают следующие комбинации соотношения "понимания" и "принятия", а теперь и перед Вами, уважаемый мой читатель:

- 1) он все понял и принял;
- 2) он ничего не понял и не принял;
- 3) он все понял, но не принял;
- 4) он не понял (допустим, зачем, почему), но принял.

Что лучше: №3 или №4?

А теперь проранжируем эти ситуации по степени их приемлемости, желательности. Разумеется, самая лучшая ситуация — это № 1, когда Ваш собеседник все понял (что Вы ему говорили) и принял (внутренне согласился с Вашей позицией). Прекрасный и идеальный вариант. Разумеется также, что самая худшая ситуация — когда и не понял, и не принял (№ 2). Тут и вопроса нет. Вопрос возникает, когда приходится сравнивать ситуации № 3 и № 4. Что лучше: когда Ваш партнер все прекрасно понял, но не принял Вашу позицию (№ 3) или когда он принял, что называется, на веру, не вдумываясь, не понимая, допустим, почему это надо делать (как де-

34

лать — знает), почему именно он должен это делать, зачем и т.п. (№ 4)? Попробуем найти ответ на такой модели ситуации убеждения, которая была бы хорошо знакома всем (а значит, каждому моему читателю) — и юристам, и бизнесменам, и педагогам, и руководителям...

Помните пример: родители убеждают дочь, что "та" компания не для нее. Итак, представьте, это Вы родитель той дочери и Ваши разговоры с ней на эту тему (Ваше убеждающее воздействие на нее) могут закончиться либо по варианту № 3, либо по варианту № 4. Выбирайте!

— Я выберу вариант № 1.

— Простите, но, к сожалению, жизнь далеко не всегда бывает к нам благосклонна. Конечно, было бы совсем неплохо, если бы Ваша дочь и поняла, почему родители считают эту компанию опасной, и приняла бы их позицию ("от нее стоит держаться подальше"). Но не случайно этот вариант (№ 1) назван "идеальным", жизнь чаще представляет нам на выбор не самые лучшие ситуации.

Итак, что бы Вы предпочли: чтобы дочь поняла Вашу точку зрения ("эта компания опасная"), но не приняла бы Вашу позицию (и тут самое время вспомнить: понять — не значит принять); или же чтобы она согласилась, приняла бы эту Вашу позицию — уйти от "нехорошей" компании, — но так и не поняв, почему же родители так считают? Большинство наших слушателей выбирали этот последний вариант; выбирали, ведя жесткую, а порой и жестокую дискуссию с автором о проблеме "навязывания", о свободе выбора. Но выбирали все-таки № 4 (хотя, повторю, вольны были говорить все, что им угодно, и даже вольны были просто покинуть аудиторию). Ибо есть ценности абстрактные ("свобода выбора"), а есть ценности "собственные".

А в итоге они следующим образом ранжировали (по важности) эти ситуации с соотношением "понимания" и "принятия":

- 1) он все понял и принял;
- 2) он не понял (допустим, зачем, почему), но принял;
- 3) он все понял, но не принял;
- 4) он ничего не понял и не принял.

А теперь — вывод: при убеждении главная цель — не понимание Вас другим человеком, а достижение принятия им Вашей позиции. А роль понимания — в обеспечении идеальных условий убеждающей

35

ситуации (см. вариант № 1). И мы еще вернемся к этому вопросу, когда будем рассматривать факторы, обеспечивающие полное понимание убеждающей информации. А пока снова вопрос: так от чего же зависит, примет другой человек Вашу позицию или не примет? (А по сути это тот же главный вопрос — "Так как же ею убедить?")

— Ну раз так, раз Вы, автор, отвергли понимание...

— Простите, уважаемый мой читатель, автор ничего не отвергает и ничего не утверждает — без доказательств. А позицию о ведущей роли понимания при убеждении отвергли мои слушатели (по сути Ваши коллеги, дорогой читатель) тем, что так и не смогли привести примеры "непонимания" из своей

практики (кроме исключительного случая с иностранцем). Конечно, повторю, было бы идеальным, если бы было и понимание, и принятие людьми Вашей позиции. Но как говорится, на безрыбье и рак рыба: оказывается, в принципе можно обойтись и без понимания. И это не я сказал — жизнь показывает. А я лишь соглашаюсь с ней, с фактами: возмотно принятие и без полного понимания убеждающей информации. Так что вернемся, если не возражаете, к нашему основному вопросу "Так как же его убедить?" или, как теперь мы уточнили, от чего же зависит, примет он нашу точку зрения или не примет?

— Я хотел сказать, автор, это зависит от того, как доказать.

— Простите, а что значит, с Вашей точки зрения, "доказать"?

— Ну это всем известно: доказать — это убедительно... представить свои доводы, что ли...

Вот так мы подошли к еще одной проблеме.

10. ДОКАЗАТЬ ИЛИ УБЕДИТЬ?

— Простите, автор, а почему "или"? Ведь доказать — это и значит убедить, разве не так?

— Если бы так, дорогой мой читатель, то сколько бы нервных клеток мы с Вами сохранили...

Но давайте вначале о том, что значит "доказать", чтобы мы с Вами говорили на одном языке. (Понимаю, не все любят лингвистические изыскания, но что поделать, если без них не обойтись.)

Прежде всего "доказать" — это значит сделать так, чтобы человек поверил в правильность того, что утверждается. "Земля круглая" — чтобы в это поверить, надо это доказать. "Эта компания до добра не

36

доведеет" — чтобы в это поверить, надо это доказать. Это — к вопросу зачем доказывать: чтобы поверили в правильность сказанного. А когда поверят, тогда и примут, т. е. включают в собственную систему точек зрения (в собственную систему ценностей).

А теперь — как это делается, как доказывается.

Вообще-то мы этому отведем целую главу в данной книге, посвященной убеждающему воздействию. А здесь пока лишь скажем, что технология доказывания своей правоты есть не что иное, как технология аргументирования (и контраргументирования) своей позиции, своей точки зрения. А вот что такое аргументирование, как это делать, чтобы доказать свою правоту, — об этом поговорим после разговора о том, как добиваться понимания.

А пока — о том, насколько важно при убеждении доказать свою правоту.

— Да, по-моему, это самое главное при убеждении.

— Вот-вот. Мы уже однажды находили это "самое главное" (помните: "Главное, чтобы люди понимали друг друга"?). Не ошибиться бы на этот раз.

А как оказывается...

11. "ДОКАЗАТЬ - НЕ ЗНАЧИТ УБЕДИТЬ" - ВТОРОЙ ЗАКОН ПСИХОЛОГИИ УБЕЖДАЮЩЕЙ КОММУНИКАЦИИ

Вынесенное в заглавие этого раздела положение ("доказать — не значит убедить") пока лишь утверждение, тезис, который сам в свою очередь требует доказательств.

— Аи правда, автор, если человеку все доказали, по-настоящему все доказали — разве это не значит, что он должен теперь принять?

— Должен-то он должен, только вот послушайте, что он сказал в ответ на Ваши действительно неотразимые аргументы:

Сколько бы вы ни приводили мне своих аргументов, доводов, я все равно останусь при своем мнении. Своими принципами я не поступлюсь!" Слышали? Знакомо? Вероятно, слышали, если и не в свой адрес, то в адрес других. Это когда все доказательства разбиваются как об стену, о "а я все равно не согласен". И нет принятия, хотя есть все доказательства. И вывод: доказательства (даже самые настоящие) не всегда приводят к цели убеждения — к принятию позиции собеседника. И получается, что и в этом случае,

37

Доказать или убедить?

как и в случае с "пониманием — принятием", возможны разные комбинации соотношения "доказать" и "убедить" ("принять"):

- 1) позиция доказательна и убедительна;
- 2) позиция недоказательна и неубедительна; •,
- 3) позиция недоказательна, но убедительна;
- 4) позиция доказательна, но неубедительна.

Очевидно, что лучший (идеальный) вариант — № 1, худший —

№ 2, а № 3 и № 4 — промежуточные. Не будем на этот раз открывать дискуссию, что лучше: № 3 или № 4, поскольку она будет полностью аналогична дискуссии, которую мы уже вели (что лучше: понял, но не принял; или принял априори, т. е. заранее, без понимания важности, цели и т.п.). Здесь важно иное: если некто будет ставить своей главной задачей доказать (обоснованность своей позиции), то — увы — это будет такой же стереотипной ошибкой, как и утверждение, что главное — понимание людьми друг друга. Да, верно: если доказать, то шансы на принятие увеличатся, но это не значит, что он примет ("а я все равно..." — помните?), как верно и то, что если будет понимание, то шансов принятия будет больше, но и это не значит, что собеседник примет Вашу позицию. Итак:

ДОКАЗАТЬ — НЕ ЗНАЧИТ УБЕДИТЬ

И вытекает этот закон не только из практики убеждающего общения, но и из теории психологии риторики, о чем речь ниже.

— Значит, автор, по-Вдшему, и доказывать тоже не нужно?

— Нужно. Как нужно добиваться понимания, чтобы не прибегать к априорному принятию, так нужно добиваться и доказательности, чтобы — опять же — не уповать на априорное принятие.

Доказательность Вашей позиции — это тоже не всегда достаточное условие (как и понимание) для изменения системы ценностей Вашего партнера по общению. Если Вы доказали, то это еще не значит, что Вы точно добились внутреннего его согласия с Вашей позицией. "А я все равно не согласен!" — помните? Эта ситуация называется априорным неприятием.

— Так что же получается? Понимание — не главное условие при убеждении, доказывание — тоже не главное. А что же тогда главное?

— Не "главное", а необходимое и достаточное условие достижения цели убеждения. "Понимание" и "доказывание" не являются необходимыми условиями (мы видели, что и без них человек может принять иную, чужую точку зрения). Они нужны, так сказать, для создания наилучших условий для принятия: будет понимание, будут доказательства — легче примет, скорее примет, вероятнее примет. Но — "вероятнее". А оказывается, есть условие, при котором человек примет практически любую чужую точку зрения.

— Ну так говорите! Может быть, с этого-то и надо было начинать — с условия, когда человек примет, как Вы говорите, любую чужую точку зрения. Вот это-то мне в работе и надо! Если уж Вы разрушили прежние, как Вы их называете, стереотипы, то постройте новые! С них-то и надо было начинать!

(Ах, как быстро мы забываем прежнее. Ведь еще совсем недавно мой оппонент был уверен, что главное при убеждении — это чтобы "понимали друг друга"; затем он не менее уверенно говорил, что главное при убеждении — это умение доказать свою правоту. И вот теперь, когда прежние "фавориты" убеждения оказались "на задворках", теперь — "вот с этого-то и надо было начинать!" Нет, не с "этого", ибо тогда "это" вступило бы в противоречие с неразвенчанными "главны-МН" — пониманием и доказыванием. Но у^се хорошо, что мой оппо-

39

нент не настаивает на своих прежних ошибках, хорошо, что преодолеть эти ошибочные стереотипы: "если люди понимают друг друга, то и нет надобности убеждать" и "разве мо^шо убедить, не доказывая своей правоты?!")

— Хорошо. С удовольствием. Разумеется, я не Иван Сусанин и, заведя в дебри психологии риторики (а именно так называется то, чем мы с Вами занимаемся), не брошу на произвол судьбы, протяну руку, выведу к тому — главному. Только уж и Вы, дорогой мой читатель, сделайте тоже "шаг навстречу" — в ответ на протянутую руку протяните свою.

— Значит, я что-то должен для Вас, автор, сделать?

— Сущие пустяки — набраться чуть терпения, когда я буду вынужден отступать от практики в дебри теории психологии риторики. Разумеется, не брошу, выведу снова в практику, только чуть терпения. Договорились? Тогда начнем поиск этого условия...

— Простите, автор, а нельзя ли его сразу назвать, без этих теоретических "поисков"?

— Да назвать-то можно — "формирование аттракции на иррациональном уровне", только...

— Я все понял, не надо. Лучше давайте постепенно, давайте начнем поиск...

— Прекрасно. А знаете, почему не получилось "сразу"? Не в терминологии дело (все это можно перевести на понятный язык), а опять же в стереотипах, извините (и еще раз извините), непрофессионального понимания; а кроме того — в доказывании своей позиции автор не рассчитывает на априорное принятие его позиции. Ладно. А теперь — как в холодную воду — в теорию психологии риторики.

Вот, например, мы говорили с Вами, что принятие собеседником Вашей идеи, мысли, Вашего сообщения, содержащего определенную точку зрения, — это ее включение в собственную систему ценностей. И тогда Ваша точка зрения станет и его точкой зрения. Но на этом пути есть подводные рифы, не видимые для неспециалиста. Вот о них-то я и хотел с Вами поговорить, для этого и попросил Вас запастись терпением (хотя, откровенно говоря, это само по себе интересно; я уж не говорю о тех, кто склонен к теоретическим построениям). Ибо придется нам на время покинуть Ваш уютный рабочий кабинет, в котором Вы практикуетесь в убе-

40

ждении других людей, и отправиться в "страну Теорию", где все так непросто и неочевидно, но без чего не будут понятны те правила, приемы, техники, которые мы с Вами будем изучать, которыми будем овладевать. Итак, в путь не долгий, но и не очень легкий. Терпения Вам.

Г

12. ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

О ТРЕТЬЕМ ЗАКОНЕ ПСИХОЛОГИИ УБЕЖДАЮЩЕЙ КОММУНИКАЦИИ

Для начала Вам вопрос: примете ли Вы точку зрения, что Земля — центр Вселенной?

''

— Ну ясно, не приму.

— Простите, а почему?

— Да потому, что знаю, что это не так.

— То есть, иначе говоря, эта точка зрения противоречит тому, во что Вы верите (благодаря своим знаниям). Так?

— Ну, в общем-то так.

— Прекрасно. Значит, получается, что Ваш собеседник не примет Вашу точку зрения (или, скажем так, определенную ценность), если она противоречит другим его точкам зрения (другим ценностям, составляющим каркас мировоззрений личности). Великолепно! Ибо Вы сейчас, сами того не подозревая, почти сформулировали третий закон психологии убеждающей коммуникации. А он гласит: **ЛЮДИ ЛЕГЧЕ ПРИМУТ ТУ ПОЗИЦИЮ, КОТОРАЯ КАК МИНИМУМ НЕ ПРОТИВОРЕЧИТ ДРУГИМ ИХ СОБСТВЕННЫМ ВЗГЛЯДАМ И КАК МАКСИМУМ СОВПАДАЕТ С ДРУГИМИ ИХ СОБСТВЕННЫМИ ВЗГЛЯДАМИ**

Давайте допустим: некто убеждает Вас, что "врагов своих надо любить". Примете ли Вы эту позицию или нет? А это все зависит от тех принципов — гуманизма или воинственности, — на которых Вы воспитаны. Предположим, Вы воспитаны в духе любви к людям вообще, тогда Вам легче будет принять высказанную позицию о

41

любви к врагу. А если некто воспитан в ином духе, в духе жестокосердия? Скорее всею позиция о любви к врагу не будет им принята, так как она противоречит иным его взглядам.

13. ДВА "ЛИЦА" ОДНОЙ ЛИЧНОСТИ:

РАЦИОНАЛЬНОЕ И ИРРАЦИОНАЛЬНОЕ

А теперь — другой пример. Некто Н. говорит: "Кто это там выступает? Иванов? Ну сейчас опять начнет высказывать свои завиральные идеи. Слушать его противно! Лучше пойдём..."

В этом примере тоже непринятие (позиций Иванова), как и непринятие в примере с земным шаром.

Напомним, там было не принято из-за противоположности высказываемой позиции имеющимся взглядам. А здесь? Можно ли здесь утверждать, что позиция Иванова тоже не принята из-за противоположности ее имеющимся у Н. взглядам? Полноте! Ведь суждения Иванова не были этим Н. даже услышаны! Помните: "опять начнет... слушать противно... пойдём-м..."? И вывод: непринятие позиции Иванова произошло вовсе не из-за ее противоположности имеющимся уже у Н. взглядам. Тогда из-за чего же?

— Ну, ясно, автор, просто этому Н. Иванов не нравится, и все тут.

— Отлично! Оказывается, "примет или не примет" — это еще зависит от личностного отношения к собеседнику (положительного или отрицательного).

И получается, что кроме фактора понимания, от которого принятие позиции зависит лишь частично, кроме фактора доказательства, от которого принятие зависит все-таки не на 100%, кроме фактора непротиворечивости прежним позициям есть еще и фактор личностного отношения! И получается, что отношение к личности говорящего — еще один подводный риф, о который может разбиться ладья под названием "Убеждение". "Да и слушать его не хочу, опять ничего путного не скажет!" Слышали? Определенно слышали. Это — практика, жизнь. А вот и обещанная теория.

Вначале — небольшое отступление. Автор просит своего читателя на время изменить точку отсчета: до сих пор мы рассматривали ситуации, когда Вам необходимо кого-либо убедить, когда нужно, чтобы кто-то принял Вашу позицию; а теперь будем рассматривать ситуацию, когда кто-то другой Вас убеждает в чем-либо.

42

Убеждая, он будет высказываться, т. е. предъявлять Вам некое "сообщение" (убеждающую информацию типа "Я считаю, что Земля — центр Вселенной", или "Я уверен, что Волга впадает в Каспийское море", или «Я не согласен с высказыванием: "Возлюби врага своего"»). А Вы, его партнер по общению, слушая его, будете таким образом получать это сообщение.

Так вот, психологи выявили, что любое поступающее к партнеру по общению сообщение (в том числе и убеждающее) всегда содержит два вида информации.

Первый вид информации, поступающей от собеседника, — это информация, которую тот вполне осознанно намеревается нам передать. "Я хочу, чтобы вы знали: Волга впадает в Каспийское море!", "Я хочу, чтобы вы не заблуждались в отношении моей позиции о врагах — врагов своих надо не любить, а уничтожать, вот так, и не иначе!" Поскольку этот вид информации осознается передающим и является продуктом его разума, рассудка, то он и получил название рациональной (или — по определению других авторов — текстовой) информации. И передающий хотел бы, чтобы эта информация была интериоризирована, принята его собеседником. А это может произойти, как мы теперь знаем, если содержащиеся в рациональной информации ценности не противоречат имеющимся ценностям у его собеседника. "Да, и меня учили и выучили, что Волга впадает в Каспийское море" (нет противоположности между собственной позицией и высказываемой в рациональной части сообщения позицией, есть принятие); "Нет, я не согласен, что врагов надо всегда уничтожать, потому что людей вообще надо любить" (есть противоположность между высказываемой в рациональной части сообщения системой ценностей и собственными ценностями, нет принятия).

А теперь — о втором виде информации, всегда поступающей от собеседника.

Вспомним приводимый выше пример типа "...и слушать Вас не желаю, потому что уверен — ничего путного Вы не скажете!" Здесь принятие заблокировано вторым видом информации, содержащейся в исходящем от партнера сообщении, — это информация о личности партнера. Ибо сообщение — это не только то, что

человек нам намеренно говорит, но и информация о нем самом. А поскольку эта информация чаще всего поступает к нам помимо (это не значит что вопреки) воли говорящего, помимо его сознания, то она и получила название иррациональной. И как оказывается, заблокировать

43

didо онмЯь Н

, ничего хofioiueto он. не скажеЛ, пойаем оЛсюаа1"

принятие может не только то, что в рациональной части сообщения, но и то, что в его иррациональной части. Помните: "...и слушать противно... Пойдем..." — непринятие рациональной части сообщения заблокировано иррациональной (в данном случае — негативной) частью. А поскольку подобный вид блокирования принятия информации вовсе не редкий (мы еще не раз с этим будем сталкиваться и на страницах этой книги, и в жизни), то важно иметь представление о том, каким образом к нам обычно поступает иррациональная информация — информация о личности собеседника.

Во-первых, вполне "рациональным" путем — нам кто-то раньше рассказал, что этот Иванов "такой-сякой" или "этакий".

Во-вторых, мы могли эту информацию получить непосредственно от собеседника в процессе общения с ним: а) по так называемым пара-вербальным каналам — через анализ его голоса (говорил "жалобно", "напористо", "неуверенно", "агрессивно" и т.п.); б) через анализ его кинетики, т. е. манеры держаться ("постоянно суетился", "держался спокойно, с достоинством", "демонстрировал высокомерие" и т.п.); в) через контент-анализ его речи ("понимаете, ихние проекты вызывают у

44

i

К априорному принятию '

«

нас сомнения, а наша фирма — весьма солидная, не какая-нибудь там "шараш-монтаж") — ясно, насколько "солидная", если прислали такого малокультурного сотрудника, у которого! о к тому же в его активном словаре присутствует выражения типа "шараш-монтаж".

Понятно, что иррациональная информация может быть как позитивной, так и негативной. "Кто там выступает? Иванов? Да слушай ты его больше, сейчас опять будет какие-то завиральные идеи выдвигать". И — "Кто там выступает? Иванов? О — это голова! К его словам надо обязательно прислушиваться!".

И вывод: принятие или непринятие убеждающей информации определяется не только той частью, которую индуктор (человек, который воздействует на кого-либо) намеренно передает реципиенту-

45

ту (человеку, который воспринимает воздействие на него), т. е. рациональной информацией, но и иррациональной — отношением реципиента к индуктору.

И эта выведенная теоретически и подтвержденная практикой закономерность психологами сформулирована как:

14. ЧЕТВЕРТЫЙ ЗАКОН ПСИХОЛОГИИ УБЕЖДАЮЩЕЙ КОММУНИКАЦИИ - ЗАКОН ФОРМИРОВАНИЯ АТТРАКЦИИ

Он

гласит:

ПРИ ПРОЧИХ РАВНЫХ УСЛОВИЯХ ЛЮДИ ЛЕГЧЕ ПРИНИМАЮТ ПОЗИЦИЮ ТОГО ЧЕЛОВЕКА, К КОТОРОМУ У НИХ ПОЛОЖИТЕЛЬНОЕ ОТНОШЕНИЕ (от простого уважения до влюбленности); И НАОБОРОТ — ТРУДНЕЕ ПРИНИМАЮТ (даже отвергают) ПОЗИЦИЮ ТОГО ЧЕЛОВЕКА, К КОТОРОМУ У НИХ ЭМОЦИОНАЛЬНО ОТРИЦАТЕЛЬНОЕ ОТНОШЕНИЕ

Следовательно, принятие или непринятие самой личности индуктора может как способствовать принятию его позиции (вплоть до априорного принятия: "Если это сказал Эйнштейн — тогда да!"), так и препятствовать ее принятию (вплоть до априорного непринятия: "Слушай ты его больше, он врать-то здоров!").

Впрочем, если Вы по роду своей службы ведете иногда приемы граждан, то могли сталкиваться с действием этого закона. Вот пример: открывается дверь Вашего кабинета и входит очередной посетитель. Нет, он не входит, он почти врывается в Ваш кабинет: знаете, подбородок — к груди, взгляд — исподлобья, пальцы — в кулаке; в общем, кто-то его уже завел: "Да до каких же пор вы будете издеваться над человеком?! ...вы все бюрократы!..." Так вот, в таком состоянии он ничего не примет от Вас, чтобы Вы ему ни говорили! Вот, смотрите, Вы ему говорите: "Пожалуйста, гражданин, успокойтесь, присядьте..." — "Что вы меня сажаете, это вас всех надо сажать!" — и не принял даже самую элементарную вежливость. Не принял, потому что работает вторая половина этого закона — "Люди труднее принимают позицию того человека, к которому эмоционально отрицательное...".

— А теперь, — говорю я в этом месте своим слушателям, — сейчас будет контрольная... нет-нет, уважаемые, не для Вас, для меня. Сейчас я узнаю, насколько хорошо я Вас привел к четвертому

46

закону убеждающей коммуникации. Вопрос: при каких условиях человек примет любую — подчеркиваю — любую Вашу позицию?

— Ну, если он относится ко мне, например, с уважением...

— А Вам, извините, не приходилось такое слышать: "Я, конечно, уважаю Вас и Ваше мнение, но я абсолютно с Вами не согласен", а?

— Ну, тогда — с симпатией.

— Вот это уже теплее. "Вы знаете, наш начальник такой симпатичный, что..." готовы, как в той рекламе, работать без выходных дней. Хотя, с другой стороны: "Странно, во мне переплетаются к Вам два чувства — необыкновенная симпатия к Вам как к человеку и в то же время полная антипатия к Вашим взглядам!" Реально? Думаю, да.

— Ну, тогда ясно — влюбленность.

— Верно! Отлично! Ведь если человек в Вас влюблен, что называется, по уши!... Кстати, знаете, почему говорят "любовь слепа"? А потому что когда человек влюблен, по-настоящему влюблен, как в первый раз в те свои пятнадцать лет, тогда он принимает практически все, что бы ни сказала она (и далее он). Да даже если бы она стала утверждать, что Земля — центр Вселенной, и то бы я нашел, обязательно нашел бы повод не спорить с ней об этом (а у нее было прекрасное имя — Жанна), а уж о вещах чуть менее спорных и говорить не приходится. А отсюда вывод: влюбив в себя, Вы обеспечите таким образом принятие — не ошибусь — 99% своих взглядов. Принятие, конечно, априорное, но мы с Вами еще поговорим о ситуациях, где априорное принятие — единственное (!) средство достижения цели убеждения.

Кстати, по этой же причине (см. четвертый закон) и ненависть тоже слепа: когда человек кого-либо ненавидит, он все с порога отвергает, ничего не принимает априори, т. е. на веру.

Ну что ж, отличной оценки я, конечно, не заработал, но все-таки привел к нужному в данной ситуации решению: тот примет практически любую позицию, кто влюблен ("по уши"). А теперь —

15. ЗАКЛЮЧЕНИЕ, ИЛИ ТАК КАК ЖЕ ЕГО УБЕДИТЬ?

Вот, кажется, мы и очертили круг вещей, от которых зависит, достигнем ли мы цели, убеждая нашего собеседника в своей правоте.

Во-первых, это в какой-то мере зависит от понимания (поскольку если Вы ему скажете: пойдя туда, не знаю куда, принеси..., то и

47

принятия информации не будет — нечего будет принимать). Хотя... "Я прекрасно понимаю, что Вы от меня хотите, но я абсолютно с Вами не согласен". Ибо понять — не значит принять.

Во-вторых, принятие Вашей позиции в определенной мере зависит от степени доказательности Вашей правоты. Хотя, опять же... "Какие бы доводы Вы мне ни приводили, я все равно останусь при своем мнении!" Ибо доказать — не значит убедить.

В-третьих, принятие Вашей позиции в определенной мере зависит от степени противоречивости высказываемой Вами позиции собственным позициям Вашего партнера: не будет противоречия — возможно, примет, будет противоречие — определено не примет. Ибо люди легче примут ту позицию, которая как минимум не противоречит другим их собственным взглядам и как максимум совпадает с другими их собственными взглядами. Хотя опять же... "И не говорите мне ничего, и слушать Вас не желаю!"

В-четвертых, принятие Вашей позиции зависит от характера иррациональной информации — от характера установки собеседника на Вас лично: испытывает он к Вам симпатию — скорее, примет, испытывает антипатию — вероятнее, не примет. Ибо люди легче принимают позицию того человека, к которому у них эмоционально положительное отношение, и наоборот... Хотя опять же... "Из-за того, что он мне симпатичен, вовсе не значит, что я буду с ним соглашаться во всем!"

Ну а если Вы хотите, чтобы Ваша позиция была принята со стопроцентной гарантией, то для этого необходимо:

а) чтобы Ваш собеседник все абсолютно понял точно так же, как понимаете Вы те слова, которые ему адресовали; при этом

б) чтобы Вы предъявили Вашему собеседнику настоящие аргументы, сформулированные и предъявленные Вами по всем правилам техники аргументации; и при этом

в) чтобы Ваша позиция, предъявляемая для принятия, не противоречила его каким-либо иным позициям (если Вы не собираетесь их опровергать с помощью своей аргументации); и при этом

г) чтобы Ваш партнер был расположен к Вам, испытывал к Вам положительные эмоции (и чем сильнее — тем лучше для принятия им Вашей позиции).

И вот только теперь, зная все это, можно переходить к конкретным техникам:

t

48

— технике достижения полного понимания,

— техникам аргументации и контраргументации, которые будут выполнять функцию не только доказывания Вашей позиции, но и инактивации противоположных позиций Вашего партнера; и наконец,

— технике формулирования аттракции — расположения партнера к себе.

— А теперь представь себе, — это я снова обращаюсь к своему бывшему однокашнику, который решил, как он однажды выразился, "подучиться" всему этому, — если бы мы с тобой, экономя время, начали прямо с этих техник, не ведая, на каких психологических законах они базируются, а? Я ведь не хочу, чтобы ты все делал механически (как нажимаешь кнопки на пульте телевизора). Я достаточно уважаю и тебя, и твоих

коллег по нашему общему делу — овладению всеми приемами убеждающего воздействия на людей. А ты тем более не исключение.

— Ну ладно, ладно, я же просто так, по инерции. Знаешь, как со време... Ну ты даешь со своей наукой!..

Получается, что я теперь на каждом шагу буду только и думать, как это по науке ...

— Ну, что касается "думать", то ты со временем об этом думать перестанешь, у тебя просто выработаются на уровне подсознания новые стереотипы поведения, только учителем их теперь будет та самая наука, к которой, к сожалению... Впрочем, для нас с тобой эт о уже прошлое; а мы — в будущее, к технологиям и техникам убеждения людей в своей правоте. Поехали?

— Да уж, с твоей наукой не соскучишься, темп-то какой...

— Да ты же сам о времени... *

Глава II

ЧТОБЫ БЫЛО ПОЛНОЕ ПОНИМАНИЕ!..

1. ЧТО Я ДЕЛАЮ, КОГДА Я ПОНИМАЮ...

Чтобы было действительно полное понимание того, в чем Вы убеждаете, тем, кого Вы убеждаете, чтобы не уповать на априорное принятие им Вашей позиции там, где без этого можно обойтись, — так вот, для всего этого я и пишу эту главу. Или, если совсем сухо, речь идет о факторах, обеспечивающих понимание.

Понимание: "Единство национального языка"

Но вначале — чуть о самом термине "понимание" (это чтобы было понятно, что автор задумал написать в этой главе).

Когда Вы пытаетесь понять то, что говорит Вам человек, то Вы при этом автоматически соотносите его слова и связи между ними с теми их значениями, которые записаны в Вашей памяти (на современном языке — Вашем информационном фонде). Конечно, записанное в Вашем информационном фонде значение такого-то слова может и отличаться от того, что записано в информационном фонде Вашего собеседника, но чаще всего совпадение этих записей бывает достаточным для аналогичного понимания этого слова — внимание - в контексте данного разговора. Именно поэтому мы чаще понимаем, чем не понимаем друг друга. (Помните, с каким трудом слушатели все-таки привели мне пример действительного непонимания (случай с иностранцем) собеседником их слов?)

И все-таки пусть не очень часто, но непонимание бывает. И оно может затруднить достижение принятия Вашей позиции. Вот почему пишется эта глава — чтобы исключить из Вашей жизни и эти трудности (не верьте тем, кто говорит, что трудности закаляют; может, в чем-то и закаляют, но нервные клетки уничтожают — это определено; ибо возникающая трудность — это всегда в определенной мере стресс).

2. ШЕСТЬ ОБСТОЯТЕЛЬСТВ, СПОСОБСТВУЮЩИХ ТОМУ, ЧТОБЫ ЛЮДИ ВАС ПОНИМАЛИ

Прежде всего — это единство национального языка, на котором Вы общаетесь, убеждая своего собеседника в... Это очевидно и обсуждению не подлежит. Кстати, именно по причине очевидности слушатели привели в качестве примера непонимания именно случай с иностранцем, когда не было единства национального языка. Однако соблюдение этого условия не гарантирует от непонимания, если, допустим, Ваш покорный слуга, читая лекцию руководителям Министерства юстиции, скажет им: "Запомните, пожалуйста, очень важное правило психологии — у экстрапунитивных лиц инт-рапунитивные реакции могут встречаться только в амбивалентном состоянии" (когда я сейчас набрал эту фразу на своем компьютере,

51

Понимание "Единство профессионального языка"

то тот стал подчеркивать красным слово за словом — "не понимаю", говорит). И верно, понимания не будет, поскольку будет нарушено еще одно правило понимания — единство профессионального языка.

А теперь еще: вот перед Вами пятилетний ребенок и Вы ему будете что-либо объяснять совсем на ином языке, чем то же — профессору. И вот вопрос на засыпку: а как называется этот язык, отсутствие единства которого тоже может привести к непониманию? Не стоит, дорогой мой читатель, ломать голову, хотя такой язык и существует реально, но ни в одном словаре я не нашел его названия (может, Вы где-нибудь найдете, а?). А поскольку назвать это правило понимания все-таки надо, то зададимся другим вопросом: почему понимание одного и того же профессором и пятилетним ребенком будет разным? Ответ очевиден — из-за разности уровня интеллекта. (А посему очень соблазнительно этот язык назвать интеллектуально-возрастным языком, но автор с осторожностью относится к "словопроизводству".) А раз в основе интеллект, то и обозначим это правило понимания как учет уровня интеллекта собеседника. И — пойдём дальше.

52

Допустим, Вы, убеждая в чем-то человека, учли все эти три обстоятельства... И тем не менее понимания Ваших слов может и не быть, если, предположим, Вы говорите посетителю: "А к этому заявлению приложите еще какие-нибудь документы, принесите их мне, тогда и будем разбираться что к чему. А пока — до свидания". — "А какие "какие-нибудь" документы надо, а?)"

Автор конечно же утрировал эту ситуацию, чтобы более ярко продемонстрировать моему читателю еще

одно обстоятельство, от которого зависит понимание людьми Ваших слов, — достаточность информации. "Пойди туда — не знаю куда, принеси то — не знаю что" — эта присказка наглядно иллюстрирует правило полноты убеждающей информации.

Следующее обстоятельство, от которого зависит понимание, — это о логичность изложения. Но "запрягаем мы телегу впереди лошади" только, пожалуй, тогда, когда намеренно хотим запутать нашего собеседника, умышленно хотим, чтобы ему было непонятно. Но мы не об этих ситуациях, а о тех, когда Вы действительно хотите убедить человека, чтобы он сделал то-то и то-то. А посему примем к сведению и это правило обеспечения понимания — логичность изложения.

От чего же еще зависит понимание человеком того, в чем Вы его убеждаете? Есть, оказывается, еще один фактор.

Будут ли люди понимать то, что Вы им говорите, — это зависит еще и от того, насколько Вам удастся заставить собеседника слы-

53

Понимание "Учет уровня интеллекта собеседника"

Понимание "Достаточность информации"

Понимание "Логичность изложения"

Понимание "Сконцентрированность внимания"

шать Вас. Не слушать, а именно слышать. Слушать — это эксплуатировать свой орган слуха, а слышать — это эксплуатировать свой мозг, концентрируя внимание на словах говорящего. Можно слушать (функционирует слух) и не слышать в тот же момент, ибо сознание человека может быть занято какими-либо иными мыслями. Например, в тот момент, когда Вы, допустим, объясняете человеку, какие документы он должен в следующий раз принести, он лихорадочно ищет в своей папке какой-то материал, чтобы подтвердить свою правоту... Слышны ли ему в этот момент Ваши слова? Да. Ваши слова воспринимаются его ухом. Но слышит ли он Вас, осознает ли он то, что Вы ему говорите? Нет. Его сознание заблокировано собственными мыслями ("Как же я не успел! Вот у меня... сейчас найду... там все написано, когда что было... сейчас... сейчас...")- И зафиксируем это правило понимания как правило концентрации внимания собеседника.

А теперь — промежуточное резюме или —

55

3. ЧТО ВАМ СЛЕДУЕТ ДЕЛАТЬ, ЧТОБЫ ВАС ПОНИМАЛИ...

Итак, пока мы рассмотрели шесть обстоятельств, от которых зависит, будет ли Ваш собеседник Вас понимать, точнее — понимать Ваши слова, Вашу позицию, или не будет.

Что для этого надо?

Для этого надо:

- пользоваться "толмачом", если Ваш собеседник плохо знает тот национальный язык, на котором Вы говорите. Лучше разориться на переводчика, чем потом потратить долгие месяцы переговоров для утрясания разногласий и непониманий;
- избегать профессионализмов при общении с непрофессионалом в данной области деятельности;
- спускаться до более низкого уровня интеллекта Вашего собеседника, если таковое имеет место быть ("чтобы узнать ребенка, надо заглянуть ему в лицо, а чтобы заглянуть ему в лицо, надо склониться перед ним" — надеюсь, Вы не из тех, кто не способен поклониться ребенку, будь "ребенком" и 80-летняя бабуля у Вас на приеме, а?);
- не жалеть времени на предъявление Вашему собеседнику более полной информации, ибо, как мы

Вот когда действительно не поймет!

56

знаем, время — мерило ценностей («данном случае потраченное на более полную информацию время — это показатель (мерило) не только Вашего доброжелательного настроя к собеседнику, но и — внимание! — средство достижения цели убеждения»). Так что постарайтесь подробнее разъяснить Вашу позицию, но и не переборщите с многократным повторением одного и того же, чтобы собеседник не утонул в море слов.

Помните, есть немало людей, у которых емкость памяти ограничена, а скорость переработки информации снижена — они просто не успевают понять все Ваши слова;

— чтобы у Вас не оказалась "телега впереди лошади", чтобы Ваша речь была бы четкой и логичной, лучше (если тема разговора не "трафаретная", не очень знакомая) заранее подготовить ключевые фразы (Ваш покорный слуга нередко прибегает к этому приему: перед важным телефонным разговором вначале на бумаге пишет эту сложноподчиненную фразу о... чтобы потом в спешке не подыскивать нужный деепричастный оборот). Впрочем, о том, что самый лучший экспромт — это подготовленный заранее экспромт, мы еще специально будем говорить; а пока — дальше;

— не говорить ничего, понятное дело, Вашему собеседнику, когда он занят чем-то другим, когда он может Вас не слышать; либо подождать, когда он наконец найдет тот документ в своей папке, либо прервать его поиски, обратив внимание на себя, на свои слова.

Ну вот и все, пожалуй. И надо полагать, логичным будет вывод, что соблюдение этих шести правил практически всегда будет приводить к пониманию людьми того, что Вы им говорите.

— Вывод-то был бы логичен, автор, если бы понимание зависело только от этих шести, как Вы их называете, факторов!

— А от чего же еще?

— Например, от того, захочет ли он понять то, что Вы ему говорите, в чем убеждаете!

Это высказанное моим оппонентом мнение является довольно распространенным — в каждой аудитории моих слушателей обязательно называют "седьмой фактор", поскольку не верится, что достаточно соблюдать эти относительно простые шесть правил — и непонимания не будет.

Но вот ведь какой вопрос: а возможно ли такое — непонимание из-за нежелания понять? То, что человек может не желать понять, —

57

это вполне возможно, а вот то, что он при этом действительно не понимает, — большой вопрос

— Господа, — обращаюсь я в этот момент к моим слушателям, — давайте проведем небольшую игру:

допустим, что Вы (обращаюсь к одному из слушателей) ну абсолютно не желаете меня понимать.

Договорились? Ну и хорошо. Тогда будьте любезны, дайте мне на минуту Вашу авторучку.

И слушатель, протягивая мне свою ручку, тем самым демонстрирует: нежелание понимать мо[^]сет и быть, но понимание будет все равно (если, конечно, соблюдаются приведенные ранее шесть правил). Другое дело, что человек может просто спекулировать на непонимании и в ответ на просьбу ведущего сказать: а я не понял, о чем Вы просите... Понял, просто спекулирует на непонимании.

Итак, желает человек понимать Вас или не желает, но если Вы соблюдаете перечисленные выше условия, то понимание фактически будет. И получается опять, что шести факторов понимания, приведенных выше, вполне достаточно, чтобы люди всегда Вас понимали.

— Извините, не согласен! А интонация! Разве от того, с какой интонацией говорится, не зависит, поймет человек или не поймет?

— Действительно, если Вам что-либо объясняют и при этом возмущаются Вашей непонятливостью, говорят с Вами достаточно грубо, агрессивно, то понимание будет затруднено. Но затруднено будет из-за... нарушения шестого условия, ибо в такой ситуации все внимание человека, на которо! обрушивается лавина угроз, возмущенных слов, будет концентрироваться не на смысле объясняемого, а на отношении говорящего к партнеру. Кстати, отсюда попутный урок: если Вы хотите что-либо человеку объяснить, не ругайте его при этом, ибо, ругая, Вы будете затруднять понимание им Ваших слов. А ведь нередко, например у родителей, бывает: "Да сколько же раз, балбес, тебе одно и то же говорить?! Все, повторяю в последний раз..." — а все его внимание — на словах-наказаниях.

Этот сдвиг внимания — как защитная реакция — блокирует аналитическую деятельность мозга, и слова не осознаются (и нет понимания). Как тут не вспомнить прекрасную (с точки зрения психологии риторики) фразу: "Если Вы будете говорить спокойнее, я лучше Вас пойму". Возьмите ее на вооружение, она неплохо отрезвляет тех, кто хочет разговаривать с Вами на повышенных тонах. Ценность этой фразы еще и в том, что она антипровокацион-ная: не может вызвать ответную агрессивную реакцию (даже тот, кто на Вас кричит, все-таки хочет, чтобы его понимали). Итак, "если Вы будете говорить спокойнее, я лучше Вас пойму".

Возвращаясь к роли интонации, следует сказать, что этот "фактор" входит в шестое условие — сконцентрированность внимания. И опять получается, что седьмого правила понимания нет.

И вывод: если Вы будете соблюдать описанные выше шесть правил понимания (а их соблюдение не представляет какой-либо особой проблемы), то и непонимания не будет. Проблема может быть только в одном — запомнить их настолько, чтобы легко можно было бы (как бы само собой) вспоминать прямо в ходе убеждения. А что — попробуйте-ка их все шесть воспроизвести... Можно в любом порядке... Все-таки лучше их иметь в готовом виде постоянно в своем информационном фонде, иметь "под рукой", не вспоминая. (Кстати, на этом основан принцип обучения любым технологиям и техникам — всегда иметь их "под рукой".)

А теперь, разобравшись и с ролью понимания при убеждении людей, и с техникой достижения понимания, перейдем к технике доказывания своей правоты.

58

Глава III

"ВОТ МОИ АРГУМЕНТЫ!" ПСИХОТЕХНОЛОГИЯ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА "Я-СОЗНАНИЕ" ВАШЕГО ПАРТНЕРА

1. "ЛУЧШИЙ ЭКСПРОМТ -ХОРОШО ПОДГОТОВЛЕННЫЙ ЭКСПРОМТ". ПОДГОТОВКА "ЭКСПРОМТ-АРГУМЕНТОВ"

Давайте поиграем.

Представьте себе, что завтра Вам предстоит серьезный разговор. Придумайте какую-нибудь тему, идею, которую Вы завтра будете отстаивать перед своим собеседником и от результатов которой будет зависеть,

скажем... достаточно многое в Вашей жизни. Представили?

— И поэтому Вы, автор, скажете сейчас: не надо волноваться, надо накануне хорошо выспаться, утром сделать бодрящую зарядку и — потихонечку, с Богом. Разве не это обычно рекомендуют психологи?

— Скорее врачи, чем психологи. А психологи как раз и не рекомендуют вот таким образом — "потихонечку утречком поехать на встречу со своим будущим собеседником", уповая на то, что Вы отлично знаете, в чем Вы его будете убеждать. Вы отлично знаете, какие аргументы в защиту своей идеи... А кстати, Вы хорошо представили эту беседу для нашей игры?

— Да, я вспомнил один недавно состоявшийся у меня разговор, когда мне надо было убедить одного клиента.

— Итак, Вы готовы к проведению процедуры доказывания. Между прочим, а сколько их там у Вас — аргументов-то?

— Ну... как сколько... сейчас скажу... Так...

60

— Не трудитесь сейчас вспоминать, скорее всего Вы будете не извлекать из своей памяти, а формулировать эти аргументы прямо сейчас, на ходу Так поступают все... Нет, не так — так поступают многие, полагающиеся на экспромт

— Ну, почему же... Вот, я вспомнил, у меня будет четыре аргумента в доказательство необходимости принятия моего предложе-ния. Во-первых, я ему скажу...

— Одну минуту, Вы хотите перечислить аргументы, не озвучив для меня еще и тезиса. Кстати, есть ли у Вас четкая граница между словами, входящими в тезис, и словами, связывающими тезис с аргументами?

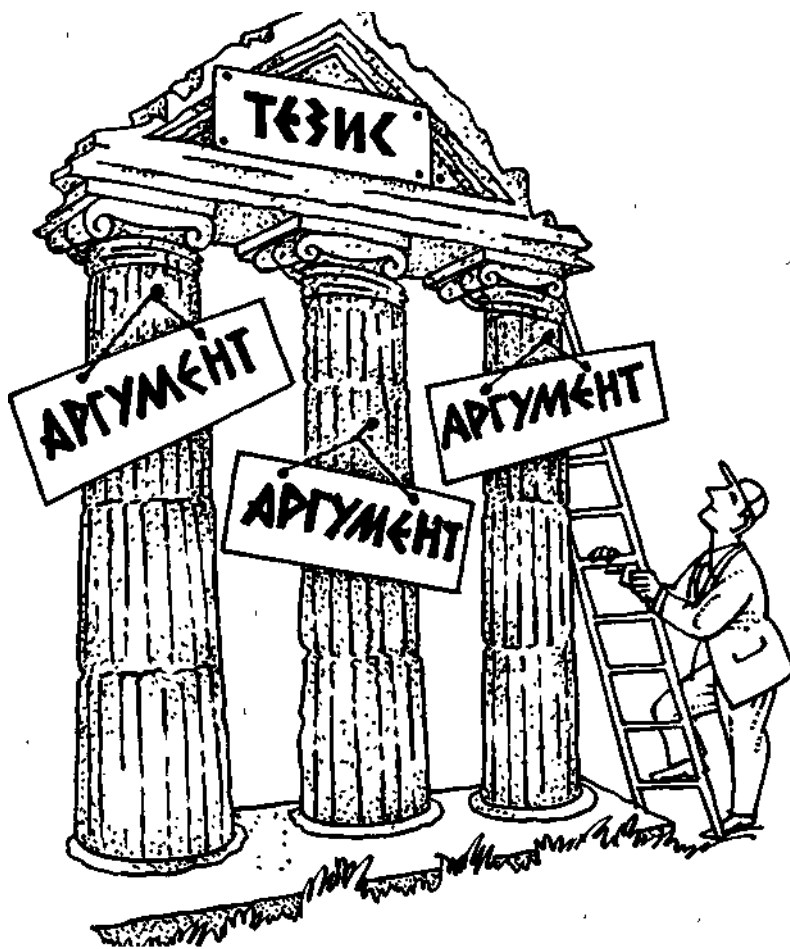
Хорошо, не жду ответа, ибо и свой тезис Вы пока еще не отчеканили. Скажите лучше другое: сколько из этих четырех аргументов наиболее сильных и сколько — не очень?... Ладно. А почему Вы решили начать именно с этого аргумента, а не с другого (который Вы хотели начать со слов "во-вторых")?

Остановимся, дабы не ставить весьма мной уважаемого Оппонента в несколько затруднительное положение (скажем так). Хотя подобную рода вопросы можно было бы продолжать и продолжать. Ибо оппонент сейчас, в этой игровой ситуации, поступал так, как и многие обычные люди в жизни, — уповал на возможное богатство своего активного словаря и на... экспромт.

А в результате на наших занятиях слушатели, участвовавшие в подобных игровых переговорах, по завершении диалога вдруг обнаруживали, что "надо было бы еще сказать... да забыл как-то... , а просматривая видеозапись, смущались оттого, что и речь-то какая-то не очень... плавная, и вводных-то слов больше, чем надобно было бы, и т.п. И приходили самостоятельно к выводу, что было бы лучше, если бы все заранее было написано, — нет, не для того, чтобы "читать по бумажке", а чтобы иметь перед собой легальную шпаргалку, как это делают опытные дипломаты. Ибо они-то — опытные — знают давно, что самый лучший экспромт — это подготовленный заранее экспромт. Вот когда предстоят "разговоры при Луне" — готовиться заранее не надо, да и когда малозначимая беседа — не стоит, наверное, просиживать часами и выписывать и выстраивать аргументы в порядке. Но когда от этих переговоров зависит будущее (пусть и ближайшее) Вашей фирмы, Вашей Дочери, Вашей мечты об автомобиле, а тем более финансовое бла-

L

61



"К тезису через аргументы!"

гополучие целой организации (судьба десятков, сотен людей), то полагаться на экспромт себе дороже, ибо можно и не выиграть (в лучшем случае), а то и проиграть.

Впрочем, мы еще будем приводить аргументы в обоснование тезиса "к серьезным переговорам надо готовиться заранее", а пока — о терминах, которые уже появились — о "тезисе" и об "аргументе",

л

62

Не сомневаюсь, что эти слова знакомы моему читателю, но, чтобы все-таки избежать разночтения, договоримся о том, что за ними будет скрываться.

Прежде всего: тезис и аргументы — это составляющие рациональной информации (помните два вида информации в любом сообщении?), которую Вы намеренно предъявите своему собеседнику, когда будете его в чем-то убеждать. Сюда же относятся и слова, связывающие тезис и аргументы.

Теперь о тезисе. Тезис — это та Ваша идея (мысль, положение, позиция, точка зрения), которую — как Вы хотели бы — должен принять Ваш партнер по общению. "Вам необходимо завтра поехать в наш филиал и привезти их годовой отчет" — это тезис и это Ваша идея, которую партнер должен принять, внутренне согласиться это сделать (думаю, нет необходимости аргументировать, почему важен принцип добровольного исполнения). Но как мы теперь знаем, несмотря на то что этот тезис Вашему партнеру понятен, это еще не значит, что он будет им принят. "А почему я?!" — звучит как: "А докажите, что именно я должен это делать".

Так вот, доказательством тезиса, как Вы уже, наверное, догадались, и служат аргументы.

Аргументы служат для обоснования, почему этот тезис можно (и нужно) принять. "Именно Вам туда нужно ехать, потому что, во-первых... во-вторых... а в-третьих, еще и потому, что..." — так схематично выглядит один из вариантов применения аргументов.

— Простите, а зачем мне, практику, нужна вся эта теория — что такое тезис, что такое аргумент?..

— В самом деле! Когда Вы научитесь доказывать по всем правилам психологии риторики, Вам не нужны будут все эти определения. Но прежде чем этому учиться, необходимо, как уже упоминалось, единство языка общения между автором и читателем: надо хотя бы просто знать, о чем идет речь. Разве не так?

— Но по-моему, Вы все усложняете, говоря "когда Вы научитесь". Да каждый взрослый человек уже имеет опыт, как доказывать свою правоту. Стоит ли этому специально учиться?! Разве жизнь не лучший учитель?

63

3. НАДО ЛИ УЧИТЬСЯ, ЧТОБЫ НЕ ДЕЛАТЬ ОШИБОК?

— Так-то оно, наверное, так, действительно такое мнение существует. Что же касается практики..., то

простите меня, уважаемый мной Оппонент, но Вы сейчас сделали сразу две ошибки с точки зрения психологии аргументации. А специальные эксперименты психологов показали, что Вы могли бы сейчас без большого труда использовать более эффективные способы аргументации. Психологическая наука их разработала и представила в виде правил аргументации, а деловые люди во многих странах мира их "проходят" на курсах менеджмента. Хотите, чтобы Ваше убеждающее воздействие на людей было более эффективным, чем до сих пор?

— А кто же этого не хочет?!

— Прекрасно. Тогда продолжим.

4. ЗАЧЕМ НУЖНЫ АРГУМЕНТЫ?

Чуть раньше мы отмечали, что аргумент — это то суждение, которое каким-либо образом способствует принятию собеседником тезиса индуктора. Но как, каким образом аргумент способствует принятию тезиса? Почему в одних случаях аргументы оказываются действенными, а в других — не работают? Сейчас мы не будем рассматривать ситуацию, когда рациональная информация не принимается из-за непринятия иррациональной информации, а сосредоточимся на самой рациональной информации, которая включает тезис, аргументы и слова-связки между ними.

Итак, почему в одних случаях тезис благодаря аргументам принимается, а в других не принимается, хотя тоже были приведены аргументы? Значит, наверное, бывают аргументы "сильные" и "слабые", аргументы и "аргументы". Тогда естественен вопрос: что же такое "сильный" аргумент, в чем его сила (и в чем слабость аргумента — это тоже надобно знать)?

С точки зрения психологии аргумент — это такое суждение, которое по идее должно априори приниматься собеседником, т. е. без дополнительных доказательств; а имея логическую связь с те-

64

П

За единство понимания аргументов

зисом, таким образом как бы потянуть за собой и тезис. Иначе говоря, принятие аргумента должно вести за собой и принятие те-

зиса-

••' и •, ')'

5. ЕСЛИ АРГУМЕНТ «•

НЕ ПРИНИМАЕТСЯ - ЭТО НЕ АРГУМЕНТ <=" '• (А СУБТЕЗИС)

Но если аргумент не принимается априори, если для его принятия требуются дополнительные доказательства, то это уже не аргумент, а... тезис, точнее — субтезис (дополнительный тезис). Например:

— Иванов, Вам необходимо поехать в... и провести там переговоры о... добившись от них...

— А почему я? (Тезис не принимается.)

— Потому что Вы единственный, кто в нашем отделе владеет этим вопросом.

— А почему единственный? Вон Петров тоже занимался этим вопросом. (Аргумент

"единственный" собеседником не принимается,

65

следовательно, это уж не аргумент, а субтезис, который всё же надо доказывать, аргументировать.)

— Нет, Петров не настолько хорошо знает этот вопрос, поскольку он занимался им только две недели (пока Вас не было), а Вы занимаетесь им уже два года. (Субтезис "Вы единственный" теперь аргументируется тем, что собеседник занимался "этим" два года, а Петров только две недели?)

— Ну, так-то оно, конечно, так... (Аргумент принимается: "два года" — доказательство субтезиса "единственный"; "единственный" — доказательство того, что именно он — Иванов — должен ехать на переговоры, т. е. доказательство тезиса. И если не последует "так-то оно, конечно, так, но я все равно не согласен" (это уж из другой "оперы" — из области иррационального), то собеседник принимает основной тезис и цель переговоров достигается.)

Λ

6. ДВА ТРЕБОВАНИЯ К ВАШИМ *" •: АРГУМЕНТАМ

Итак, вот каковы требования к аргументам: аргумент должен быть таков, чтобы (а) мог приниматься априори (без доказательств) и (б) мог "потянуть" за собой и тезис.

Как же сделать аргумент таким?

Попробуем дать ответ на этот вопрос на модели такого убеждающего воздействия, когда собеседнику приводится сразу несколько аргументов, среди которых будут и "качественные" и не очень.

7. "МОДЕЛЬ

УБЕЖДАЮЩЕГО ВОЗДЕЙСТВИЯ"

•• -•

Предположим, некий человек убеждает молодого руководителя в следующем: "Если Вам предстоит серьезный деловой разговор, в ходе которого Вы хотите в чем-то убедить своего собеседника, то я Вам советую готовиться к такой беседе заранее. Так следует поступать, потому что:

во-первых, это главное требование психологии профессиональной коммуникации;
во-вторых, многие деловые люди поступают именно так;

66

в-третьих, если Вы будете следовать этому совету, то сможете заранее подобрать необходимые аргументы, а не делать это экспромтом в ходе диалога (помните, что лучший экспромт — это подготовленный экспромт);
в-четвертых, Вам легче будет строить заранее Ваши аргументы по правилам технологии убеждения;
в-пятых, о Вас сложится мнение как о деловом человеке, у которого все разложено по полочкам;
в-шестых, Вы заранее сможете предвидеть его возможные возражения и в спокойной обстановке подготовиться к тому, чтобы при беседе отпарировать их;
в-седьмых, Ваша речь в этом случае будет четкой, плавной;
в-восьмых, Вы не будете выглядеть неуверенным.

Проанализируем эти аргументы (и давайте предположим, что это Вы их привели) с позиций изложенных выше требований.

Прежде всего тезисом в данном монологе является утверждение, что к каз/сдой серьезной беседе необходимо готовиться заранее. Это та Ваша позиция, которая должна быть принята Вашим молодым коллегой. Далее: поскольку Вы не были уверены в том, что Ваш собеседник сразу же на сто процентов примет этот тезис (Вашу позицию), то стали его доказывать — приводить аргументы. И привели — целых восемь аргументов. Но все ли они одинаково действенны, одинаково эффективны?

— Конечно, не все! Вот для меня, например...

— Одну минуту, уважаемый мной Оппонент! О "вкусовых особенностях", и о Ваших в том числе, мы еще поговорим; пока же не об индивидуальном, а об общем, об общих принципах, закономерностях, о том, что встречается в жизни чаще.

8. ПЕРВОЕ ПРАВИЛО (ЛОГИКИ) ФОРМУЛИРОВАНИЯ ВАШИХ АРГУМЕНТОВ -"СООТВЕТСТВИЕ ДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТИ"

Помните, мы говорили, что главными характеристиками любых аргументов являются их "способность" приниматься априори, без Доказательств, и тянуть за собой тезис? Рассмотрим их теперь по очереди.

67

Будет ли сформулированный Вами аргумент приниматься Вашим собеседником априори (без доказательств) или не будет, зависит прежде всего от того, насколько содержание аргумента объективно (или субъективно — для собеседника) соответствует действительности.

Помните пример с Петровым, который то ли хуже, то ли лучше владеет вопросом, чем Иванов? Так вот, ситуация могла разворачиваться следующим образом: в ответ на тезис начальника, что ему, Иванову, надо поехать на переговоры, потому что он лучше всех разбирается в этом вопросе, Иванов вдруг говорит:

— Вы, конечно, у нас новый начальник и, наверное, не знаете, что до этого лета этот вопрос два года курировал Петров, а я только четыре месяца, как раз когда Вы пришли к нам. Так что...

Вот пример, когда аргумент (Иванов лучше всех разбирается в этом вопросе) не принимается, поскольку он объективно (и с точки зрения самого собеседника) не соответствует действительности.

Следовательно, первое правило формулирования аргументов: аргумент должен соответствовать действительности.

Рассмотрим с этих позиций аргументы, приведенные в нашей модели ("нужно заранее готовиться к серьезной беседе" — см. с. 67).

8.1. Иллюстрации к "модели убеждающего воздействия"

Первый аргумент: "...это главное требование психологии профессиональной коммуникации". Если такой аргумент приводит психолог, т. е. специалист, знающий требования психологии убеждающего воздействия, то для каждого непредвзятого собеседника этот аргумент будет отвечать правилу "соответствия действительности" (вполне возможно, что с других точек зрения он не будет аргументом, но с этой — аргумент).

Второй аргумент: "...многие деловые люди поступают именно так". Чтобы так утверждать с основанием, надо иметь социологическую статистику, например, "...в ходе исследования выявлено, что 83% деловых людей поступают именно так..." А у Вас, психологу есть такая статистика? Ах, нет? Ну, тогда...

Тогда получается, что этот аргумент, если его высказывал психолог, а не социолог (владеющий такой статистикой, объективны!»

68

данными), не отвечает первому правилу формулирования аргументов — этот аргумент не соответствует действительности, посему не может быть принят. Следовательно, второй аргумент (при данных условиях) не является аргументом.

Третий аргумент: "...Вы сможете заранее подобрать необходимые аргументы..." Соответствует ли это действительности, правда ли, что в этом случае собеседник сможет заранее подобрать? Да, конечно, ибо если будет время, то будет и возможность заранее... И получается, что этот аргумент соответствует первому правилу: действительно такая возможность будет! (Но при условии, разумеется, что собеседник будет объективно оценивать информацию. А то ведь возможно и так: "А все равно не хватит времени, даже если оно и будет". Но об аргументе "а все равно" мы уже говорили.)

Четвертый и шестой аргументы аналогичны в этом отношении третьему: в них тоже говорится о том, что "можно будет заранее" сделать то-то и го-то. Соответствие действительности есть. Отвечает ли этому требованию пятый аргумент ("...о Вас сложится мнение как о деловом человеке, у которого все разложено по полочкам")? "Разложено по полочкам" — значит человек не суетится, не подыскивает мучительно в нужное время нужные слова, а просто протягивает руку и, что называется, с закрытыми глазами снимает "с полки" то, что в данный момент нужно. Если будет время, будет возможность "разложить все по полочкам"? Безусловно, будет, а отсюда и вывод: пятый аргумент построен в соответствии с первым правилом. Седьмой аргумент: "...Ваша речь в этом случае будет четкой, плавной" — очень похож на пятый, и все рассуждения, адресованные ему, подходят и к седьмому аргументу; значит, он выполнен с учетом первого правила. То же можно сказать и о последнем, восьмом аргументе ("...Вы не будете выглядеть неуверенным"). В самом деле: если будет возможность (время) заранее укрепить тылы надежной аргументацией, то и уверенность (в своей прочности) неминуемо появится. Аргумент соответствует этому правилу. Подведем итоги: из восьми аргументов только один — второй — не отвечает этому правилу соответствия действительности (разумеется, если убеждает не социолог), а все остальные выполнены по данному правилу.

69

8.2. Иллюстрации к примерам из жизни

А теперь — об оценке аргументов, взятых из жизненной практики.

8.2.1. Аргументы мужа и жены (автомобиль или мебель?)

Помните: муж хочет купить машину, а жена на эти же деньги — мебельный гарнитур? И вот они ведут переговоры, приводят аргументы.

Муж: ...Потому что я всю жизнь мечтал об автомобиле, ты же знаешь".

Жена: ...Потому что если купим новый мебельный гарнитур — в квартире сразу станет красиво".

Итак, отвечают ли эти аргументы первому правилу — соответствия действительности?

По поводу аргумента мужа: если жена знает, что ее муж на протяжении нескольких последних лет мечтал о том, как он сядет за руль собственного автомобиля, тогда аргумент отвечает этому первому правилу — соответствия действительности (в том числе и с позиции собеседника — жены).

"Купить машину или мебель"

70

1L

По поводу аргумента жены: если для мужа появление нового мебельного гарнитура не связано с появлением "красивого" в квартире (ну, допустим, не так он воспитан в плане эстетики), то этот аргумент жены не будет (для мужа) отвечать первому правилу — соответствия действительности. Ибо муж вовсе не уверен, что приобретение гарнитура действительно украсит квартиру. Для него этот аргумент не аргумент.

Следовательно, жена, прежде чем привести этот аргумент, должна была бы заранее просчитать: а будет ли он аргументом и для мужа, действительно ли и для него новый мебельный гарнитур украсит квартиру? Но — не просчитала, и аргумент не стал аргументом.

8.2.2. Аргументы родителей и дочери (о нехорошей компании)

Дочери нравится такая-то компания молодых людей, а родители не хотели бы, чтобы дочь была в этой компании. И тогда они садятся за "стол переговоров".

Родители: "Тебе не следует быть в их компании, потому что там не порядочные люди";

Дочь: "Я хочу там быть, потому что это милые и приятные люди".

Являются ли их аргументы (начинающиеся со слов "потому что") на самом деле аргументами, отвечают ли они первому правилу формулирования аргументов — соответствия действительности (с точки зрения собеседника, разумеется)?

Для дочери вряд ли аргумент родителей ("не порядочные люди") соответствует действительности, ибо она разумна и если бы была уверена, что там действительно "не порядочные люди", то не пошла бы туда, поскольку сама-то она себя считает порядочной. Следовательно, аргумент родителей для нее не является аргументом, так как, с точки зрения дочери, содержание аргумента не соответствует действительности.

Вывод: аргумент родителей не отвечает первому правилу формулирования аргументов (по законам формальной логики) и не может быть поэтому априори принят дочерью.

Аргумент дочери — "это милые, приятные люди" — является ли аргументом для родителей, т. е. соответствует ли, с их точки зрения, действительности? Если "не порядочные" могут быть для кого-

71

"Нет, мама, ты не права!

либо одновременно и "приятными", тогда — да. Но поскольку родители считают их непорядочными, то, естественно, и не могут согласиться с тем, что они приятные. Аргумент не принимается из-за несоответствия действительности ("не бывает так, чтобы непорядочные были бы приятными").

.ij ! ' « J

8.2.3. Аргументы дачника ("спорная межа") ,, ,

ч ч -ча

Некто претендует на пустырь, который находится около участка соседа по даче, но сосед отвергает эти претензии. И тогда они садятся за ' стол переговоров" (стоят у "спорной межи") и начинают излагать аргументы.

"Некто" приводит следующий аргумент в защиту своей позиции, своей претензии на этот участок:

"...Потому что вот уже двадцать лет, как никто не пользуется этим участком и он зарос лопухами и крапивой".

Отвечает ли этот аргумент правилу объективной действительности? Безусловно, да. Более того, и субъективно, с точки зрения соседа, это действительно так: крапива в рост человека подтверждает

72

Спорная межа'

сказанное. Значит, с позиции первого правила данный аргумент является аргументом.

8.2.4. Аргументы мелкого бизнесмена (как получить кредит?)

Мелкий бизнесмен хочет получить кредит в банке, а банку невыгодно кредитовать столь малые предприятия. Давайте посмотрим, какой же аргумент приводит бизнесмен, чтобы банкир принял его тезис "мне необходимы кредиты".

Бизнесмен: "Прошу Вас выдать этот пока небольшой кредит, поскольку если у нас с Вами сложатся деловые отношения, а мое предприятие явно будет расширяться, то и Вам со временем его будет выгодно кредитовать".

Во-первых, здесь тезис не "мне нужны кредиты, потому что...", а Вам со временем будет выгодно кредитовать мою фирму". Каков же его аргумент в защиту этого тезиса? "...Мое предприятие явно будет расширяться..." Будет ли для банкира этот аргумент аргументом, т. е. будет ли он для банкира отвечать требованию соответствия действительности? Большой вопрос. Пока бизнесмен не подкрепил этот "аргумент" финансовыми выкладками, он — этот

73

"Даст кредит или не даст?"

"аргумент" — в таком виде, как изложен, определенно для банкира не отвечает требованию соответствия действительности и поэтому не может быть им принят априори. Раз аргумент нуждается в дополнительной аргументации (в обосновании), то это уже не аргумент, а субтезис. Бизнесмен не "просчитал" это (точнее, просто не знал правил формулирования аргументов), а в результате — холостой выстрел". Вот если бы он все это знал, да перед встречей сел бы и хорошо подумал, определенно он не стал бы приводить такой "аргумент". Но не знал он не только правил формулирования аргументов, но и аргументов в защиту тезиса: "К серьезному, деловому разговору надо готовиться заранее". А "готовиться заранее — это значит и заранее подготовить свои аргументы. Ну ничего, теперь будет знать.

8.2.5. Аргументы президентов компаний

(как объединиться?)

••

Две компании решили объединить свои капиталы. "А на каких условиях?" Кто и сколько с этого будет иметь, кому достанется кон-

74

"Может быть, объединить наши капиталы?"

трольный пакет акций? И тогда два представителя этих компаний садятся за стол переговоров и начинают аргументировать.

Вот высказывание одного из них: "Мы хотим иметь контрольный пакет акций, потому что мы вносим в общее дело живые деньги, а Вы лишь недвижимость, которая на сегодняшний день оценивается меньше, чем сумма, вносимая нами". Прежде всего давайте вычленим из этого монолога аргумент. Являются ли аргументом слова "потому что мы вкладываем в общее дело живые деньги"? Скорее нет, поскольку выступавший доказывает это: Ваш вклад — недвижимостью — оценивается на сегодня меньше, чем сумма нашего вклада". Следовательно, слова "потому что мы больше вкладываем" сами по себе не являются аргументом, хотя и начинаются так, как обычно начинают излагать аргументы ("потому что"); это скорее субтезис. В таком случае является ли мысль, что недвижимость стоит меньше "нашего вклада", аргументом, отвечает ли она правилу соответствия действительности? Если обе стороны заранее все просчитали и расхождений в Цифрах у них нет, то, вероятнее всего, этот аргумент не противоречит первому правилу и на

этом основании должен быть принят априори (если не учитывать другие правила, которым этот аргумент может противоречить).

75

I

8.2.6. Аргументы глав государств (флот: кому сколько?)

И наконец, пример с разделением Энского флота. Предположим, одна из сторон претендует на 70% всего флота и приводит такой аргумент: "...Потому что Вам и 30% не на что будет содержать, не то что 50%". Является ли это высказывание аргументом (с позиции первого правила)? Вот каким может быть ответ другой стороны: "Общий годовой доход нашего государства выше необходимой суммы на содержание флота, мы урежем некоторые социальные статьи бюджета, потуже, так сказать, затаяем ремни, но флот будем иметь, и не 30, а 50%!" И получается, что приведенный выше аргумент о том, что "не хватит денег", оказался с точки зрения другой стороны противоречащим действительности: деньги-то есть, другое дело, как ими распорядиться, а это уж не Ваши заботы. В итоге аргумент оказался не аргументом, а "холостым выстрелом". Надо было лучше подумать, надо было заранее подготовиться. (Хочется верить, что в реальности такого не было.)

Что же получается в итоге? А то, что это правило — соответствие содержания аргумента действительности (разумеется, с позиции собеседника) — вовсе не такое уж очевидное. Из восьми приведенных нами аргументов "из жизни" только три отвечали этому правилу.

Значит, прежде чем садиться за стол переговоров, вовсе не лишне будет выписать свои аргументы и проверить их на соответствие

Подпишут или не подпишут⁹

76

этому правилу формальной логики, чтобы не было "холостых выстрелов", ибо каждый такой "выстрел" — потеря не просто времени, но и престижа ("слаб, не умеет убеждать"). А Вам это, думаю, ни к чему. Посему запомним это правило и пойдем дальше.

9. ВТОРОЕ ПРАВИЛО (ЛОГИКИ) ФОРМУЛИРОВАНИЯ ВАШИХ АРГУМЕНТОВ -"ЛОГИЧЕСКАЯ СВЯЗЬ С ТЕЗИСОМ"

Как мы уже отмечали, второй важной характеристикой аргумента (после соответствия действительности) мы называли способность принятого априори аргумента потянуть за собой и тезис. Настало время раскрыть ее и указать, что под "потянуть за собой" имелась в виду логическая связь между аргументом и тезисом, связь причинно-следственная, когда тезис вытекает из аргумента.

Ведь вполне возможно положение, когда аргумент соответствует действительности, но не имеет логической связи с тезисом. Пример:

— Вам необходимо поехать... и провести переговоры с...

— А почему я? (Тезис не принимается^)

— Да потому, что Вы самый симпатичный человек в нашем отделе.

Аргумент "самый симпатичный" вполне может отвечать первому правилу — соответствие действительности. ("Да, — рассуждает про себя собеседник, — действительно мне часто об этом говорили".)

Но простите, а при чем тут "симпатичный" и "переговоры"?! Ведь на переговорах от него будет требоваться не "смазливая физиономия", а знание вопроса! А если так, то этот аргумент не будет отвечать второму правилу формулирования аргументов: аргумент должен иметь логическую связь с тезисом.

Вот другое дело, если на этих переговорах успех дела будет зависеть не столько от владения этим вопросом, сколько от иррационального фактора (руководитель делегации противоположной стороны — личность, так скажем, легко поддающаяся обаянию). Вот тогда аргумент начальника — "потому что Вы самый симпатичный человек в отделе" — будет иметь логическую связь с тезисом: раз они слабы на иррациональное, а Вы как раз нужный в этом смысле человек, то, следовательно, сам Бог велел Вам туда ехать, а не кому-либо другому.

77

9.1. Иллюстрации к "модели убеждающего воздействия" — все ли аргументы оказались аргументами?

Рассмотрим теперь с этих позиций аргументы в защиту тезиса, что к серьезной беседе надо готовиться заранее.

Первый аргумент: "...это главное требование психологии профессиональной коммуникации".

Прослеживается ли в этой фразе логическая связь с тезисом? А почему, собственно, такое "требование"? Вопрос вполне законный и — не имеющий в тексте аргумента ответа. И получается, что в этом аргументе как бы и нет логической связи с тезисом. Вытекает ли тезис (как следствие) из аргумента (как причины), т. е. если соответствовать "требованиям" психологии, то, значит, надо готовиться заранее? Но ведь это никто еще не доказал этому собеседнику! Следовательно, первый аргумент хотя и отвечает первому правилу — соответствие действительности (поскольку, как мы допустили, говорил психолог), но не отвечает второму правилу — наличию логической связи с тезисом (поскольку тот же психолог в тексте аргумента это не показал). И получается, что первый аргумент вовсе и не аргумент, поскольку его надо раскрывать, доказывать дополнительно. Скорее всего это субтезис, но никак не аргумент.

Второй аргумент: "...многие деловые люди поступают именно так". Хотя мы его уже и забраковали (из-за

несоответствия действительности), посмотрим все-таки, хотя бы и с чисто учебно-теоретических целей, на него с позиции второго правила формулирования аргументов: есть ли логическая связь между ним и тезисом? Раз деловые люди так делают (допустим), а они знают, что делают, следовательно, надо так делать. Есть причинно-следственная связь между аргументом и тезисом. Но если сами данные о деловых людях неубедительны (их привел психолог, а не социолог), то все дальнейшие рассуждения по правомерности такого аргумента только теоретические; аргумент уже не может быть принят априори из-за нарушения первого правила.

Третий аргумент: "...Вы сможете заранее подобрать необходимые аргументы..." Есть ли здесь логическая связь между тезисом (надо готовиться заранее) и аргументом (тогда можно заранее подобрать)? Да, и она легко прослеживается: если Вы хотите заранее по-

78

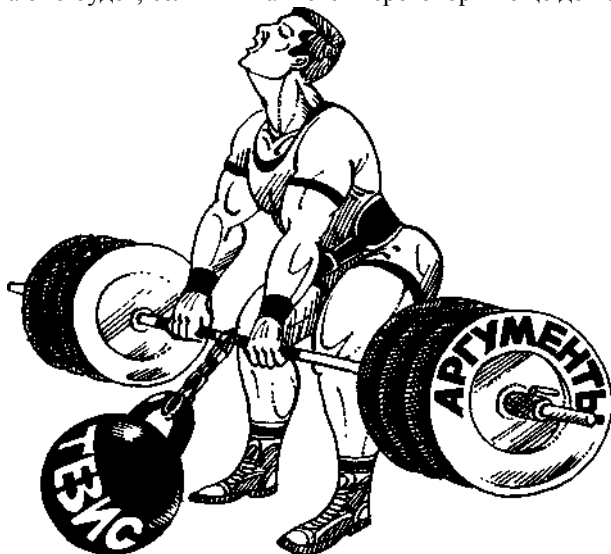
добрать аргументы, то, следовательно, надо заранее готовиться. Этот аргумент соответствует второму правилу их формулирования.

Проанализируем с этих же позиций и остальные пять аргументов.

Четвертый и шестой аргументы похожи в этом плане на третий: чтобы можно было заранее строить аргументы по правилам технологии убеждения и заранее предвидеть возможные возражения, необходимо иметь время в запасе, а для этого надо готовиться заранее. Все логично.

Пятый аргумент: "...о Вас сложится мнение как о деловом человеке, у которого все разложено по полочкам". Чтобы так и получилось, надо иметь время, надо готовиться заранее. И здесь — логично.

Седьмой и восьмой аргументы в этом плане аналогичны пятому: Вы не будете сбиваться, запинаться и выглядеть неуверенно, если все заранее отрепетируете, а это будет возможно, если у Вас будет на это время; а оно будет, если Вы начнете "переговоры" еще до встречи с Вашим партнером — в тиши своего кабинета.



Ко второму/ правилу формулирования аргументов

79

Таблица 1

№ п/п	Содержание аргументов	Соответствие	
		1-му правилу	2-му правилу
1	"...это — главное требование психологии профессиональной коммуникации"	+	-
2	"...многие деловые люди поступают именно так"	-	+
3	"...Вы сможете заранее подобрать необходимые аргументы, а не делать это экспромтом в ходе диалога (помните, что лучший экспромт — это подготовленный экспромт)"		
4	"...Вам легче будет строить заранее Ваши аргументы по правилам технологии убеждения"	+	+
5	"...о Вас сложится мнение как о деловом человеке, у которого все разложено по полочкам"	+	+

6	"...Вы заранее сможете предвидеть его возможные возражения и в спокойной обстановке подготовиться к тому, чтобы при беседе их отпарировать"		
7	"...Ваша речь в этом случае будет четкой, плавной"	+	+
8	"...Вы не будете выглядеть неуверенным"	+	+

А теперь сведем данные о результатах проделанного "тестирования" этих аргументов на соответствие их первому и второму правилам формулирования аргументов по законам формальной логики в одну таблицу (см. табл. 1).

9.2. Иллюстрации к примерам из жизни — все ли аргументы оказались аргументами?

А теперь посмотрим с позиций второго правила на аргумента-цию в примерах из жизни.

;

9.2.1. "Хочу автомобиль", или Как с законами логики у мужа и жены?

Помните спор мужа и жены по поводу покупки автомобиля? Муж: "Надо купить автомобиль, потому что я много лет об этом мечтаю". Мы отметили, что этот аргумент не противоречит

80

правилу соответствия действительности. А отвечает ли он правилу логической связи с тезисом? Муж говорит по сути следующее: "Надо купить машину, потому что я этого хочу (давно)". Если каждое желание мужа должно автоматически (обязательно в этой семье) вести к его удовлетворению, то тогда его аргумент логически связан с тезисом: раз хочу, значит надо купить. Но, скорее всего, далеко не каждое желание мужа (в обычных семьях) безусловно удовлетворяется. Жена (вслух или про себя): "Мало ли что ты хочешь, вон — я тоже хочу...", т. е. в этой ответной реакции жена не видит логической связи между тезисом и аргументом мужа, точнее, для нее тезис вовсе не вытекает из аргумента: из того, что ты долго этого хочешь, вовсе не следует, что ты обязательно должен это получить. Значит, данный аргумент скорее всего не отвечает второму правилу

— из него логически не вытекает тезис. Значит это не аргумент. И хотя выше было показано, что этот аргумент не противоречит первому правилу формулирования, он все равно должен быть забракован. "Аргумент" не принимается.

Рассмотрим теперь аргумент жены: "Надо купить мебельный гарнитур, потому что от этого в квартире сразу станет красиво".

Мы уже показали, что для мужа это не аргумент, так как нарушено первое правило — соответствие действительности. Муж: "Я думаю, что лучше (более красиво) от этого не станет". Но все-таки в чисто теоретическом плане, отвечает ли этот аргумент второму правилу, есть ли здесь логическая связь между тезисом ("надо купить мебельный гарнитур") и аргументом ("потому что станет красиво")? Вытекает ли этот тезис из аргумента? Формально

— да, поскольку новые вещи в квартире, в частности новая мебель, в определенной мере могут удовлетворить потребность "в красивом". И с формальных позиций эта логическая связь есть: если хочешь, чтобы было красиво, а от новой мебели может стать красиво, то, значит, надо купить новую мебель. Но для мужа-то новая мебель не обязательно вызывает восторг красивого — аргумент не соответствует действительности и это разрывает формально существующую логическую связь между тезисом и аргументом жены.

81

9.2.2. Логика аргументов родителей и дочери (правда ли, что это "нехорошая компания"?)

Ситуация с дочерью, которую родители хотят отвести от "нехорошей компании".

Аргумент родителей: "...потому что там непорядочные люди", как мы уже показали выше, не является аргументом из-за несоответствия его первому правилу (изложенное в аргументе не соответствует действительности, разумеется, с позиции дочери). И на этом можно поставить точку в его оценке — это не аргумент. Но попробуем все-таки его "протестировать" и на второе правило: а есть ли логическая связь между тем, что "там непорядочные люди", и тем, что "тебе не следует быть в этой компании"? Разумеется, есть, ибо с нехорошими людьми не следует дружить. И этому — второму правилу — данный аргумент отвечает. Но! Поскольку один из элементов этой логической связи (аргумент) противоречит реальности, то и логическая связь должна быть признана лишь в теоретическом плане.

Аргумент дочери: "...потому что это милые и приятные люди", потому-то она и хочет "быть в их компании". Есть логическая связь одного с другим? Конечно, есть (естественное стремление человека быть там, где ему хорошо), т. е. этот аргумент отвечает второму правилу, тезис вытекает из аргумента (раз они хорошие, то я туда и пойду).

А в итоге аргумент родителей не является действительно аргументом, и они совершили "холостой выстрел". Не предусмотрели, поскольку незнакомы были с психотехнологией убеждающего воздействия. И если и другие их аргументы будут такого же рода, переговоры могут закончиться скорее конфликтом с применением "силового давления" одной из сторон.

9.2.3. Аргументы дачника ("спорная межа")

не аргументы

- Ситуация "спорной межи" (когда "некто" претендует на ничейный пустырь около участка соседа).

Аргумент, приводимый этим "некто": "...потому что двадцать лет, как никто не пользуется этим участком, и он весь зарос кра-

82

пивой — отвечает, как мы показали, первому правилу — соответствия действительности. А второму? Есть ли логическая связь между тезисом "я возьму этот участок себе" и аргументом "потому что никто его не обрабатывает"? Строго говоря, нет, ибо приобретение того или иного участка гражданином осуществляется через официальные органы власти, регламентируется соответствующими законами о землепользовании, об отводе участков... И сосед вправе заявить: "А Вам какое дело, обрабатывается этот участок или не обрабатывается?! Он принадлежит совхозу, и Вы можете только через суд заставить хозяина либо обрабатывать землю, либо отдать ее другому. А я против такого самовольного захвата!" И получается, что из того факта, что данный участок не обрабатывается никем, не вытекает, что "некто" может его присвоить. Иначе говоря, этот аргумент хотя и отвечает по своей формулировке первому правилу, но не соответствует второму — нет логической связи между тезисом и аргументом. Надо было бы этому "некто", прежде чем так высказываться, заранее подумать (он же грамотный), а потом "садиться за стол переговоров". А получилось — дискредитировал себя как не владеющий логикой. Нехорошо.

9.2.4. Несостоятельные аргументы мелкого бизнесмена

Ситуация с мелким бизнесменом, который хотел получить кредит в банке. Его тезис "Дайте мне кредит" и субтезис "Вам же со временем будет выгодно кредитовать мою фирму" подкрепляются, как кажется бизнесмену, таким суждением (аргументом), которое не может быть не принято априори: "...потому что мое предприятие будет явно расширяться". Но как мы уже видели, для банкира этот аргумент не аргумент, поскольку с его позиции данное суждение не отвечает действительности. Хотя, надо сказать, второму правилу этот аргумент отвечает: в самом деле, если фирма будет солидной, то имеет смысл заранее с ней установить отношения, даже пойдя на некоторый риск сейчас. Вот если бы бизнесмен привел данные, подтверждающие этот аргумент, представил бы финансовые выкладки, из которых было бы очевидно и для банкира, что фирма не лопнет, будет расширяться, то тогда — с учетом того, что второму правилу аргументации нет противоречия, — этот аргумент был

83

бы с большой вероятностью принят априори, а вместе с ним и субтезис, и тезис. Но в нашем примере бизнесмен представил не финансовые выкладки, а лишь словесные заверения. Ув ы ему.

9.2.5. Настоящие аргументы президентов компаний

Рассмотрим второе правило формулирования аргументов и на примере анализа переговоров представителей двух компаний, решивших объединиться. Напомним, что одна из компаний желает получить контрольный пакет акций (это тезис), приводя аргумент: "...потому что ваш вклад — недвижимост — оценивается на сегодня меньше, чем сумма нашего вклада". Мы пришли к выводу (с учетом допущений в игровой ситуации), что этот аргумент отвечает первому правилу — соответствию действительности с позиции собеседника. А второму? Должен ли с неизбежностью из этого аргумента ("мы вкладываем больше, чем вы") вытекать тезис ("поэтому контрольный пакет акций — нам")? Вообще-то существует общий принцип принятия решений в таких делах: чем больше одна из сторон вкладывает своих ресурсов в дело, тем большей властью она должна и обладать. Следовательно, если одна из двух сторон вкладывает в общее дело 50% плюс один рубль (помните, как на выборах: побеждает тот, у кого 50% плюс один голос), то доля ее власти должна быть больше этих 50% (а это и есть контрольный пакет акций с учетом того, что партнеров только двое). Получается, что в этом случае тезис с неизбежностью вытекает из аргумента. Значит, данный аргумент соответствует как первому, так и второму правилу и (без учета "аргумента" типа "а я все равно не согласен") должен быть принят другой стороной априори. Хороший аргумент (рамеется, с позиции законов формальной логики)!

9.2.6. Аргументы глав государств (о флоте) проверку на законы логики не выдержали

Аргументация по поводу деления Энского флота: 70% — од» стороне и 30% — другой. Аргумент первой стороны: "...потому ч вам и тридцать-то процентов не на что будет содержать, не то ч' половину флота" — оказался не принятым априори другой ной, поскольку та заявила: наш общий доход, мол больше, мы,

84

кать, затынем потуже пояса, урежем некоторые социальные программы и таким образом сумеем профинансировать 50% флота. Но давайте чисто теоретически "протестируем" этот аргумент на соответствие его второму правилу: будет ли вытекать с неизбежностью из этого аргумента (по сути у вас нет денег на его содержание) тезис: потому-то вам только 30%, а не 50% (как это должно быть, если делить не "по-братски", а "по ровну")? Если действительно денег на содержание половины флота нет, то с неизбежностью вытекает: надо отказаться от такой доли. И получается: на второе правило этот аргумент проверку выдержал, но поскольку не выдержал на первое — не аргумент!

Что же получилось в итоге анализа всех этих аргументов?

В примере: "К убеждению надо готовиться заранее" — первые два аргумента не устояли.

В примерах из жизни только один из восьми высказанных одной из сторон аргументов соответствовал и первому, и второму правилу, т.е. являлся действительно аргументом, суждением, которое, если следовать законам логики, должно приниматься априори, без дополнительных доказательств. Не много.

9.3. Исправим ошибки в примерах из жизни — поможем мужу, дочери, бизнесмену...

А как эти аргументы должны выглядеть, чтобы соответствовать этим двум правилам, т.е. отвечать своему назначению?

1. Муж мог бы изменить свой аргумент так: "...потому что я много лет об этом мечтаю и при этом каждый раз испытываю чувство ущемленности, когда вижу, как наш сосед каждый выходной возит все на дачу не на своем горбу, а на машине".

Допустим, все это соответствует действительности, тогда — есть первое правило. Далее: если жена любит своего мужа и не хочет, чтобы он так часто ущемлял свое самолюбие и "на своем горбу" таскал все на дачу по выходным, то этот аргумент будет соответствовать и второму правилу — логическому следствию тезиса из аргумента: чтобы ему не было плохо (чтобы он не комплексовал, чтобы не испытывал физических перегрузок), надо купить машину. Логично.

85

Жена: аргумент, что "станет более красиво в квартире" от покупки новой мебели, как мы показали, для мужа не аргумент. А вот если бы жена сказала: "...тогда бы мы выбросили эту громоздкую мебель и в квартире стало бы заметно просторнее" — будет ли этот аргумент отвечать правилу соответствия действительности? Определенно будет, и — главное — это очевидно и для мужа (который, как каждый нормальный человек, хочет жить в более просторной квартире). А есть ли логическая связь между этим аргументом и тезисом ("надо купить новую мебель")? Если мы хотим, чтобы было просторнее, то надо заменить громоздкую мебель на новую, менее габаритную. Значит, тезис вытекает из этого аргумента. И тогда получается, что этот аргумент будет отвечать всем правилам формулирования аргументов по законам формальной логики (пока только — по этим законам).

2. Аргумент родителей "...потому что там непорядочные люди" не отвечает первому правилу — с позиции дочери не соответствует действительности, хотя и имеет (теоретически) формальную связь с тезисом. Значит, надо этот аргумент исправить. Подскажем родителям, а не лучше ли будет сказать так: "...потому что ты же сама видела, как они по-хамски разговаривали со своими родителями". Если правда, что дочь это видела, и если их слова действительно дочерью оцениваются как хамские (например, эти молодые люди говорят своим родителям: "Да отстаньте вы, старики, со своими нотациями, не лезьте не в свое дело" и т.п.), то аргумент будет соответствовать и первому правилу, и второму: раз они так говорят, значит — непорядочные, а раз непорядочные, то и не стоит бывать в их компании. Логично? Да, есть логическая связь между аргументом "говорят по-хамски" и тезисом "туда не следует ходить". В итоге: с позиций формальной логики этот аргумент должен быть принят дочерью априори.

Аргумент дочери "...потому что это милые и приятные люди" также был не принят другой стороной (родителями) из-за несоответствия первому правилу. Попробуем исправить: "Мама, ты же знаешь, где они учатся, а там непорядочные не задерживаются, тебе это ведь тоже известно". Если действительно известно — есть соответствие первому правилу. А поскольку из этого аргумента вытекает и тезис (раз там учатся — значит, порядочные, а если порядочные — значит, можно бывать в их компании), то этот аргумент отвечает и второму правилу формальной логики и, следовательно, является в строгом смысле этого слова аргументом.

86

3- Ситуация со спорным участком. Высказывание "некто" "...потому что двадцать лет, как никто не пользуется этим участком, и он зарос крапивой" не соответствует второму правилу (из этого не следует, что его надо "отхватить"). Попробуем скорректировать: "...потому что существует правило, по которому необрабатываемые сельхозугодья должны передаваться тем, кто их будет обрабатывать; плодородная земля не должна рождавать крапиву и лопухи". Соответствие первому правилу есть (действительно, примерно подобная норма существует, и это известно образованному соседу). Из этого же аргумента вытекает и тезис: раз никто, в том числе и сосед, не обрабатывает этот пустырь, а по правилам так нельзя, вот я и возьмусь за его обработку и попробую его оформить на себя. Логично? Да. И получается, что теперь этот аргумент "некто" соответствует обоим правилам формальной логики.

4. Аргумент мелкого бизнесмена "...потому что мое предприятие будет явно расширяться" не нашел отклика (в виде выделенных кредитов) у банкира, поскольку аргумент не соответствует (с позиции банкира) действительности. Попробуем подсказать бизнесмену другой вариант: "...потому что представленная Вам динамика роста объемов продукции (а Вы это, я знаю, перепроверяли) свидетельствует о том, что фирма на подъеме, будет и дальше расширяться". И есть выполнение первого правила (а соответствие второму сохраняется).

— Но ведь может же быть, что банк не проверял его фирму на этот предмет?!

— Может. Тогда бизнесмену надо было бы либо уговорить банк на такую проверку, либо сменить аргумент. Но при данных условиях (проверка была) этот аргумент является — с позиции формальной логики — аргументом.

5. Об объединении компаний: здесь, как мы отметили, все было в порядке, аргумент представителя 1-й компании отвечал и первому, и второму правилам.

6. Об Энском флоте. Аргумент одной из сторон "...потому что Вам и 30% не на что будет содержать, не то что 50%" не проходит из-за несоответствия его (с позиции собеседника) первому правилу. Давайте возьмем на себя смелость быть государственным мужем: как бы этот аргумент повернуть? Ну, например, так: "Вы, конечно, скажете, что содержание 50% этого флота меньше, чем Ваш годовой до-

87

ход, и можно урезать некоторые социальные программы. Но это может привести к нестабильности в Вашем государстве". Если собеседник разумен (обычно его действия не противоречат логике) и для него важна стабильность, то этот аргумент будет отвечать первому правилу — соответствия действительности. А поскольку из него логически следует тезис (типа "Вам не потянуть 50%"), то спорить можно лишь о цифре — 30, 35 или даже 40%, но не 50%.

10. ПЕРВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ НАШЕЙ УЧЕБЫ - БЛИН ' ' НЕ КОМОМ

А теперь для большей наглядности сопоставим прежние аргументы с аргументами, в которых соблюдены оба правила их формулирования по законам формальной логики (табл. 2 на с. 89).

Анализируя аргументы в правой колонке таблицы, можно быть уверенным, что если у собеседников все в порядке с логикой, то они не смогут спорить по этому основанию. И тогда вероятность принятия аргументов, расположенных справа, определенно станет выше, чем вероятность принятия аргументов слева, а значит — возрастет и вероятность принятия тезиса в целом. Что и требуется.

Правда, нам-то нужно, чтобы выдвинутый тезис был принят определенно, т. е. со стопроцентной вероятностью. А для этого, как мы увидим позже (и как Вы, исходя из своего жизненного опыта, вероятно, догадываетесь), опоры только на одну логику может быть недостаточно. Ведь люди — они и есть люди, а не компьютеры, чьи "действия" обязательно подчиняются жестким законам логики. Поскольку на решение человека влияют не только законы формальной логики, но и законы... психологии.

Давайте снова зададимся вопросом: чем люди руководствуются, когда принимают (или не принимают) точку зрения своего партнера?

Ну, во-первых, соответствует или не соответствует высказанное положение их собственной точке зрения. Например, начальник — подчиненному: "Я хочу повысить Вам зарплату за ту же работу". Нет проблем с принятием этой позиции. Но ведь мы убеждаем не тогда, когда человек и так заранее согласен (кто же не хочет, чтобы ему просто так повысили зарплату), а тогда, когда человек изначально не согласен с высказываемым положением, что больше подходит к рассматриваемым нами ситуациям убеждающего воздействия.

Во-вторых, вероятность принятия иной точки зрения повышается, когда аргументы не противоречат формальной логике. Ибо, как показывает опыт, первое, за что обычно "ухватывается" в споре собеседник, — формальное противоречие в высказывании по типу "но ведь это же противоречит действительности" (или: "но ведь это

Таблица 2

№ п/п	Неподготовленные аргументы	Подготовленные аргументы
1.	(муж) "...потому что я много лет об этом мечтаю"	"...потому что я много лет об этом мечтаю и при этом каждый раз испытываю чувство ущемленное™, когда вижу, как наш сосед каждый выходной не на своем горбу все везет на дачу, а на машине"
	(жена) "...потому что от этого в квартире станет красиво"	"...тогда бы мы выбросили эту громоздкую старую мебель и в квартире стало бы заметно просторнее"
2.	(родители) "...потому что там непорядочные люди"	"...потому что ты же сама видела, как они по-хамски разговаривали со своими родителями"
	(дочь) "...потому что это милые и приятные люди"	"Мама, ты же знаешь, где они учатся, а там непорядочные не задерживаются"
3.	"...потому что двадцать лет, как никто не пользуется этим участком, и он весь зарос крапивой"	"...потому что существует правило, по которому необрабатываемые сельхозугодья должны передаваться тем, кто их будет

		обрабатывать; плодородная земля не должна рождать крапиву и лопухи"
4.	"...потому что мое предприятие будет явно расширяться"	"...потому что представленная Вам динамика роста объемов продукции (а Вы это, я знаю, перепроверяли) свидетельствует о том, что фирма на подъеме, будет и дальше расширяться"
5.	"...потому что Ваш вклад — недвижимость — оценивается на сегодня меньше, чем сумма нашего вклада"	(без изменений, поскольку отвечает требованиям первого и второго правил)
6.	".. потому что Вам и 30% будет не на что содержать, не то что 50%"	"Вы, конечно, скажете, что содержание 50% этого флота меньше, чем ваш годовой доход, и можно урезать некоторые социальные программы. Но это может привести к нестабильности в вашем государстве"

89

же совсем не так") или "но ведь из этого вовсе не вытекает, что я должен... (что будет...)".

И о третьем факторе. Собеседник может проигнорировать и логику, может ее "обойти" (самый крайний вариант такого "обхода": "а я все равно не согласен..."), если... если аргументы будут противоречить законам психологии.

11. ЗАКОНЫ ПСИХОЛОГИИ ЛЮДЕЙ СИЛЬНЕЕ ЗАКОНОВ ЛОГИКИ

[

Выше мы уже упомянули, что люди строят свое поведение не всегда по законам логики, но — по законам психологии. Покажем это положение вначале на примерах. Поскольку наиболее обобщенной литературной формой, кратко описывающей поведение людей, являются басни, вот и обратимся к одной из них — басне Эзопа] "Лиса и виноград".

• •

11.1. Почему Лиса поступила нелогично?

Как рассказывает Эзоп, Лиса хотела полакомиться виноградом, попыталась его достать, но не смогла, виноград висел высоко. И тогда Лиса сказала (себе ли, другим — свидетелям ее фиаско): "Зелен, нет ягодки в нем зрелой".

Соответствовала ли эта поведенческая реакция Лисы логике ее предыдущих действий? Определенно нет, ведь она только что пыталась полакомиться виноградом — значит, он не казался ей тогда незрелым. А не достала, так сразу — "зелен". Нелогично. Вот так и люди (басня — она ведь обобщенная модель проявления психологии людей): что-то хотели, допустим, сделать, но не смогли (из-за своей слабости, недостатка физических, умственных данных), и тогда — "да нет, мне и не очень-то это надо было".

ft v

11.2. Люди не всегда в ладу с логикой...

Психологи говорят, что в такой реакции проявляется подсознательная психологическая защита (именуемая "рациональное объяснение", "рационализация"). Но для нас в этом примере важно дрц

90

гое: люди не всегда поступают в соответствии с логикой; они нередко готовы отбросить логику, если она им невыгодна. А многократно упоминавшаяся нами ответная реакция "а все равно я не согласен" — крайний вариант подобного игнорирования логики. На лекции у Вашего покорного слуги, когда он, допустим, "вынуждает" своих слушателей на рациональном уровне признать их прежние профессиональные действия неверными, иногда приходится слышать: "Так-то оно так, все логично, а я все равно считаю, что действовал тогда правильно. Одной логикой все не измеришь!" И все тут. И даже "если А больше Б", то вовсе еще не обязательно, что Б будет меньше А! "Причем тут Ваша логика, когда жизнь намного сложнее любой логики". Вот так-то.

Нет, люди не настолько правильно устроены, чтобы всегда строить свое поведение в соответствии с законами формальной логики (если А больше Б, то Б меньше А), т. е. с объективными законами; нередко они субъективны, пристрастны. А это значит, что в их поведение вмешивается субъективный фактор, именуемый психологией. Не всегда, но — нередко. Вот почему Вы, убеждая какого-либо человека (в том,

что он, допустим, был не прав), даже строя свои аргументы в полном соответствии с правилами формальной логики, не всегда сможете достичь (и не достигали) своей цели — принятия собеседником Вашего аргумента, а вместе с ним и тезиса. Таковы они, люди, и не учитывать эти законы психологии нельзя.

12. "ЛИЧНЫЙ ИНТЕРЕС — ПРЕЖДЕ ВСЕГО!"

ПЕРВОЕ ПРАВИЛО ПСИХОЛОГИИ ФОРМУЛИРОВАНИЯ АРГУМЕНТОВ

12.1. Система ценностей человека — главный мотор его активности

Поведение людей (разумеется, добровольное) определяется той системой ценностных ориентации, которая представлена в психике Данного человека на данный момент. Если некий предмет (идея, вещь) представляет для него ценность, он будет стремиться к достижению этого предмета. У каждого взрослого человека в системе его личности уже сложились понятия добра и зла: это — добро (хорошо,

91

правильно), это — зло (плохо, неверно). Мыть руки перед едой — это хорошо (правильно); уступить женщине дорогу — тоже (со стороны мужчины) хорошо (правильно); соблюдать правила техники безопасности — тоже правильно, как и быть на работе дисциплинированным (вовремя приходить, но и вовремя уходить) и т.д. и т.п. А садиться с грязными руками за стол — попробуйте убедить меня, что это "хорошо" — не получится, ибо у меня на этот счет уже сформировалась определенная ценность ("перед едой — руки мыть").

Так вот, повторим еще раз, когда мы своего собеседника в чем-либо убеждаем и добиваемся, чтобы он принял нашу идею (читай — нашу ценность), то надо четко себе при этом представлять: принятие чего-либо (т. е. внутреннее согласие с этим) есть включение прежде чужой (внешней по отношению к данному человеку) ценности в его собственную систему ценностей.

Если человек разумен, уважает логику, то он может включить Вашу идею (Вашу ценность: "так делать нельзя" или "надо делать то-то и то-то") под давлением только логики. Начальник: "Вам завтра надо поехать в... и провести там переговоры о... И именно Вам, поскольку Вы прекрасно знаете, что никто, кроме Вас, у нас в отделе этим вопросом не занимался". Подчиненному не хочется туда ехать, не хочется этим заниматься (своей работы невпроворот), но он соглашается, и не потому, что говорит начальник (у них в отделе демократический стиль взаимодействия), а под влиянием логики. Верно, только он один занимался и занимается этим вопросом (есть первое правило формулирования аргументов!), и, уж конечно, надо послать того, кто владеет этим вопросом (и есть логическая связь между аргументом и тезисом!). А поскольку для данного подчиненного законы логики святы ("а чего тут спорить — все логично!"), он и соглашается, т. е. включает в собственную систему ценностей ценность этой поездки (поехать туда мне — это хорошо для отдела, а что хорошо для отдела — хорошо и для меня).

Но так — включение внешних ценностей в собственную систему только под давлением логики — бывает, увы, не всегда. "Ну что Вы, Петр Захарович, у меня столько своей работы!.." — вот Вам и логика! И хотя аргумент начальника был действительно аргументом, но, как оказалось, аргументом слабым для такого подчиненного. Надо бы его усилить — усилить, опираясь и на психологию людей. Как же это сделать?

92

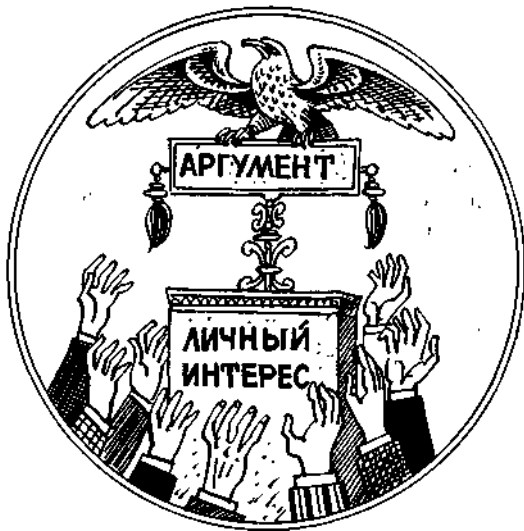
12.2. Как усилить аргумент? — Через "личный интерес"!

Давайте подумаем: с чем мы легче соглашаемся — с тем, что давно хотим, или с тем, что мы хотим, но не очень, или с тем, что мы вовсе не хотим? Ответ очевиден: скорее примем то, что удовлетворяет наше сильное желание, чем то, что удовлетворяет наше слабое желание, и, разумеется, чем то, что вовсе не удовлетворяет никакие наши потребности.

Иначе говоря, если в тезисе собеседник увидит нечто такое, что в случае его принятия удовлетворит какие-либо его желания (потребности), то и не надо аргументов — тезис будет принят и так (априори). Например, начальник — подчиненному:

— В связи с проходящей реформой... я хотел бы обсудить с Вами уровень зарплаты, которую сейчас имеют сотрудники Вашего отдела.

— А что?! (Несколько испуганно,



Личный интерес — основа привлекательности аргумента настороженно, поскольку такие "разговоры" — из практики периода реформ известно — ничего хорошего не сулят. "Настороженно" — значит намерение 'обсудить' не принимается.)

— Мы хотели бы повысить сотрудникам Вашего отдела зарплату с учетом уровня инфляции...

Так это же опять крохи! (Высказывание начальника практически не принимается: не нужны нам эти ваши подачки, когда мы заслу-Киваем увеличения как минимум в два раза!)

93

— Извините, но я не договорил. Так вот, будет принято решение, если Вы как начальник отдела не будете возражать (читай: если Вы примете}, повысить Вам зарплату на уровень инфляции и при этом перевести всех сотрудников Вашего отдела и Вас тоже на пять тарифов выше — с 13 до 18 разряда ЕТС.

— (Быстро просчитав.) Ну это другое дело. (Тезис принят без аргументов, принят априори, поскольку удовлетворяет одну из насущных (сильных) потребностей любого работника — значительно повысить зарплату.)

Вот он — личный интерес! И не надо никаких аргументов, не надо доказывать, почему зарплата повышается до максимально возможного разряда.

Так же и в отношении принятия аргументов. Если в аргументе представлен "личный интерес", если принятие аргумента приведет к удовлетворению какой-либо личной потребности собеседника, аргумент скорее будет принят, чем не принят. И чем более сильную потребность будет удовлетворять принятие аргумента, тем сильнее он будет выглядеть. Сила аргумента — в силе потребности, которая будет удовлетворена.

Сравните два высказывания на одну и ту же тему (сотрудник обращается к своему начальнику):

Прошу Вас выдать нам краску и ряд других материалов, потому что нам необходим косметический ремонт
Прошу Вас выдать нам краску и ряд других материалов, потому что думаю, что и Вам уже надоело смотреть на эти облупившиеся стены.

Очевидно, что во втором случае сотрудник включил в текст аргумента фактор "личный интерес" начальника (кому же нравится смотреть на облезлые стены). И теперь все зависит от следующего момента: какая по значимости потребность будет удовлетворена в случае принятия начальником позиции подчиненного — сильная ("как мне надоело смотреть на эти облезлые стены!") или слабая ("вообще-то лучше было бы, конечно, если бы они были покрашены, но можно пока и так") или вовсе не будет потребности ("да можно и так — есть не просят!")?

Но как бы то ни было, даже в последнем случае этот вариант аргумента (тот, что справа) будет не хужше аргумента слева, ибо в последнем нет апелляции к личному интересу. Иначе говоря, речь идет

94

о повышении вероятности: во втором варианте существует большая вероятность, что примет легче, чем в первом варианте.

— Ну так это только вероятность! — скажет иной читатель.

— А знаете, как мы всю жизнь поступаем (и Вы, уважаемый мой Оппонент)? Принимая какое-либо решение, мы заранее просчитываем вероятность наступления или ненаступления такого-то события. И если, допустим, благоприятный для нас исход более вероятен, если мы увеличим фразу на несколько слов, то конечно же мы не будем сбрасывать со счетов этот прирост вероятности. Ведь увеличение вероятности принятия тезиса будет стоить нам лишь нескольких лишних слов. Почему бы и не сказать их, если нужно затратить всего-то минимум энергии.

Скажите, когда при прочих равных условиях скорее (вероятнее) начальник выполнит просьбу подчиненного: когда увидит в этом и свой личный интерес (удовлетворение каких-то и своих потребностей) или когда этого не увидит? Ответ очевиден, и вытекает он из психологии человека: когда какая-либо его потребность удовлетворяется, он получает удовольствие. Это во-первых. А во-вторых, человек — такое

существо, которое всегда стремится к удовольствию (патологические случаи мазохизма не в счет), или, как говорят психологи, — стремится к максимизации наград.

И тогда получается, что при прочих равных условиях аргумент, в котором представлен и психологический фактор "личный интерес" собеседника, более действенен, чем тот, в котором оный интерес не представлен. Этот небольшой экскурс в теорию психологии потребностей позволяет нам сформулировать первое правило психологии формулирования аргументов: аргумент должен содержать личный интерес собеседника. Иначе говоря, формулируя аргументы, ищите и показывайте собеседнику его личный интерес в принятии данного аргумента, а следовательно, и тезиса; не рассчитывайте только на правила логики.

Однако следует заметить, что слово "должен" в этом правиле звучит не в абсолютном его смысле, как в первых двух правилах формальной логики ("аргумент должен соответствовать действительности" и "аргумент должен иметь логическую связь с тезисом"), и вот почему. Если аргумент отвечает первым двум правилам логики, то это *рiсе* аргумент, поэтому соблюдение всех последующих правил (в том числе и рассматриваемого) будет способствовать уве-

95

личению сил самого аргумента. А под силой в данном случае понимается вероятность априорного принятия аргумента: "сильный аргумент" — значит, вероятность его принятия априори высокая, "слабый аргумент" — значит, вероятность его принятия невысокая. Сильный аргумент принимается сразу, без всяких колебаний, а следовательно, так же легко будет принят и Ваш тезис.

Отсюда: соблюдение первого правила психологии формулирования аргументов повышает их силу, обеспечивает более легкое принятие тезиса.

Вот еще примеры.

Прошу Вас разрешить воспользоваться служебной машиной, потому что иначе мне придется обходить нужные учреждения пешком (Возможная ответная реакция "Да на здоровье! Ходите пешком!")

Прошу Вас разрешить мне воспользоваться служебной машиной, потому что иначе я не успею обойти все нужные учреждения и завтра утром Вы не сможете получить эту информацию (Возможная ответная реакция "Да, она мне утром будет очень нужна" — сильный аргумент, или "Да ничего страшного, если ее утром и не будет" — аргумент ничем не будет отличаться от первого)

Итак, ищите и покажите своему собеседнику его личный интерес.

12.3. Так ли это очевидно? — Примеры из жизни говорят — нет!

— Но ведь это же очевидно!

— Ах, как было бы хорошо, если бы для всех это было очевидно! Но примеры, приведенные в левых колонках, не из теории — из жизни. Хотите еще? Пожалуйста.

"Прошу Вас выдать нам валюту для закупки импортных товаров, поскольку поиск отечественных товаров того же качества займет у нас и много сил, и много времени". ("У кого займет? Ах, у вас! Это я понимаю; ну ничего, у меня-то время есть. А что касается сил — так надо зарядку по утрам делать" и т.п.) (т 96

"Прошу Вас рассмотреть предложение нашего отдела о придании ему новой функции в связи с... и соответственно о пересмотре окладов в сторону их повышения". ("Это кому нужна эта лишняя функция? Вам? Ну и на здоровье. Мне главное, чтобы вы мою работу, мои распоряжения исправно выполняли. Так что лично мне эта ваша функция ни к чему".)

Приведенные примеры, которые можно было бы и продолжить (увы, несть им числа), вовсе не свидетельствуют об очевидности сформулированного выше правила. И знаете почему? Оказывается, не только из-за незнания психологических особенностей людей.

12.4. "Он же должен... причем тут личный интерес?!"

Вот что приходилось не раз слышать автору этих строк от своих слушателей, когда он на лекции убеждал их, как важно показать партнеру (не имеет значения, начальник он или подчиненный), что ему лично выгодно принять этот тезис:

— Причем тут личный интерес, — говорили они, — когда разговор о деле?! Если человек должен это сделать в силу своих служебных обязанностей, то причем тут "выгода", "заинтересованность"?!

А ведь действительно, нередко в подобного рода ситуациях (когда руководитель отдает распоряжение подчиненному) воспринимающий это распоряжение просто обязан выполнить то, что содержится в тезисе, в силу своих служебных обязанностей — пойти, сделать, выдать и т.п. Но разве Вы не слышали от того, кто должен был это сделать: "А где я возьму?..." или: "Я сейчас не могу..." и т.п.? Давайте не будем гипнотизировать себя словом "должен", а возьмем за правило быть реалистом: если человек должен, это не значит, что он так и будет поступать.

— Тогда просто его призвать к порядку! Заставить выполнить то, что он обязан. Должна же, в конце концов, быть элементарная трудовая дисциплина?!

Привычные для нашего слуха слова! Интересно, а можно обойтись без призыва к дисциплине? Можно ли работать с людьми, забыв о том, что существует дисциплина, вовсе не упоминать о ней, не ссылаться на нее? Для некоторых эти вопросы покажутся неприемлемыми (как для тех наших слушателей, которые и затеяли эту Дискуссию). А что такое дисциплина? Дисциплина — это подчине-

97

ние какому-либо порядку, правилу. Подчинение — это принуждение. Когда человеку напоминают о дисциплине, то говорят о принуждении. А как люди работают под принуждением, догадываетесь? — Но ведь не все же сознательные, некоторым нужна твердая дисциплина, разве не так?

Верно, это нужно тем, кто делает скучную для него работу, кто не видит своего интереса в деле, кто работает "на дядю". Тому действительно нужна палка. И это было весьма распространено в стране, где личная выгода, личный интерес были под запретом. "Сознательно" (к чему Вы и призываете) будет трудиться тот, кто осознает, что таким образом он удовлетворяет какие-либо свои интересы. Посему в ответ на вопрос: можно ли хорошо работать без апелляции к "дисциплине"? — можно ответить однозначно: не только можно, но и нужно, если, конечно, есть внутренние стимулы. О них-то мы и говорим, и одним из них является личный интерес. Владелец завода не будет красть в своем цехе детали — и нет смысла убеждать его не делать этого; владелец магазина не будет перекуривать, когда много покупателей, — и нет необходимости убеждать!.. Такова психология людей.

Итак, альтернатива: либо использовать знание психологии людей и на этой основе вводить в аргументацию личный интерес собеседника, либо уповать на "он должен", на санкции — требовать, заставлять. Но сила вызывает сопротивление силе, а заинтересованность раскрывает потенциалы человека.

12.5. Как слушатели искали личный интерес министра...

— Но всегда ли возможно найти этот "личный интерес"?! Я так, например, не уверен, что этим правилом можно воспользоваться во всех случаях, когда я кого-то буду убеждать!

— Уважаемый мной Оппонент! Автор далек от несбыточной мысли найти правила на все случаи жизни (когда Вы будете кого-то убеждать). Правда, если не искать — определенно не найти, а если искать...

Судите сами — вот пример.

С нашими слушателями (обучающимися этим приемам) — высокопоставленными руководителями — проигрывалась следующая ей

98

туация. "Вам необходимо, — давал им вводную ведущий занятия, — убедить Вашего министра, чтобы он выделил Вам дополнительные фонды на... Кто из Вас может сразу у/се, сейчас же привести аргумент для министра, содержащий личный его интерес в финансировании этого дела? Кто из Вас может показать сейчас у/се, что министру выгодно удовлетворить Вашу просьбу?"

Как правило, таковых в аудитории не оказывалось (и вроде бы Вы правы, мой Оппонент!). "А теперь, — продолжал после этого ведущий, — Вам дается 10 минут времени, в течение которого Вы ни с кем не будете разговаривать, а будете заниматься только одним — пытаться придумать такой аргумент для своего министра, в котором был бы показан его интерес в выделении Вам фондов. Итак, полная тишина. Время!" В течение 10 минут слушатели добросовестно выполняли задание психолога. После выключения секундомера оказывалось, что примерно 5—6 слушателей из 30—35 находили такие аргументы для своего министра. Всего за 10 минут!

— Но ведь только 5 из 30!

— Но ведь только за 10 минут. А в реальной ситуации можно было бы выделить на подготовку к такому убеждающему воздействию на министра больше времени. Кстати, так и поступают профессиональные политики — дипломаты. Но Вы ведь тоже нередко ведете переговоры.

Ит ак, всего 10 минут понадобилось 15% слушателей для поиска аргумента, который до этого им не был очевиден*. Вам понадобится больше? Да, Вы можете потратить и потратите на поиск таких аргументов в 2 раза больше, в 3, в 4 раза больше времени, если достижение цели — убедить своего собеседника — для Вас будет весьма важным, ценным делом. Время — мерило ценностей; мы тратим обычно столько времени, насколько для нас дело ценно.

И последнее в этой связи: чем больше Вы будете тратить времени, тем больше вероятности, что найдете. Ищите, да воздастся Вам за Ваши труды.

— Ну, хорошо, это понятно. Но тогда почему же многие так не Делают, хотя и знают об этом?

— Знают, говорят? Верно, знают, что люди лучше работают, когда лично заинтересованы. И казалось бы, от этой в общем-то триви-

99

альной мысли один шаг до широкого использования этого правила в практике убеждения. Но почему же не все его делают — этот шаг?

Ответ на этот вопрос — в психологии людей. Да, вроде бы логично: если люди лучше (охотнее) делают, когда заинтересованы, то, убеждая, надо показать им их интерес. Логично. Но во-первых, надо еще проделать такую мыслительную логическую операцию, что требует определенных усилий. А во-вторых, знать еще не значит принять, быть убежденным в этом. Это же мы проходили! А где объяснения, доказательства того, что если человек заинтересован, то он будет лучше делать? Как объяснить психологический механизм этого?

12.6. Психологический механизм действия "личного интереса", или 0 стратегии поведения людей

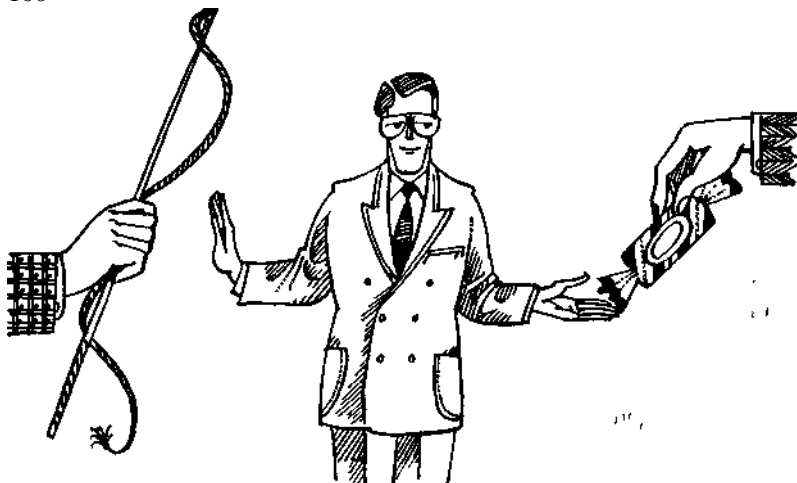
Но есть доказательства, и обоснования есть! И скрываются они в психологии человека, раньше мы их чуть касались, а теперь — вот их суть.

Если, допустим, что-то делать человеку выгодно — значит, это ему полезно. Полезно то, что приносит пользу, т. е. удовлетворяет какие-либо потребности этого человека. Вот тут-то и скрывается самое

интересное.

Оказывается, удовлетворение потребности всегда сопровождается появлением у любого человека положительных эмоций — чувством "приятного". Хотя это чувство и не всегда может осознаваться самим человеком (ощущая приятное, мы не всегда об этом думаем), но оно возникает всегда, когда какое-либо желание, потребность в чем-либо удовлетворяется. А надо бы повторить, поскольку здесь это самое главное, что человек устроен таким образом, что он всегда стремится к состоянию приятного, к положительным эмоциям (патологические состояния типа депрессии мы здесь не рассматриваем, больные — они и есть больные) и одновременно стремится избежать неприятного. Психологи этот закон сформулировали следующим образом: стратегия поведения любого здорового человека состоит в стремлении к максимизации! наград (чувство приятного) и к минимизации наказаний (чувство неприятного).

100



Стратегия поведения любого человека максимизация наград и минимизация наказаний

И получается: когда человек в каком-либо деле видит свою выгоду, значит, он видит в этом удовлетворение каких-то своих потребностей, что ведет к возникновению положительных эмоций. А поскольку человек всегда стремится к "наградам" (положительным чувствам), то он будет стремиться сделать то, в чем видит выгоду. Таков психологический механизм действия этого правила — найти и показать личный интерес.

Но к сожалению, — и это упрек психологической науке — этот механизм действительно неизвестен многим из тех, кто хотел бы знать, почему в этом случае (при личной заинтересованности) человек будет стремиться это сделать. Оказывается, все дело в осознании психологической стратегии поведения людей.

— Ну, а как в таком случае объяснить, что люди идут на жертвы, даже на смерть?

— Объяснить несложно: при этом они все равно удовлетворяют какую-то свою потребность (например, сохранить таким образом Жизнь другому человеку, отстаивать собственную идею ("а все-таки она вертится!") и т.п.), что сопровождается чувством удовлетворенности, положительными эмоциями даже на границе жизни и смерти. Вообще-то, коль скоро мы так углубились в этот вопрос, следу-

101

ет сказать, что отмеченная выше стратегия поведения (стремление человека всегда к максимизации наград и к минимизации наказаний) свойственна очень многим высокоорганизованным живым существам на земле, в том числе и существам, именуемым homo sapiens. Ибо в основе этого психологического закона лежит закон биологии — стремление к самосохранению, но — это мы ушли уж очень глубоко. Для нас важнее знать, почему возникает эффект при использовании этого первого правила аргументации. Теперь мы знаем, и — за дело: поищите и покажите ему его личный интерес, заинтересуйте!

12.7. "Автор, Вы склоняете к взяткам!", или

Поговорим об ошибках Октябрьской революции

— Прекрасно! В таком случае получается так, что автор, рекомендуя с помощью психологической науки лично заинтересовывать начальников, других власть имущих, призывает их "стимулировать", играя на низменных чувствах. Отсюда один шаг до подношений, до взяток. Разве не так?

Ну что ж, поговорим о "низменных чувствах", т. е. о биологии человека, о его витальных, жизненных потребностях (потом — и о взятках).

В нашей стране долгое время понятия "личная заинтересованность", "собственная выгода" и т.п. имели негативный оттенок. Это было связано с тем, что в соответствии с марксистской идеологией приоритет отдавался интересам не личности, а группы, общества, государства (посмотрите на Уголовный кодекс тех времен: какие преступления более тяжкие, а какие — менее? что на первом месте, а что на втором?). Так утверждалось в предположении, что таким образом можно изменить природу (биологию) человека: пусть доминируют социальные, идеологизированные потребности, а витальные пусть постепенно изживаются. Именно эта идея — создание человека нового типа — и лежала в основе Октябрьской революции.

И это стало трагической ошибкой ее руководителей, которые свято верили, что декретами или лозунгами можно в относительно короткий промежуток времени изменить природу человека. Полагалось, что

достаточно отменить частную собственность,

102

как постепенно эта потребность (по сути — потребность в самосохранении) отомрет, причем на эту эволюцию человека отводились конечно же не тысячелетия и даже не столетия, а годы или десятилетия (вспомним: когда планировалось построить такое общество?). Полагалось, что достаточно провозгласить лозунг, что для человека интересы общества выше его личных интересов, и этот личный интерес отомрет сам по себе. Проще говоря, полагалось за несколько лет изменить декретом природные витальные потребности человека или, по крайней мере, существенно уменьшить их влияние на поступки и деятельность людей. Чего здесь больше — научной малограмотности или гипноза авторитета (Маркса)? Автор полагает — больше психологической неграмотности (обратите внимание, к чему может привести психологическая неграмотность), незнания психологии человека, законов его развития. Прекрасная на первый взгляд идея облагородить человека, оторвать его от его животных (биологических) корней не могла не быть встречена с энтузиазмом теми, кто был еще менее грамотен в этих вопросах. Да откуда было знать, если читать-то не все могли!

Сегодня, слава Богу, так не думают, так не говорят. Но это не значит, что негативная установка на эти стимулы (на личный интерес) исчезла с началом политических реформ (1985 г.) и идеологических перестроек наших взглядов. То, что формировалось более 70 лет, не может быть изменено за три, пять лет (Моисею понадобилось сорок лет водить народ по пустыне, чтобы изжить стереотип раба). Нам бы не повторять ошибок игнорирования законов развития человека. Поэтому неудивительно, что и в 90-х годах автор все еще сталкивался с непринятием позиции о стимуле в виде личной выгоды. Даже факты об увеличении производительности труда у фермера (частника!) по сравнению с колхозниками нередко наталкивались на априорное непринятие вроде "а я все равно считаю...". А самое удивительное, между прочим, заключается в том, что убедить таких наших слушателей в принятии этой позиции (о роли личного интереса) довольно легко, если... показать им их личный интерес в этом вопросе. Иногда достаточно бывает смоделировать им ситуации, когда в одном случае они лично и прямо заинтересованы в результате своего труда, а в дру-

103

гом — такого интереса нет, как большинство соглашается принять эту рекомендацию. Такова она — психология людей.

Ну, а теперь — по поводу взяток, к которым якобы склоняет автор. Действительно, взятка, т. е. материальная заинтересованность, является психологическим стимулом для действия, деятельности (и смешно было бы это отрицать). Но взятка, как и любая другая форма мздоимства, форма, выходящая за границы закона, — далеко не единственное средство стимуляции личной заинтересованности в решении вопроса. Ведь в принципе любые рекомендации, любые методы, средства можно использовать как во благо, так и во вред. Достаточно вспомнить достижения физиков, химиков, биологов. Все можно обернуть в свою противоположность. Но невозможно "закрывать" науку лишь на том основании, что ее достижения используют нечистоплотные люди. Тот, кто давал взятки, будет это делать, и не зная правила аргументации "искать и показать личный интерес". Тот же читатель, кому внутренняя цензура — совесть — запрещает давать взятки, тот, зная теперь, что самый лучший стимул к деятельности — это личный интерес, найдет аргументы, показывающие заинтересованность собеседника в реализации убеждающего воздействия. Так решается вопрос и о "низменных чувствах" и о "взятке" в науке психологии риторике.

12.8. Иллюстрации к примерам из жизни, или Как внести в аргументы "личный интерес"

А теперь обратимся к нашим примерам из жизни (из области семейных отношений, из сферы бизнеса и дипломатической практики) и посмотрим на приводимые в них аргументы с точки зрения этого первого правила психологии формулирования аргументов: "аргумент должен содержать личный интерес собеседника".

1. Ситуация с покупкой в семье: либо автомобиля, либо мебельного гарнитура. Проанализируем аргументы мужа и жены.

Муж: неподготовленный аргумент (1) "...потому что я много лет мечтал об автомобиле, ты же знаешь"; подготовленный (по правилам логики) аргумент (2) "...потому что я много лет об этом мечтаю и при этом каждый раз испытываю чувство ущемленности, когда вижу, как наш сосед каждый выходной все везет на дачу не на своем горбу, а на машине".

104

Ну понятно, что в первом варианте и намек нет на наличие в аргументе личного интереса собеседника (жены). "Ведь твои мечты, как и твой автомобиль, никаких моих желаний не удовлетворяют" — так могла бы сформулировать свою ответную реакцию жена, будь она профессиональным психологом, специалистом в области психологии убеждающего воздействия.

Во втором варианте уже кое-что появляется. Если допустить, что жена очень сильно переживает, когда ее муж комплексует (вот уж так она сильно его любит), то устранение фактора, вызывающего комплекс у мужа, — для нее потребность. Но сильнее ли эта потребность, чем потребность иметь новый мебельный гарнитур, еще вопрос. Впрочем, в аргументе мужа есть и еще один момент, мимо которого любящая жена (и даже просто хорошо относящаяся к мужу) пройти не может, — это когда мужу приходится "на своем горбу" возить на дачу разные разности — объемные и тяжелые: "А ведь он уже у меня не молодой, надо бы

поберечь. Естественно ли появление такой мысли даже у не очень любящей жены (не боготворящей своего мужа)? Ответ "да" имеет достаточно большую вероятность. А раз надо его "поберечь" — значит, есть потребность оберегать и удовлетворить эту потребность с помощью покупки автомобиля вполне возможно. И в итоге получается: купить автомобиль значит удовлетворить потребность жены: а) в устранении фактора, вызывающего у мужа комплекс и б) в сохранении здоровья и сил мужа. Все это есть в аргументах мужа (во втором варианте). Посему мы можем в графе "1-е правило психологии" табл. 3 против второго варианта аргумента мужа поставить "плюс" (табл. 3 см. на с. 111).

Аргументы жены: (1) "...потому что от этого в квартире сразу станет красиво";

(2) "...тогда бы мы выбросили эту громоздкую мебель и в квартире стало бы заметно просторнее".

Очевидно, что в первом аргументе жены муж не увидит для себя ничего такого, что удовлетворяло бы какие-либо его потребности. Эстетические? Но он обычный инженер, воспитанный в обычной семье, где эстетика была далеко не на первом месте.

Зато, как и каждый нормальный человек, он хотел бы жить в достаточно просторной квартире, где мог бы поставить свой письменный стол с компьютером, на котором он не только бы в игры иг-

105

рал... Короче, во втором аргументе жены уже прослеживается и личный интерес мужа. Другое дело, насколько для него значимо (ценно) иметь просторную квартиру по сравнению со значимостью (ценностью) иметь автомобиль — это, как говорится, второй вопрос. Но факт представленности в этом аргументе жены и ценности для мужа — факт бесспорный. Вероятность принятия мужем этого аргумента стала выше (и всего-то из-за нескольких дополнительных слов).

2. Семейная ситуация с дочерью.

Аргументы родителей: (1) "...потому что там непорядочные люди";

(2) "...потому что ты же сама видела, как они по-хамски разговаривали со своими родителями".

С первым аргументом все ясно — в нем не представлен личный интерес дочери. Аналогичный вывод следовало бы сделать и в отношении второго аргумента, ибо он отличается от первого только "расширением", введением дополнительных фактов (не просто "непорядочные люди", а "по-хамски разговаривали со своими родителями"). Если бы дочь решила принять этот аргумент, то были бы при этом удовлетворены какие-либо ее желания, потребности? Очевидно, нет. Вот если бы "они по-хамски разговаривали" с ее родителями — тогда "да", она же не хочет, чтобы с ее любимыми родителями поступали так, ибо родители для нее — ценность, и уберечь их от неприятностей — ее потребность. А такой ли ценностью для нее являются родители этих молодых людей? Определенно нет (если, конечно, она не исповедует христианскую заповедь любить всех людей). Конечно, не хотелось бы, чтобы они вели себя так со своими родителями, но, во-первых, "это их дело", а во-вторых, "еще не известно, что это за родители, может быть, они сами провоцируют на такое к ним отношение, допустим, своим занудным поведением". Естественно ли появление таких мыслей у дочери? Их появление необязательно, но если они появятся, это не будет противоестественным, это будет естественной защитной психологической реакцией по типу "рационализации" (как и у той Лисы: правда, там она рационально оправдывала свое бессилие, а здесь рационально оправдывается тяга к этим молодым людям). Нет, все-таки их родители не ее родители. А поскольку она обычная дочь, то, скорее всего, не увидит в принятии этого аргумента родителей удовлетворение

106

I

каких-то своих интересов, потребностей. Да, действительно, они иногда ведут себя "не так"; да, логично, что если люди ведут себя так, то с ними не следует общаться (есть принятие логики аргумента), но, во-первых, может быть, их родители сами виноваты (нет принятия из-за психологической блокировки)...

А вот аргументы дочери: (1) "...потому что это милые и приятные люди";

(2) "...мама, ты же знаешь, где они учатся, а там непорядочные не задерживаются".

Ясно, что в первом аргументе родители не найдут ничего такого, чтобы при его принятии произошло удовлетворение каких-либо их интересов (очень похожая ситуация с первым аргументом родителей).

Второй аргумент: допустим, родители знают, что там, где они (эти молодые люди) учатся, непорядочные не задерживаются; допустим, это так, родители с этим согласны. Значит, получается, что эти молодые люди не такие уж и плохие. Логично? Да. Но что из того родителям, что они там учатся, каков может быть интерес родителей в принятии ее тезиса "я хочу с ними общаться"? Вот если бы общение с этими молодыми людьми помогало учебе дочери (допустим, дочь приводит именно такой аргумент в защиту своего тезиса) или способствовало ее будущему продвижению по служебной лестнице (а для родителей, допустим, это немаловажно), тогда — да, принятие аргумента было бы связано с удовлетворением определенных потребностей родителей.

3. Ситуация "спорной межи". Аргументы соседа-претендента: (1) "...потому что двадцать лет, как никто не пользуется этим участком, и он весь зарос крапивой"; (2) "...потому что существует правило, по которому необрабатываемые сельхозугодья должны передаваться тем, кто их будет обрабатывать; плодородная земля не Должна рождать крапиву и лопухи".

Ну скажите на милость, какая выгода его соседу (он же собеседник в этой дискуссии) уступать добровольно этот участок земли, хотя де-юре он ему и не принадлежит? От того, что есть такое правило", принятие этого

аргумента никак не выгодно соседу. Вот если бы в аргументе "некто" звучало бы, например, такое: "Вы же каждый год боретесь с крапивой, которая ползет на Ваш участок с этой пустоши, а ветер переносит с нее семена всякой нечисти!"

107

Смотрите: если я его обработаю, то и у Вас будет чище на участке!" Есть личный интерес соседа в принятии данного аргумента? Определенно есть. Во всяком случае, подобного рода аргумент (избавиться от значительной части сорняков) будет сильнее, чем первый или второй вариант, так как повышается вероятность его принятия.

4. Про мелкого бизнесмена и банкира. Аргументы бизнесмена: (1) "...потому что мое предприятие будет явно расширяться";

(2) "...потому что представленная Вам динамика роста объемов продукции (а Вы, я знаю, это перепроверяли) свидетельствует о том, что фирма на подъеме, будет и дальше расширяться".

С первым аргументом все ясно — не аргумент это вовсе из-за нарушения правил формальной логики, да и личный интерес банкира в нем не представлен. А вот со вторым...

Вспомним для начала тезис бизнесмена: "Прошу Вас выдать этот пока небольшой кредит, поскольку если у нас с Вами сложатся деловые отношения, а мое предприятие явно будет расширяться, то и Вам со временем его будет выгодно кредитовать". Здесь основной тезис: "Прошу Вас выдать... кредит". Аргумент "Вам со временем... будет выгодно кредитовать" не является аргументом, поскольку требует доказательства, т. е. это субтезис. Обоснование (аргументация) этого субтезиса: "...мое предприятие явно будет расширяться". Но как оказалось, и это не аргумент, а субтезис, поскольку он не принимается без доказательств. Бизнесмен его обосновывает следующим аргументом: "...представленная Вам динамика роста объемов продукции... свидетельствует о том..." И получается следующая цепочка рассуждений бизнесмена:

Прошу Вас выдать кредит _____ , \swarrow
потому что _____ , \wedge ,
Вам со временем будет выгодно
потому что _____
Мое предприятие явно будет расширяться _____
потому что _____

Представленная Вам динамика роста объемов продукции свидетельствует об этом

Итак, если банкир принимает последний аргумент ("да, знаю, динамика роста явная и весьма перспективная"), то должен быть принят (по законам аргументации) и субтезис о том, что предпри-

108
ятие явно расширяется; а поскольку этот субтезис является теперь аргументом (обоснованным положением), то должен быть принят субтезис о выгоде; а поскольку фраза "Вам со временем будет выгодно" теперь доказана, то она из субтезиса превращается в аргумент главного тезиса логической цепочки рассуждений бизнесмена, что и ведет к принятию этого — главного — тезиса. Но все это произошло потому, что принятие последнего аргумента было выгодно банкиру: в этом аргументе бизнесмен (не без нашей помощи) учел правило психологии формулирования аргументов — представил личный интерес своего реципиента (разумеется, слово "личный" в данном случае условно: полагается, что для банкира интересы банка совпадают с его личными интересами).

5. Ситуация объединения двух компаний и проблема дележа контрольного пакета акций. Представитель 1-й компании, претендуя на этот пакет, приводил следующие аргументы: (1) "...потому что Ваш вклад — недвижимость — оценивается на сегодня меньше, чем сумма нашего вклада — деньгами"; (2) — без изменений. Мы уже отмечали, что этот аргумент соответствует правилам формулирования аргументов по законам формальной логики. Но ведь вполне возможна и такая ответная реакция представителя 2-й компании: "Так-то оно так, и все логично, только знаете, мы с этим не согласны, нет, мы не пойдем на такие условия". Аргументы? Их нет, точнее, есть, но по принципу "...а я все равно не...".

Значит, надо аргумент представителя 1-й компании усилить в данном случае за счет психологии (поскольку с логикой все в порядке). Разберем ситуацию более подробно. И той и другой компании в принципе выгодно объединиться. Выгода от объединения для них одинаковая. Но 1-я компания имеет дополнительную выгоду — в виде контрольного пакета акций. Все, конечно, справедливо, но чувство ущемленности" у 2-й компании есть, и это может быть причиной непринятия тезиса (пусть и по принципу: "...а я все равно не...").

Следовательно, надо так сформулировать аргумент, чтобы "компенсировать" это "чувство ущемленности", чтобы 2-я компания увидела в этом объединении так же некую дополнительную выгоду, пусть меньшую, пусть символическую, ибо суть не в упорстве, непринятии, а в психологии — в "чувстве ущемленности". И Тогда представитель 1-й компании в свою аргументацию (в обоснование тезиса: контрольный пакет — нам) вводит положение: "...а вы

109

получите пост генерального директора всего объединения". Оно, конечно, звучит солидно (хотя и реальных голосов не прибавляет). Во всяком случае уже есть некий дополнительный интерес, некая дополнительная выгода. И это лучше, чем ничего, это лучше, чем предыдущий вариант.

6. И наконец, — о споре двух государств по поводу Энского флота. Вот аргументы одного из них (в подкрепление тезиса: нам — 70%, а Вам — 30%): (1) "...потому что Вам и 30% будет не на что содержать, не

то что 50%"; (2) "...Вы, конечно, скажете, что содержание 50% этого флота меньше, чем Ваш годовой доход, и можно урезать некоторые социальные программы. Но это может привести к нестабильности в Вашем государстве".

Проанализируем сразу второй вариант (поскольку с первым все понятно — нет в нем никакого интереса, выгоды в его принятии): представлена ли в его содержании выгода (опустим здесь слово "личная" даже в его обобщенном понимании)? Определенно да — это может привести к нестабильности. Реальна ли угроза? В общем-то да (опустим здесь факт очевидности этой угрозы: мы же рассматриваем этот пример в качестве учебного). И получается:

- а) чтобы не было нестабильности, надо не урезать социальные программы;
- б) а если их не урезать, то в бюджете не хватит средств на содержание 50% флота;
- в) а если не хватит средств, значит, надо соглашаться на меньшее. Вот и принят тезис (если не учитывать "...а все равно...").

А теперь подведем итоги: сведем все аргументы этих пример из жизни и их оценки в общую таблицу (табл. 3).

12.9. Иллюстрации к поиску "личного интереса" на "модели убеждающего воздействия"

Попробуем теперь таким же образом — с позиции первого правила психологии формулирования аргументов — оценить те восемь аргументов, которые были высказаны в защиту тезиса: "Если Вам предстоит серьезный деловой разговор, в ходе которого Вы хотите в чем-то убедить своего собеседника, то я Вам советую готовиться к такой беседе заранее".

НО

Таблица 3

№ п/ п	Содержание аргументов	Законы		
		формальной логики		психоло гии
		1-е прави ло	2-е прави ло	1-е правило
1	2	3	4	5
1	Муж: (1) "...потому, что я много лет об этом мечтаю"	+	-	-
	(2) "...потому что я много лет об этом мечтаю и при этом каждый раз испытываю чувство ущемленности, когда вижу, как наш сосед каждый выходной не на своем горбу все везет на дачу, а на машине"	+	+	+
	Жена: (1) ".. потому что от этого в квартире сразу станет красиво"	-	+	-
	(2) "...тогда бы мы выбросили эту громоздкую старую мебель и в квартире стало бы заметно просторнее"	+	+	+
2	Родители: (1) "...потому что там непорядочные люди"	-	+	-
	(2) "...потому что ты же сама видела, как они по-хамски разговаривали со своими родителями"	+	+	
	(3) "Ты же видела, как они грубо разговаривали тогда с твоим отцом; я после этого целый день валерьянку пила"	+	+	+
	Дочь: (1) "...потому что это милые и приятные люди"	-	+	-
	(2) "Мама, ты же знаешь, где они учатся, а там непорядочные не задерживаются"	+	+	—
	(3) "Да, они, конечно, грубоваты, но ты же знаешь, как они мне помогают с английским, а кроме того, ты сама говорила, что у них в семье есть большие возможности для будущего устройства на работу"	+	+	+

3	(1) "...потому что двадцать лет, как никто не пользуется этим участком, и он весь зарос крапивой"	+		
	(2) "...потому что существует правило, по которому необрабатываемые сельхозугодья должны передаваться тем, кто их будет обрабатывать; плодородная земля не долж на рождать крапиву и лопухи"	+	+	

111

Продолжение табл. 3

1	2	3	4	5
	(3) "...потому что в этом случае с обработанного мной участка не будут сорняки ползти на Ваш участок, а ветер не будет туда переносить семена этих сорняков"	+	+	+
4	(1) "...потому что мое предприятие явно будет расширяться"	-	+	-
	(2) "...потому что представленная Вам динамика роста объемов продукции (а Вы, я знаю, это перепроверяли) свидетельствует о том, что фирма на подъеме, будет и дальше расширяться"	+	+	+
5	(1), (2) "...потому что Ваш вклад — недвижимостью — оценивается на сегодня меньше, чем сумма нашего вклада"	+	+	
	(3) "...а мы Вам уступаем пост генерального директора..."	+	+	+
6	(1) "...потому что Вам и 30% будет не на что содержать, не то что 50%"	—	+	—
	(2) "Вы, конечно, скажете, что содержание 50% этого флота меньше, чем Ваш годовой доход, и можно урезать некоторые социальные программы. Но это может привести к нестабильности в Вашем государстве"	+	+	+

Первый аргумент — "это главное требование психологии профессиональной коммуникации", — строго говоря, аргументом и не является, поскольку, как мы уже отмечали, он не соответствует второму правилу формальной логики. Но даже если бы он и соответствовал этому правилу, то не прошел бы "экзамена" на соответствие первому правилу психологии формулирования аргументов, ибо очевидно, что в его содержании вовсе не представлен фактор "личного интереса". Вот если бы собеседник, которому адресован этот аргумент, мечтал (спал и видел) стать психологом, тогда — да, принятие этого аргумента означало бы то же самое, что "стать, как психолог": я хочу быть, как психолог, а если психологи говорят, что так надо, значит, и я буду поступать, как они. Есть в психологии такой феномен — социальная ориентация, когда субъекту по каким-либо причинам выгодно следовать поведению неких других субъектов. Но в нашем случае собеседник — простой молодой руководитель, без всяких претензий выглядеть психологом.

112

Нет, данный "аргумент" (понятно, почему в кавычках?) не соответствует указанному правилу психологии. Второй аргумент — "многие деловые люди поступают именно так" — тоже не аргумент в строгом смысле этого слова, поскольку для нашего собеседника говорящий не специалист по социологии и, следовательно, его утверждение необоснованно, не соответствует первому правилу формальной логики. Ну, а только с точки зрения теоретического интереса — соответствует ли он первому правилу психологии? Если этот молодой руководитель достаточно амбициозен и хочет приобщиться к числу деловых людей (а в молодости это все-таки достаточно распространенное явление), то у него есть "интерес" следовать этому высказыванию: я хочу выглядеть (быть) деловым человеком, они поступают так-то, значит, и мне следует поступать так же (это в моих интересах). Если признать (в учебных целях), что данный человек имеет подобную социальную ориентацию на деловых людей, то тогда этот аргумент будет все-таки соответствовать правилу "личного интереса". Хотя, повторим, в строгом смысле этого слова это не аргумент: человек, хорошо владеющий логикой и любящий ее, давно бы отверг его по причине несоответствия его действительности ("а кто сказал, что большинство деловых людей так поступают? Ах, у Вас нет статистики?").

Ну тогда и разговора нет!").

Третий, четвертый и шестой аргументы говорят, что если следовать тезису, то можно будет заранее подобрать необходимые аргументы, построить их по правилам технологии убеждения, предвидеть возражения и подготовить на них контраргументы. Вам выгодно это, уважаемый коллега? Тот, кто хочет действительно убедить своего собеседника, определенно увидит в этом выгоду, интерес.

А соответствует ли Вашим интересам выглядеть уверенным человеком (восьмой аргумент), чтобы речь Ваша была четкой, плавной (седьмой аргумент), чтобы "о Вас сложилось мнение как о деловом человеке, у которого все разложено по полочкам" (пятый аргумент)? Да кто же этого не хочет?! Другой вопрос — насколько хочет", но то, что каждый "переговорщик" этого хочет, без сомнений. Выгодно. Значит, есть личный интерес, есть соответствие этих аргументов первому правилу психологии.

113

И получается, что все шесть аргументов (два первых — не аргументы) построены индуктором с учетом этого правила. Хвала и честь ему.

— Но ведь и эти шесть аргументов — они тоже разные. Вот, например, для меня не очень сильным будет аргумент...

— Одну минуту, уважаемый Оппонент. Мы ведь только закончили с первым правилом психологии аргументации, но вовсе не завершили обсуждение вопроса о том, чем еще может определяться сила аргумента. А оказывается, есть еще один критерий, проявление которого Вы, как мне кажется, и хотели показать на примере. Но если Вы не возражаете — давайте пример оставим пока для иллюстрации, а вначале поговорим о закономерностях.

13. "ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПОДХОД- В ЖИЗНЬ!"

ВТОРОЕ ПРАВИЛО ПСИХОЛОГИИ ФОРМУЛИРОВАНИЯ АРГУМЕНТОВ

13.1. Как слушатели, группируя аргументы, выдавали себя...

Интересную закономерность обнаружил автор при опросе наших слушателей об их отношении к этим шести аргументам. На вопрос, какие из этих аргументов, на Ваш взгляд, более сильные, а какие — менее, слушатели (практически во всех группах обучающихся), во-первых, четко делили эти шесть аргументов на две группы»

1-я группа

№ 3 — Вы сможете заранее подобрать необходимые аргументы, а не делать это экспромтом в ходе диалога;

№ 4 — Вам легче будет строить заранее Ваши аргументы по правилам технологии убеждения; № 6 — Вы заранее сможете предвидеть его возможные возражения и в спокойной обстановке подготовиться к тому, чтобы при беседе их отпарировать.

2-я группа

№ 5 — о Вас сложится мнение как о деловом человеке у которого все разложено по полочкам; № 7 — Ваша речь в этом случае будет четкой, плавной;

№ 8 — Вы не будете выглядеть неуверенным.

114

А во-вторых, и это было самое интересное, в оценке силы аргументов сами слушатели четко разделились на две группы: одни слушатели считали более сильными аргументы № 5, 7, 8, а другие, наоборот, — № 3, 4 и 6. И все это вызывало как минимум два вопроса: 1) чем отличаются аргументы первой группы от аргументов второй группы и 2) почему одни слушатели признавали более сильными аргументы первой группы, а другие — аргументы второй группы? Почему возникло такое расхождение?

Попробуем вначале ответить на первый вопрос: почему все эти шесть аргументов достаточно определенно делились слушателями на две группы?

— Так это же очевидно: аргументы первой группы более содержательны, развернуты, а во второй они краткие...

Шутка, наверное. А если всерьез...

А если всерьез, то различаются эти две группы аргументов, как, видимо, заметил проницательный читатель, разной их направленностью: во второй — апелляция к личностным качествам (хорошо выглядеть в глазах собеседника), а в первой — апелляция к результату воздействия (к технологии убеждающего воздействия).

При этом обратите внимание: и та и другая группа аргументов отвечает правилу личного интереса, но этот "интерес" представлен в разных системах ценностей: один интерес — хорошо выглядеть в глазах собеседника, и совсем другой интерес — достигнуть цели убеждения.

И вот оказалось, что для одних наших слушателей "интереснее" (важнее, ценнее) rispetабельно выглядеть, а для других "интереснее" убедить своего собеседника. Ценности и... ценности. Потому-то и разделились наши слушатели на две группы в оценке силы этих аргументов: для одних ценнее одно, а для других — другое.

А теперь представьте себе, уважаемый читатель, что Вам предстоит убедить Вашего молодого коллегу, что "к каждой серьезной беседе надо готовиться заранее". Какие для него аргументы будут сильнее — первой группы или второй? Оказывается, это зависит и от его собственной системы ценностей: если для него важнее хорошо выглядеть — значит, для него более сильными окажутся аргу-

115

менты 2-й группы, а если он таков, что прежде всего цени г дело, — значит, более сильными для него окажутся аргументы 1-й группы.

Таким образом, сила аргумента определяется еще и связью аргумента с ведущими потребностями данной конкретной личности. 1

Отсюда и второе правило психологии формулирования аргументов^ в аргументе должны учитываться и особенности системы ценностей собеседника.

it

13.2. Иллюстрации к учету "индивидуальности" на примерах из жизни

Теперь обратимся к примерам, иллюстрирующим это правило.»

Помните, рассматривая примеры из жизни, анализируя приводимые в них аргументы, мы не раз отмечали: если собеседник такой-то и такой-то, то этот аргумент будет действенным, а если собеседник характеризуется иначе, то он примет другой аргумент. Вспомним эти ситуации.

1. Спор между мужем и женой о покупке либо автомобиля, либо мебели. Помните аргумент жены: "...в квартире будет красиво"? И тогда мы говорили: будет это для мужа аргументом или не будет — это зависит от его индивидуальных особенностей, точнее, говорили мы, от развитости эстетического вкуса.

Следовательно, прежде чем привести такой аргумент (или не привести), жена должна вспомнить такую характеристику мужа, как наличие вкуса к красивому, ибо "красиво" — это, как говорится, дело вкусовое.

Если у мужа, допустим, есть тяга к красивым интерьерам, то приведенный женой аргумент определенно будет для него аргументом ("да, верно, — подумает муж, — это, несомненно, изменит интерьер квартиры к лучшему"), и аргументом достаточно сильным. Ну а если муж глух и слеп к прекрасному? Тогда жене надо было бы отказаться от этого аргумента еще до разговора с мужем. Правда, для этого надо было бы заранее к этому разговору готовиться (а если муж сам навязал этот разговор, то прервать его, выслушав его аргументы, с тем чтобы можно было спокойно подготовиться). А чтобы готовиться с толком, надо знать предмет — психотехнологию убеждающего воздействия.

В конечном счете все зависит от того, насколько ей важно убедить мужа купить мебель: важно — найдет время, не важно — не

116

найдет. Мы ведь тратим время (и средства) каждый раз на то, что для нас более важно, ибо, повторим, время — это мерило ценностей: ценно — и потратим время, принеся в жертву какие-то Другие дела; малоценно — и "а где я на это возьму время"! Если очень надо убедить — будете тратить время (оно ведь всегда есть, оно существует независимо от нас) на подготовку. Время — мерило ценностей. А если Вы нашли время на подготовку — эта книжка к Вашим услугам.

Но продолжим анализ примеров из жизни на предмет реализации второго правила психологии формулирования аргументов.

Вспомним теперь аргумент мужа, из которого следует, что, во-первых, он ущемлен тем, что у соседа есть автомашина, а у него нет; а во-вторых, ему приходится "на своем горбу" все возить на дачу. И тогда мы говорили, что если бы жена очень его любила, то она, конечно, не допустила бы, чтобы он комплексовал. Тогда бы и первой части аргумента мужа хватило для того, чтобы жена приняла этот аргумент априори. Но мы решили, что эта жена — обычная жена: любовь к мужу давно уже прошла, а есть уважение, привязанность и т.п. И поэтому для принятия аргумента к "во-первых" надо было еще присоединить "во-вторых" (не только чтобы не было комплексов, но и чтобы он физически не перенапрягался). А если бы на месте этой жены оказалась какая-нибудь эгоистка? Тогда бы и "двойной" аргумент не подействовал, поскольку его принятие не способствовало бы удовлетворению потребностей, которых у такой жены и не было бы (заботиться о своем муже). Но из описанного нами примера видно, что муж правильно 'вычислил' индивидуальные особенности своей жены, точнее, ее индивидуально-своеобразное отношение к нему и решил: одного аргумента ("у меня комплекс") будет мало (не настолько уж она меня любит), а если к этому добавить мои физические "страдания", то будет в самый раз — пробьется слеза жалости к мужу. Молодец, если так "вычислил" (а может, молодец, что принял нашу подсказку; но все равно — молодец!).

2. Аргумент родителей: "...потому что ты же сама видела, как они по-хамски разговаривают со своими родителями" — не произведет ни малейшего впечатления на дочь (даже если будет объективно соответствовать действительности), если дочь сама также разговаривает со своими родителями. Но этот же аргумент произве-

117

дет очень сильное впечатление на дочь, если она исповедует заповедь любить всех людей (в том числе и чужих родителей — как своих). Но скорее всего, в нашем примере дочь не относится ни к числу первых, ни к числу вторых, а находится как бы между ними. Посему этот аргумент не произвел на нее необходимого родителям и достаточно заметного впечатления.

А теперь вспомним аргумент дочери: "Мама, ты же знаешь, где они учатся, а там не порядочные не задерживаются". Данный аргумент может быть очень слабым для тех людей (родителей), которые, что называется, паранойально подозревают всех людей в хитрости, лживости и т.п. И наоборот, он был бы очень сильным для тех, кто искренне верит, что "уж так обмануть?! Нет, этого не может быть!". Одним словом, сила этого аргумента опять же зависела и от индивидуальных особенностей родителей.

3. Вспомним третий вариант аргументов в примере "спорная межа". "Некто" утверждает, что если он будет

обрабатывать этот участок, то и сорняки не поползут к соседу, и ветром их семена к нему на участок заносить не будет. Казалось бы, нет такого садовода, на которого этот аргумент не подействовал бы! АН нет, представьте, бывают такие хозяева, у которых участок — овощи с сорняками пополам. На такого, скорее всего, этот аргумент не подействует (скажем, не очень подействует), поскольку в системе его индивидуальных ценностей отсутствие сорняков на участке не очень высокая ценность. Но надо полагать, "некто" оценил систему ценностей своего соседа с этих позиций, прежде чем привел такой аргумент.

4. Ситуация с мелким бизнесменом, который доказывает, что с ним банкиру иметь дело выгодно, поскольку его бизнес расширяется. Мы тогда говорили, что финансовые выкладки, подтверждающие эти слова бизнесмена, определенно подействуют на банкира, правда, если тот, добавляли мы тогда, смотрит вперед, живет днем не только сегодняшним, но и завтрашним. Если же банкир настроен лишь сейчас "урвать, а там трава не расти", то для него этот аргумент будет слабым. Вот почему мы посоветовали бизнесмену собрать хотя бы небольшое досье на этого банкира, на его "индивидуальные особенности".

Значит, готовясь к серьезной деловой беседе, стремясь убедить своего будущего партнера, прежде чем формулировать аргументы, собери-

118

те о нем информацию: о его характере, о системе его ценностей. Не стесняйтесь, ведь это обычная практика в мире дипломатов, почему же нам пренебрегать ею.

14. РЕЗЮМЕ: ЗАКОНЫ ЛОГИКИ И ЗАКОНЫ ПСИХОЛОГИИ В ВАШЕЙ АРГУМЕНТАЦИИ

Подведем итоги рассмотрения правил формулирования аргументов.

Есть две группы законов, по которым они должны формулироваться: законы формальной логики и законы психологии. Из этих законов выводятся и правила формулирования аргументов (см. схему на стр. 139).

Правила логики определяют наличие или отсутствие аргумента, а правила психологии — силу аргумента.

Значит: сначала логика, потом психология.

Но такой порядок не означает порядка важности. Мы показывали, что законы психологии могут "отменять" законы логики.

И тем не менее Ваш собеседник, оценивая Ваши аргументы, адресованные ему, в первую очередь будет определять, не нарушена ли Вами логика:

а) соответствует ли действительности содержание аргумента?

б) имеется ли связь между содержанием аргумента и содержанием тезиса?

Но если с логикой у Вас все будет в порядке, это вовсе не значит, что собеседнику не за что будет "зацепиться". Поле психологии предоставляет неограниченные возможности для этого. Посему, формулируя аргументы, имейте ответы на следующие вопросы:

а) выгодно ли собеседнику принять данный аргумент?

б) нет ли в структуре ценностей его личности чего-либо такого, что блокировало бы принятие аргумента?

Итак, Вы успешно решили все четыре задачи: все сформулированные Вами аргументы точно отвечают первым двум правилам (правилам логики) и, как Вам кажется, в определенной мере правилам психологии. Значит, Вы прошли наиболее опасные подводные рифы на пути к своей цели — принятию собеседником Вашего тезиса, Вашей

119

идеи, мысли. И Вы вроде бы готовы к встрече с ним, уже готовы снять телефонную трубку и договориться о времени и месте... Не спешите. Ваш "лоцман" говорит Вам, что можно найти еще более короткий путь к Вашей цели, т. е. еще увеличить вероятность принятия собеседником Вашей позиции. Об этом — в следующем разделе.

15. ПОСТРОИМ АРГУМЕНТЫ В "БОЕВЫЕ ПОРЯДКИ"

Итак, Вы, готовясь к встрече со своим будущим партнером по диалогу, набросали на листе бумаги те Ваши аргументы, с помощью которых Вы его будете убеждать в... И таких аргументов у Вас оказалось не один и не два, а полдюжины. Прекрасно.

А теперь попробуйте оценить силу каждого из них с позиции Вашего будущего собеседника. Что, Вы его совсем не знаете? Плохо, хотя такая ситуация вполне реальна. Тогда оценивайте по "среднему" человеку.

Прежде всего найдите самый сильный аргумент (как Вам кажется). Нашли? Хорошо. А теперь — будьте самокритичны — найдите среди этой полдюжины тот аргумент, который по сравнению со всеми остальными в чем-то их слабее. Нашли? Хорошо. Теперь среди оставшихся четырех опять найдите самый сильный и самый слабый и т.д. Пронумеруйте их все.

А теперь расположите все Ваши аргументы по силе, например, от самого слабого до самого сильного или наоборот. Кажется, все готово?

Готово-то готово, а вот в каком же порядке их предъявлять собеседнику: так, как они сейчас написаны или наоборот? С каких аргументов начинать и какими заканчивать?

15.1. С каких аргументов начинать: с сильных или слабых?

Слушатели наших курсов, перед которыми ставилась эта задача, при ее решении, как правило, разделялись на несколько групп: одни были твердо уверены, что надо начинать с сильных; другие, наоборот, отстаивали позицию, что надо начинать со слабых, а сильные приберечь под конец, и т.д. Но к сожалению, ни слушатели-юристы, ни слушатели-педагоги, ни слушатели-руководители, с ко-

120



"Как же их расположить-то, Петька?"

торыми мы изучали эту психотехнологию, не могли привести аргументы в защиту той или иной своей позиции. Проблема решалась ими на уровне интуиции. Это и понятно: когда не хватает знаний, мы обращаемся к интуиции. Естественно, а к чему же еще!

Но вот американские психологи не стали так решать эту проблему, а обратились к эксперименту. В одних случаях они убеждали людей по первому варианту — начинали с сильных, а заканчивали слабыми аргументами. И замеряли эффективность убеждения. В других случаях они делали наоборот. И разумеется, так же каждый раз замеряли эффект убеждения (насколько аргументируемая позиция была принята испытуемыми, которых они убеждали). Результаты оказались... неубедительными: и тот и другой варианты в разных экспериментах (на разных группах собеседников) давали как положительные результаты, так и отрицательные. В одних случаях почему-то первый вариант действовал весьма эффективно, лучше, чем

121
второй, а в других — все наоборот. И явно прослеживалась какая-то закономерность. Но какая? Может быть, это связано с полом тех, кого убеждали? Оказалось, нет. Может быть, с возрастом? Посчитали — нет. Не связано это оказалось и с профессией собеседников. Перебрав многие факторы и не найдя объяснения, психологи обратились тогда к теории акцепции — принятия позиции другого человека, т. е. к теории формирования у человека определенной психологической установки. И — эврика! Нашли, почему у них так получалось.

15.2. "Эффект установочного фона", или Как убеждать негативно настроенного...

Из этой теории известно, что эффект восприятия информации определяется так называемым эффектом установочного фона, а по другому — исходной системой установок собеседника. Если исходная установка (позиция) собеседника на данную информацию или на ситуацию убеждения, на того, кто убеждал, была, допустим, негативной, то с точки зрения этой теории более эффективным должен быть вариант убеждения, когда начинают с сильных аргументов. Если исходные позиции собеседника были позитивными (он готов был к сотрудничеству, у него была позитивная установка на того, кто его убеждал, и т. п.), то лучшим — по теории установки — должен быть вариант, когда убеждают со слабых аргументов, а заканчивают сильными. Опуская пока объяснение этой теоретически выведенной зависимости, проследим дальнейшие действия психологов. Они решили проверить эту теорию на практике (многие люди больше верят факту, а не логике, и психологи среди них не исключение) и получили... полное подтверждение! Действительно, если, допустим, негативно настроенного субъекта убеждать по второму варианту (начинать со слабых, а заканчивать сильными), то, услышав в самом начале диалога первые — слабые — аргументы, он еще больше укрепляется в своей исходной (негативной) установке ("ему даже возразить по существу нечем, конечно, же я прав!"), а последующие в конце аргументации сильные доказательства ложатся теперь уже на еще более окрепшую исходную негативную позицию этого субъекта. И эффект почти нулевой. Но тот же вариант при доброжелательной установке собеседника давал прекрасный результат!

122

— Это понятно, когда речь идет о негативно настроенном субъекте. Но непонятно другое: почему убеждать позитивно настроенного лучше, по-Вашему, по второму варианту — начинать со слабых, а заканчивать сильными? Почему бы и здесь не использовать сразу ударную силу сильных аргументов?

С точки зрения логики вопрос вполне обоснован. А вот с точки зрения психологии...

15.3. "Эффект края", или Как убеждать позитивно настроенного...

Кроме "эффекта установочного фона" в психологии человека выявлен еще один феномен — "эффект края". Даже неспециалисту в этой научной области, наверное, хорошо известно, что из трех разделов любого сообщения — "начала", "середины" и "конца" — лучше запоминается то, что было в начале и в конце сообщения по сравнению с содержанием "середины". Этому есть свое объяснение. Но важно другое. Оказывается, эффект последствия разговора в большей мере определяется содержанием последней части, чем содержанием начала. И это тоже, наверное, понятно.

Так вот при прочих равных условиях наиболее значимые аргументы лучше приберечь под конец, чтобы на них закончить свое высказывание (либо определенный отрезок диалога, либо разговор вообще). И если бы на эффект убеждения не влиял такой "нехороший" фактор, как "эффект установочного фона", то, строго говоря, всегда бы следовало заканчивать аргументацию самыми сильными аргументами (точно "по Штирлицу"). Но увы. Если у Вашего партнера негативная установка на Вас, на ситуацию убеждения (на весь мир, в конце концов), то лучше начинать с сильных аргументов.

Итак: если Вы предполагаете, что Ваш собеседник (или аудитория) настроен изначально негативно, начинайте с тяжелой артиллерии, пускайте в ход свои самые сильные аргументы; если Вы предполагаете, что Ваш собеседник (аудитория) не настроен негативно к данной теме, к тому, в чем Вы его собираетесь убеждать (да, он придерживается иной точки зрения, или у него нет вообще позиции по этому вопросу — иначе нет смысла убеждать), начинайте не с самых сильных, оставьте сильные под конец Вашей аргументации.

123

15.4. "А если его настрой неизвестен?"

— Но это так, если заранее знаешь позицию оппонента. А ведь чаще всего бывает, что не знаешь, как собеседник будет относиться к тому, в чем убеждают. Как тогда, с каких начинать?

— Ну, в отношении "чаще" — это все-таки вопрос, тут Вы по-моему погорячились. Но если все-таки Вы в первый раз в жизни убеждаете в этой позиции или в первый раз ведете разговор с этим человеком и ничего о нем предварительно не узнали — тогда...

Тогда Вам нужно иметь как минимум два сильных аргумента, которыми Вы "окружите" всю свою аргументацию.

15.5. Порядок предъявления Вами аргументов

А теперь сформулируем сказанное в виде правила предъявления аргументов:

а) если неизвестна исходная установка собеседника, то сильные аргументы следует поместить в начало и в конец;

б) если исходная установка собеседника не негативная, то начинайте со слабых, а заканчивайте сильными;

в) если исходная установка собеседника негативная (явно не дружественная), то начинайте с сильных аргументов, а заканчивать можно и слабыми.

— А не лучше ли вообще отказаться от слабых аргументов?

— Лучше. Но когда страдает качество, приходится брать числом. Предположим, у Вас всего-то два сильных аргумента, а дело серьезное. Тогда пускайте в ход и не очень сильные (благо они все-таки аргументы), и если собеседник дружен с логикой, то и такие могут повлиять на принятие им тезиса.

i

15.6. Иллюстрации к порядку предъявления на "модели убеждающего воздействия" • :d

А теперь проиллюстрируем сказанное на знакомом уже нам примере: Вам необходимо убедить молодого руководителя в том, что к серьезному разговору надо готовиться заранее. Тогда были приведены восемь аргументов, из которых, как мы позже узнали, первые

124

два не аргументы (не соответствуют правилам формирования по законам формальной логики). Осталось шесть. И теперь вопрос: какие из них сильные, а какие — не очень?

А это, как мы показали, зависит от индивидуальной системы ценностей собеседника: что для него важнее — выглядеть респектабельно или убедить, довести дело до конца? Если этот молодой руководитель относится к первым (по молодости всегда хочется выглядеть получше), тогда для него будут сильными пятый ("...о Вас сложится мнение как о деловом человеке, у которого все разложено по полочкам"), седьмой ("...Ваша речь в этом случае будет четкой, плавной") и восьмой ("...Вы не будете выглядеть неуверенным"), а менее значимыми — третий ("...Вы сможете заранее подобрать необходимые аргументы..."), четвертый ("...Вам легче будет строить заранее Ваши аргументы по правилам технологии убеждения") и шестой ("...Вы заранее сможете предвидеть его возможные возражения и в спокойной обстановке подготовиться к тому, чтобы при беседе отпаривать их"). Если же для собеседника более ценным является не то, как он выглядит, а дело — тогда все наоборот.

Выстроив аргументы по их силе, теперь зададимся вопросом: а каков, скорее всего, будет исходный установочный фон собеседника на Ваше воздействие? Он ведь может быть изначально настроен негативно на Ваше убеждающее воздействие ("...вечно они лезут со своими поучениями"), тогда надо начинать с сильных, а заканчивать посредственными аргументами. А ведь он может быть настроен и достаточно миролюбиво. Его, правда, никто не обучал "готовиться заранее", и у него пока действует одна стратегия — "полагаться на интуицию", поэтому сопротивление конечно же будет (Вы же будете ломать его

сложившуюся стратегию поведения), но в целом его установочный фон будет не негативным. Тогда лучше начинать со слабых, а заканчивать сильными (учитывая "эффект края"). Ну, а если не известна его исходная установка на предмет обсуждения ("...разве угадаешь нынешнюю молодежь, чего они хотят"), тогда лучше начинать и заканчивать сильными. А поскольку таких аргументов будет три (независимо от типа собеседника), то как лучше: один вначале и два в конце или наоборот? Вероятно, при отсутствии информации следует исходить из худшего: он может быть настроен негативно, поэтому лучше вариант 2 и 1.

125

А теперь сведем все эти варианты расположения аргументов (за- и зависимость от типа собеседника и сто исходных установок) в табл. 4. |

15.7. Иллюстрации к порядку предъявления на примерах из жизни

Ну а можно ли проиллюстрировать это правило порядка предъявления аргументов нашими примерами из жизни (помните: споры в семье, в банке?..). К сожалению, в этих примерах партнеры собеседников приводили только по одному аргументу (так мы их "попросили" - в учебных целях). И только один из них — муж — привел два аргумента: отсутствие автомашины, во-первых, его ущемляет, а во-вторых, заставляет "таскать все на своем горбу".

15.7.1. В каком порядке аргументировать желание купить автомобиль?

А интересно, какой из этих аргументов для его жены будет сильнее? Это, оказывается, зависит от того, что для нее важнее: "психология" или "физиология". Если для нее душевное равновесие мужа важнее, чем его физические нагрузки, то аргумент об "ущемленности" будет для нее сильнее; а если она не очень-то вникает в душевное состояние мужа, но ее беспокоит его радикулит — понятно, второй аргумент будет для нее сильнее. И тем не менее два аргумента — это явно мало. "Попросим" мужа расширить его аргументацию. Тогда: "...Кроме того, если у нас будет машина, тебе не придется обходить пешком магазины, а мы поедем в супермаркет и ты там сразу же все наберешь и тащить на себе не надо" (прекрасный аргумент с учетом первого правила психологии — личный интерес. Ему бы надо было его сразу же привести, а то "ущемляюсь", "на горбу таскаю"... Но лучше поздно, чем никогда). Следующий его аргумент: "Не придется каждый раз за грибами в автобусе трястись по три часа" (а она, между прочим, и ездила-то с ним за грибами ради, как говорится, компании; получается, что не очень-то сильный аргумент). Далее: "А кроме того, мы сможем к твоей маме в деревню чаще ездить" (вот это уже что-то, аргумент неплохой).

Итак, выпишем теперь все аргументы:

126

Таблица 4

Тип собеседника		Тип собеседника	
Важнее выглядеть хорошо		Важнее довести дело до конца	
Исходная установка		Исходная установка	
позитивная	негативная	позитивная	негативная
1) "Вы сможете заранее подобрать необходимые аргументы..."	1) "О Вас сложится мнение как о деловом человеке..."	1) "О Вас сложится мнение как о деловом человеке..."	1) "Вы сможете заранее подобрать необходимые аргументы..."
2) "Вам легче будет строить заранее Ваши аргументы по правилам технологии убеждения"	2) "Ваша речь в этом случае будет четкой, плавной"	2) "Ваша речь в этом случае будет четкой, плавной"	2) "Вам легче будет строить заранее Ваши аргументы по правилам технологии убеждения"
3) "Вы заранее сможете предвидеть его возможные возражения..."	3) "Вы не будете выглядеть неуверенным"	3) "Вы не будете выглядеть неуверенным"	3) "Вы заранее сможете предвидеть его возможные возражения..."
4) "о Вас сложится мнение как о деловом человеке..."	4) "Вы сможете заранее подобрать необходимые аргументы..."	4) "Вы сможете заранее подобрать необходимые аргументы..."	4) "О Вас сложится мнение как о деловом человеке..."
5) "Ваша речь будет четкой и плавной"	5) "Вам легче будет строить заранее Ваши аргументы по правилам технологии убеждения"	5) "Вам легче будет строить заранее Ваши аргументы по правилам технологии убеждения"	5) "Ваша речь будет четкой и плавной"
6) "Вы не будете выглядеть неуверенным"	6) "Вы заранее сможете предвидеть его возможные возражения..."	6) "Вы заранее сможете предвидеть его возможные возражения..."	6) "Вы не будете выглядеть неуверенным"

"Ms 3. Вы сможете заранее ное/оЗ/юль не-о&ан/имые а/шменты, а не делать это мсс-nfutMmOM # Jcoqe

Ms f. Вам M1че fu-qeiK сЛ/юиЛь за/шнее Ваши a/ta/мешКм по

M 6. Вы за/ишее

о встрече?

— Звонить-то можно, конечно. Но есть, оказывается, еще один способ повысить вероятность достижения цели Вашего убеждения. Если хотите узнать — прошу к следующему разделу.

16. КАК ЕЩЕ ПОВЫСИТЬ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ? ИЛИ РЕШАЕМ ДИЛЕММУ "УПРЕЖДАТЬ - НЕ УПРЕЖДАТЬ"

16.1. А у него могут быть и контраргументы!

Если Вы достаточно хорошо знаете своего будущего собеседника (у Вас с ним многолетняя совместная работа или просто частные контакты по иной причине, или дружба, или вы члены одной семьи, то вы, вероятно, можете предполагать его ответные реакции на Ваш тезис и Ваши аргументы, т. е. его возможные контраргументы. Например, Вы предполагаете, что Ваш подчиненный скорее всего возразит: "А почему именно я?", или: "Мы так всегда делали", или: "А где взять на это деньги?" и т.п. Иногда действительно несложно предугадать контраргументы, поэтому будет грешно этим не воспользоваться.

Вероятно, нет вопроса, следует ли заранее подготовиться к его подобным возражениям и следует ли заранее подготовить контраргументы. Хотя это и очевидно, но будем последовательными и сформулируем рекомендацию, если Вы с достаточной вероятностью прогнозируете ответные реакции собеседника, то следует заранее подготовить ответы на них, заранее, а не на ходу. Вероятно, эту рекомендацию нет необходимости аргументировать. Иные профессионалы идут на значительные затраты (временные и др.), лишь бы узнать возможную реакцию партнера по переговорам.

Проблема или вопрос в ином: следует ли включать в свое высказывание (в свою аргументацию) сразу же и возможные контрдоводы партнера (например, Вы говорите: "...Я полагаю, Вы на это скажете, что наши доходы невелики..." с одновременным возражением на них "...Вы на это скажете, что наши доходы невелики. Однако позвольте Вам напомнить...")? Иначе говоря, как поступать мудрее: подождать, пока он сам выскажет свои эти возражения и их опровергнуть, или же их высказать за него и тотчас также опровергнуть? В психологической науке, кстати, первый вариант получил название односторонней аргументации, а второй — двусторонней. Мы же сформулируем эту проблему проще: упреждать или не упреждать контрдоводы собеседника? Проиграем оба варианта и взвесим результат на психологических весах: в чем проиграли, что выиграли.

16.2. Если не упреждать контрдоводы...

ВАРИАНТ ПЕРВЫЙ. Вы решили убедить кого-то, чтобы он сделал то-то и то-то (поехал бы туда-то, сказал бы тому-то и т.д.). Предположим, что с большой вероятностью вы предвидите (Господи, сколько лет вместе работаем!) его возражения типа: "а почему я?", "считаю, что необязательно ехать, лучше позвонить" и т.п. И Вы, естественно, подготовили свои доводы в опровержение его возможных возражений. Подготовили так, на всякий случай, поскольку решили раньше времени, что называется, не высовываться, за него не высказываться. Скажет сам — хорошо, контрдоводы все равно подготовлены; не скажет — тоже хорошо. Хотя Вы уверены, что скорее всего скажет, Вы достаточно хорошо его знаете.

Итак (резюме этой вводной части), у Вас в запасе есть неоспоримые опровержения на его возражения: и почему надо обязательно

130

131

ехать, а не по телефону и почему именно ему, а не кому-то другому. Но Вы решили идти на одностороннюю аргументацию.

Вот Вы пригласили его к себе в кабинет и говорите примерно так: "Вам необходимо оставить все Ваши дела и срочно поехать в... и сказать..." — и конечно же (интуиция Вас не подвела) Вы услышали в ответ, что "я считаю, что надо ехать не мне, а К. и что вообще лучше воспользоваться факсом (а Вы предвидели, что он скажет про телефон, но ошибочка небольшая), а не гонять машину туда-сюда". Итак, это его позиция. И он высказал ее вслух, высказал свое мнение в присутствии других (Вас), высказался, сведя свой микромонолог к одному — "нет". Однако Вы легко опровергаете это его "нет" и — внимание! — таким образом вынуждаете его в глазах других людей (в Ваших глазах) потерпеть фиаско! Признать свою неправоту даже перед самим собой и то бывает трудно (из-за процесса разрушения при этом системы ценностей собственной личности), но признавать свою неправоту перед другими еще труднее. И вот почему. В психологии известен такой феномен как "социальная ориентация". Мало найдется среди нормальных людей тех, кто совершенно не заботится о том, как он выглядит в глазах других людей (надо быть мировой известностью, чтобы уже об этом не думать). Большинство

132

•

К дилемме "Упреждать — не упреждать"

людей строят свое поведение с определенной ориентацией на оценку своих поступков другими — дома ли, в семье, на работе, в публичном месте и т.п., т.е. из ближайшего окружения — социума.

И получается, что если Вы дали возможность Вашему собеседнику вслух произнести "нет", а потом, что называется, стали припирать его к стенке, вынуждать соглашаться с Вами, что он был не прав, то ему будет весьма трудно признать Вашу правоту, в глазах другого человека показать себя и недальновидным, и

неумным, и нерасчетливым... И тогда он с большим упорством начинает защищать это свое "нет", стремясь сохранить систему ценностей своей личности (а тут еще включаются и подсознательные механизмы психологической защиты — они тоже стоят на страже интересов личности, для которой благоприятное мнение других — определенная ценность). Короче, ситуация явно для Вас ухудшилась. Тогда посмотрим, что будет при втором варианте.

16.3. А может быть, лучше упредить? или Спасите его лицо!

ВАРИАНТ ВТОРОЙ. Все то же самое: Вы заранее сформулировали не только аргументы в защиту своей позиции ("ехать только Вам"), но и доводы, опровергающие его возможные возражения. Но при этом решили пойти на двустороннюю аргументацию, т. е. попытаться упредить высказывание им его возражений. Итак, Вы высказали ему свой тезис, свои аргументы и — не дав ему и рта раскрыть ("одну минуточку, пожалуйста, я сейчас закончу") — высказали за него его возможные возражения: "Я знаю, Вы скажете, а почему именно я? Так вот, это связано с тем, что только Вам я могу дать такое поручение и именно Вы сможете справиться с ним блестяще (и иного результата нам в этом деле, как Вы понимаете, и не надо). И это Вам не комплимент, а правда. Откуда у меня такая уверенность, спросите Вы? Да Вы уже не раз доказывали эти свои способности добиваться на таких переговорах своего... Не спешите, я знаю, что необязательно туда ехать, можно этот документ направить и по факсу. В другой ситуации — да. Но эта отличается тем, что..." И такой двусторонней аргументацией Вы... спасли его лицо, не допустили, чтобы он оказался в неловком положении. Ведь он услышал опровержение своих позиций еще до того, как

133

кто-то о них узнал. Вообще-то он должен даже благодарить Вас за это, за то, что Вы не поставили его в неловкое положение, не вынудили своими контраргументами отказаться от своей точки зрения (признав ее ошибочной) публично. Ибо на этот раз он только подумал сказать "нет", но не высказал его вслух, а посему и не надо было — с учетом фактора социальной ориентации — защищать это "нет" ("а кто знает, что я подумал; а я вовсе так и не думал" — это после того, как он услышал аргументы, опровергающие его невысказанное "нет"). И теперь уже легче согласиться с Вашими доводами, ибо ведь никто не знает, что он ошибался...

16.4. Правило упреждения

Отсюда очередное правило по достижению цели убеждающего воздействия: упреждайте возможные возражения Вашего собеседника, не давайте ему сказать в самом начале диалога "нет".

17. ПОИЩЕМ ЧЕРНУЮ КОШКУ В ТЕМНОЙ КОМНАТЕ? ИЛИ КОГДА НЕ НУЖНО УПРЕЖДАТЬ...

А теперь о том, когда этим правилом не то что не следует руководствоваться, а даже надо поступать наоборот. Речь пойдет о приеме "поиска черной кошки".

Как известно из китайской мудрости, поиск в темной комнате черной кошки, которой к тому же там нет, приводит с неизбежно-стью к выводу: "кошки нет". На этом "принципе" и разработан один из приемов достижения цели при убеждении. Покажем его действие на примере работы психолога с аудиторией. Перед психологом стоит задача доказать аудитории, что такой-то психологический прием практически не имеет противопоказаний к применению. Конечно, психолог мог бы просто об этом сказать аудитории: "Знайте, этот психологический прием не имеет противопоказаний, его можно использовать во всех случаях жизни, когда Вы хотите убедить человека..." Но так мог бы поступить либо очень авторитетный (для данной аудитории) специалист, либо — что бывает нередко — лектор, наивно верящий, что одного его слова достаточно, чтобы люди поверили, не знаящий техники работы с аудиторией, т. е. не психолог. Именно поэтому психолог не стал об этом говорить аудито-

134

рии, а, наоборот, спросил присутствующих, верят ли они, что подобные приемы, как панацея, годятся на все случаи жизни?.. И конечно же получил отрицательный ответ (этот ответ, заметьте, был психологом тоже запрограммирован). Тогда психолог попросил своих слушателей привести примеры ситуаций, когда применение такого-то психологического приема "нецелесообразно", "нельзя", "противопоказано" и т.п. Слушатели, защищая свою позицию ("конечно же должны быть такие ситуации, это же не панацея"), начинают по очереди приводить свои аргументы, которые — и это самое главное — ведущему это занятие конечно же хорошо известны и опровергнуть которые ему ничего не стоит (ибо на самом-то деле обсуждаемый в аудитории прием действительно не имеет противопоказаний). И психолог начинает достаточно аргументированно (для присутствующих) опровергать их доводы о том, что в такой-то ситуации этот прием "не годится". Опровергаются одни ситуации, другие, третьи... Постепенно желающих доказать свою правоту становится все меньше и меньше. Наконец наступает момент, когда слушатели больше не могут придумать ("вспомнить") такие ситуации, когда применение этого приема может быть "вредно". А ведущий продолжает их стимулировать к поиску противопоказания: "Неужели Вы теперь должны во всех случаях, когда Вам надо убедить человека, обязательно использовать этот прием? Наконец кто-нибудь из аудитории высказывает робкое предположение, что "таких ситуаций, наверное, не бывает". Отлично! Лед тронулся!.. Один уже высказал то, что и хотел услышать ведущий. Но пока только один. Психолог продолжает стимуляцию, слушателям это уже начинает не нравиться ("что искать зря, если этого нет"), и

один за другим они начинают высказываться в том духе, что нет ситуаций, когда применение этого психологического приема могло бы "навредить". Когда наконец большинство в аудитории утверждает, что нет этой "кошки", нет противопоказаний к использованию этого приема, ведущий "вынужденно" соглашается с ними, заявляя при этом, что "с Вашим опытом согласна и наука".

Главное здесь — слушатели сами пришли к такому выводу: противопоказаний нет. Дело в том, что психология людей так устроена, что они больше доверяют своим мыслям, идеям, позициям, чем чужим (тем более что этот "чужой" вовсе не Эйнштейн для них). А свои люди не только признают, но и, главное, готовы отстаивать, что и нужно было психологу. Ему мало было, чтобы они узнали, что противопоказаний нет, ему нужно было, чтобы теперь они защища-

135

ли, отстаивали эту точку зрения! А они это делать определенно будут, если будут уверены, что сами предложили эту мысль, что это их мысль. Вот в чем суть приема "поиска черной кошки" — в стимуляции аудитории к высказыванию иной позиции, а это полная противоположность правилу "упреждения". Однако не надо быть проницательным читателем, чтобы "поймать" автора на противоречии: то он активно рекомендует упреждать возможные возражения партнера, а то, наоборот, стимулировать высказывание этих возражений. Так как же быть?

— Одну минуту, дорогой читатель, я обязательно отвечу на этот Ваш вопрос, но дело в том, что раньше Вас слово попросил другой Ваш коллега, и я не могу не дать ему слово вначале. Прошу Вас...

— Спасибо. Вы, уважаемый автор, нарисовали прекрасный сценарий поиска этой самой "черной кошки". Прямо спектакль, и, как надо полагать, с прекрасно поставленной режиссурой. Но в спектакле режиссер управляет актерами, так сказать, по взаимной договоренности — актеры не возражают против того, чтобы кто-то руководил их действиями. А вот то, что вы показали (простите, рассказали), похоже на явную манипуляцию сознанием. Ведь так можно добиться, чтобы у людей появились помимо их воли определенные желания, мысли, вплоть до преступных... Не слишком ли опасное оружие Вы раздаете направо и налево?

18. ОТСТУПЛЕНИЕ.

СНОВА О "МАНИПУЛИРОВАНИИ СОЗНАНИЕМ" . . . -,,

— Да, автор вполне осознает, что при определенных условиях это может быть действительно оружием в руках, так скажем, непорядочного человека. Да что там "непорядочного" — Германия образца 1933 г. — наглядное тому свидетельство: Адольф Гитлер, пусть и от природы, суть от этого не меняется, обладал блестящим ораторским мастерством, великолепно владел психологическими приемами воздействия на аудиторию и... повел за собой целую страну (ну не всех, конечно, поголовно, но явное большинство). А разве в наши дни мы не сталкиваемся с подобными ситуациями? Автор пишет эти строки буквально через несколько дней после окончания очередных президиальных выборов в России. И среди нескольких кандидатов был один, у которого за душой не было ни грана идей, но который блестя-

136

ще владел аудиторией и благодаря подобным психологическим приемам на одних из предыдущих выборов собрал значительное количество голосов (и собрал бы на президентских, если бы не договорной, скорее всего, бойкот прессы). А умные, милые, мягкие, обаятельные, но ни в малейшей степени не владевшие этими приемами некоторые демократы терпели поражение (как в С.-Петербурге в 2000 г.). Так что — запретить науку, раз ею пользуются, с нашей точки зрения, "нехорошие" люди? Тогда надо было "закрыть" и химию (чтобы предотвратить создание химического оружия), и биологию (а здесь — бактериологического оружия), и физику (ядерное оружие), и, наконец, значит, психологию (угроза психотронного воздействия)?.. Да, прочитав описание подобных психотехнологий, иной начнет их использовать с тех же предвыборных трибун, но для своих, вполне возможно, нечистых целей. И поскольку автор не считает такое нереальным, то предлагаю Вам, мой дорогой Оппонент, взойти вслед за ним на эту же трибуну и, используя эти же приемы, оградить "массы" от демагога. Ибо пока такие люди есть (а науку не закрыть), до тех пор единственное средство борьбы с ними, с их целями — это использование того же "оружия" Вами — я в это свято верю — в мирных целях. И — кто победит. А если проиграете — пеняйте все на автора, значит, плохо учил, так что Вы с тем Вашим соперником на равных. А он будет этому учиться, будет обязательно — ему-то это очень нужно. И тогда, чтобы снять Ваше вполне обоснованное беспокойство, Вам тоже нужно не отставать от него. Именно поэтому мы и продолжим — перейдем теперь к вопросу: не противоречит ли автор сам себе, рекомендуя то правило "упреждения", то прием "поиска черной кошки"?

19. ЧТО ЛУЧШЕ: "УПРЕЖДАТЬ" ИЛИ "ИСКАТЬ ЧЕРНУЮ КОШКУ"?

Давайте сопоставим плюсы и минусы того и другого способа убеждения.

При варианте "упреждать" плюс: Вы не ставите собеседника в неловкое положение публично, даете ему возможность сказать (про себя ли, вслух ли) "а я вовсе по этому поводу и не спорил"; минус:

Вы по сути дела "загнали его в угол своей контраргументацией, обезоружили", вынудили капитулировать, признать Вашу правоту.

137

При варианте "поиска черной кошки" плюс: собеседник сам пришел к необходимому для Вас выводу (не

вынужденно, а добровольно и самостоятельно!); минус: в ходе дискуссии вы неоднократно опровергали его ошибочные точки зрения, ставя его таким образом в неловкое положение.

Итак, при "упреждении" Вы не ставите его в неловкое положение, а при "поиске черной кошки" — неоднократно; но при "упреждении" Вы под давлением своей аргументации заставляете его признать Вашу правоту (совершаете интеллектуальное насилие), а при "поиске черной кошки" он сам приходит к необходимому Вам выводу. И тогда что лучше: самостоятельный вывод при возможном ущемлении самолюбия или же вынужденное согласие, но без видимого ущемления? Что же лучше?

Если Ваш партнер — очень ранимая личность (психологи говорят — сензитивная, т. е. высокочувствительная), то при работе с ним вариант "поиска черной кошки" будет хуже, чем вариант "упреждение", как и в случае, если Ваш партнер негативно настроен к Вам лично. Но если Вы имеете дело с достаточно степенной личностью (эмоционально устойчивой, не ранимой), да при этом он считает Вас "хорошим" человеком — лучшим будет вариант "поиска черной кошки".

— Ну а если я не знаю, какой он в этом плане?

— Тогда все-таки "упреждать", поскольку лучше исходить из вероятности "худшего собеседника".

20. ИТАК, КАК ЖЕ АРГУМЕНТИРОВАТЬ СВОЮ ПРАВОТУ... ИЛИ ВМЕСТО РЕЗЮМЕ

, А теперь — резюме.

Готовясь к серьезной дискуссии, стремясь убедить своего будущего собеседника, Вы заранее:

- а) четко сформулировали свой тезис (или тезисы), который он должен в конечном счете принять;
- б) подготовили по правилам формальной логики аргументы (а не "аргументы");
- в) попытались включить в содержание аргументов личный интерес собеседника в принятии этого аргумента (а с ним — и тезиса)» t

138

Соответствие действительности

Несоответствие действительности

Нет связи с тезисом

ПСИХОЛОГИЯ

Есть личный интерес

Нет личного интереса

Есть соответствие индивидуальным ценностям

Нет соответствия индивидуальным ценностям

Это сильный аргумент

Это слабый аргумент

Правила формулирования настоящих аргументов

сделали также попытку учесть индивидуальные особенности Вашего будущего собеседника;

г) расположили аргументы в порядке в зависимости от предполагаемой исходной установки на Вас Вашего собеседника (в крайнем случае — "сильные аргументы — в начало и в конец);

д) предположили возможные возражения Вашего будущего партнера по общению;

е) подготовили опровергающие эти возражения контрдоводы и приняли решение либо действовать по правилу "упреждать", либо использовать прием "поиска черной кошки".

139

И тогда — с Богом И пусть он уберезит Вас от ситуации, бы Вы, несмотря на всю подготовку, не смогли убедить своего партнера. А такие ситуации вполне возможны, и они имеют даже свое название — ситуации "рационально неразрешимых противоречий". В следующем разделе мы опишем их, а потом будем решать, как вести себя в этих ситуациях, чтобы если и не мытьем (аргументацией), так катаньем, но достичь цели — консенсуса между Вами и Вашим партнером.

21 СИТУАЦИИ "РАЦИОНАЛЬНО НЕРАЗРЕШИМЫХ ПРОТИВОРЕЧИЙ"

Практика свидетельствует, что есть, оказывается, такие ситуации, когда никакие рациональные способы доказательства (аргументация, контраргументация) не могут привести к желаемой цели — убедить партнера в своей правоте. И не потому, что тот об этом, что называется, и слышать не желает (подобного рода ситуации следовало бы назвать ситуациями "априорного непринятия")... Впрочем, лучше показать эти ситуации на примерах из различных сфер деятельности людей.

21.1. "Барьер вероятности"

Сначала, для "разминки" пример бытовой, а затем — по возрастающей сложности.

<<

Гі

21.1.1. "...Да не простужусь, мама!"] t

Пример 1. Мать, провожая сына гулять на улицу, говорит ему, чтобы он надел пальто

— Надень пальто, потому что на улице холодно и можно простудиться ("Надень пальто" — это тезис, который сын в конечном счете должен принять. Но поскольку мать не уверена, что сын примет этот тезис априори, то она подкрепляет его аргументом " потому что на улице холодно и можно простудиться")

— Да не простужусь
— А я говорю, простудишься
— Не простужусь же, мама
— Ну какой ты, право Тебе говорят, простудишься — значит, простудишься¹ Надень, пожалуйста, пальто
140
•f
n, когда ••

К 'барьеру вероятности

Чем заканчиваются подобные разговоры — всем хорошо известно: металлом в голосе, силовым давлением типа: "А то не пойдешь гулять". Но нас пока интересует не это, а действенность (или бездейственность) приведенного аргумента. Ведь ясно, что у сына нет желания принимать тезис матери ("надеть пальто"). Но в данном случае сын не принимает не сам тезис, а аргумент в его обоснование (можно простудиться?). Почему не принят аргумент — теперь мы уже знаем (вот Вам, читатель, и задачка: какое правило аргументации здесь не было реализовано?), но сейчас для нас важно другое: можно ли непринятый аргумент (который таким образом превращается в тезис, точнее — в субтезис) обосновать, доказать?

Теоретически доказать свою правоту мать может: для этого она должна представить сыну статистический материал, показывающий, что при сочетании низкой температуры и легкого пиджачка ("без пальто") вероятность наступления простуды достаточно высокая. Допустим так: "Статистика свидетельствует, что в 92% случаев сочетание этих двух факторов (низкая температура плюс легкий пиджачок)

141

А

наступает простуда". Так поступают, например, в науке, когда требуется доказать большую вероятность наступления какого-либо события.

Но в ситуациях, аналогичных описанной в примере, мать, как правило, не располагает подобного рода статистическим обоснованием (кстати, равно как и сын в таких случаях не может дать такое же обоснование своей позиции — "простуда не наступит". Но! Бремя-то доказательства лежит на том, кто убеждает!)

Единственное, чем располагает в этом случае убеждающий, — это субъективная ; оценка вероятности: "а я считаю, что простудится".

И получается, что в подобных случаях убеждающий не имеет объективной возможности доказать (понятно — рациональным путем) свою оценку вероятности наступления события. Разрешить это противоречие (между матерью и сыном) рациональным способом нет возможности, и не только потому, что собеседник — ребенок и недостаточно четко понимает, что есть "вероятность" наступления события. Следующий пример показывает, что и у взрослых та же проблема может быть вполне реальной.

21.1.2. "...А я говорю: будут неприятности!"

Пример 2. Руководитель вызывает к себе подчиненного и просит его срочно сделать такой-то документ (допустим, отчет для вышестоящей организации).

— Я прошу Вас срочно составить этот документ. (Сообщение руководителя состоит только из тезиса Вероятно, руководитель не предполагал, что подчиненный не примет этот тезис.)

— Что Вы, Н.Н., у меня сегодня и так много работы¹ (Тезис вопреки ожиданиям руководителя отвергнут)

— Но если Вы это не сделаете, у нашего отдела могут быть *t| большие неприятности, нас могут лишить... (Наконец руково- ^ дитель приводит аргумент "могут быть неприятности".)

— Да что Вы, Н Н, ничего не будет! (Аргумент не принят) v*»

— А я говорю, будут неприятности (помните? — "А я гово- ц|' рю, простудишься"), и не только мне, но и Вам Сага, аргумент |j к личному интересу партнера. Но тот, как оказывается, игнорирует эту "добавку").

— Да нет же, никто и не заметит в этой неразберихе, что этого материала у них нет.

— Ну какой же Вы, право Вам говорят, что будут неприятности, значит, будут!

142

И в этой — вполне жизненной ситуации — имеет место противоречие между партнерами в оценке вероятности наступления события ("неприятности"). По мнению одного из партнеров, "неприятность" наступит с большой вероятностью, по мнению другого — это событие маловероятно. Для доказательства своей правоты каждый из них должен был бы представить статистику частоты совпадений "непредставления материалов" и "неприятности". Но естественно, ни у того ни у другого такой статистики нет. Получается, что и в этом случае доказать свою правоту невозможно. Ситуация рационально неразрешимого противоречия.

21.1.3. Дискуссия в депутатской комиссии

Пример 3. Руководитель депутатской комиссии обращается к одному из депутатов — членов этой комиссии

— В Н , я хотел бы, чтобы Вы подработали формулировку этого пункта проекта решения, особенно в той части, где записано: "...и другие предприятия". Хотя и очевидно, что имеются в виду предприятия только

данной отрасли, но в оппозиции непременно найдутся такие, кто станет ее трактовать более широко, стараясь включить сюда и предприятия из смежных отраслей. Так вот, чтобы дело не завязло в ненужной дискуссии, попробуйте подобрать более четкую формулировку. (Тезис — "Надо подобрать формулировку", аргумент: "Непременно будут трактовать более широко" и как следствие — логично! — "будет ненужная дискуссия".)

— Да я думаю, что никакой дискуссии по этой формулировке не будет. (Непринятие следствия, значит, непринятие аргумента, значит, непринятие тезиса)

— Вы знаете, я нутром чувствую, что она может вызвать ненужную дискуссию. А пока будешь объяснять (если, конечно, дадут время, а скорее всего — не дадут), что об этом сказано выше, в преамбуле, и время уйдет, и слушать не будут. (Прекрасный образец опоры на субъективную "статистику" — "нутром чувствую". Защищая аргумент "будет ненужная дискуссия", вводит дополнительный аргумент — "не дадут время на объяснение".)

— Мне кажется, что Вы напрасно тревожитесь, никто и не подумает эту формулировку так трактовать!

— А я считаю, что такое вполне возможно! ("А я считаю, что простудишься!" Помните?)

143

И в этом примере тоже расхождение по оценке вероятности наступления события ("иная интерпретация формулировки", "ненужная дискуссия"). И доказать невозможно.

Как обычно поступают в таких случаях люди (не сторонники силовых методов)? А пытаются все-таки представить статистику, но типа: "Вот Миша не послушался маму, гулял без пальто и простудился", но в ответ такая же по убедительности "статистика": "А Колька вообще без пальто гулял и не простудился"; или: "Я же говорю, будут неприятности. Вон в позапрошлом году из-за этого же самого были неприятности в соседнем отделе", а в ответ: "А у Федотова тоже не написали эту справку — и ничего". Тупик.

21.1.4. Типичные ошибки преодоления "барьера вероятности"

Автор, обсуждая подобные ситуации со своими слушателями, предлагал им найти решение (без варианта принуждения). Приведу их решения, дабы исключить ненужную дискуссию с моим оппонентом-читателем. Вот самое типичное их предложение: "Надо в таких случаях собеседнику объяснить, чтобы он понял" (что он может простудиться; что могут быть неприятности для отдела и т.п.). Но ведь и ребенок знает, что холодный воздух (когда без пальто) может привести к простуде, не говоря о взрослых, для которых очевидно, что, если начальство обнаружит отсутствие документа, будут неприятности. Это объяснять не надо, ибо это известно всем. И хотя мать и сказала: "Ну как ты не можешь понять, что простудишься, если..." — но на самом-то деле понимание этого ребенком было. Сын понимал, что с позиции матери он может простудиться. Но — только с позиции матери! Так что расхождение объяснялось не отсутствием понимания, а всего-навсего разной оценкой вероятности наступления "простуды" ("неприятностей").

— Так надо объяснить им это!

— Простите, а как объяснить величину вероятности? Не что такое вероятность (в конце концов это можно объяснить и ребенку, пусть на примерах), а объяснить величину вероятности — как? Обосновать величину вероятности — можно (той же статистикой), а объяснить — как?

144

И получается, что устранить разногласие, вызванное "барьером вероятности", рациональным путем — через объяснение — невозможно. Ибо в таких ситуациях невозможно привести доказательства своей правоты (а ссылки на прецеденты ничего не дают). Одним словом — "рационально неразрешимое противоречие".

— И что — полная безысходность?

— Если можно, не спешите пока с выводами. Автор ведь не рассказал о еще одном виде ситуаций, название которым "барьер значимости".

К фарьеру значимости"

21.2. "Барьер значимости"

По традиции начнем с примеров. v,

21.2.1. "...Да не холодно, мама!"

Пример 1. Мать, отправляя сына гулять, говорит:

— Надень пальто, потому что на улице холодно и можно простудиться.

— Да не холодно!

— Нет холодно, всего пять градусов.

145

— Да разве это холодно?!

— Ну как тебе еще объяснять?! Раз говорю, холодно, значит, холодно.

В отличие от первого варианта этого "семейного" примера, где противоречие между партнерами заключалось в разной оценке вероятности наступления простуды ("простудишься" — "не простужусь", т. е. "будет — не будет"), здесь мать и сын расходятся в оценке значимости фактора, который может привести (или не привести) к неблагоприятным последствиям. Этим фактором в данном примере выступает

"температура воздуха". Один из партнеров полагает, что этот фактор (+ 5°) может иметь значение для возникновения простуды ("а я говорю — холодно"), другой это отрицает ("да не холодно"). Безусловно, за этим расхождением скрывается и разная вероятность следствия ("простуды"). Но в отличие от примера с "барьером вероятности", где предметом обсуждения была именно вероятность события ("будет — не будет"), здесь центр тяжести содержания дискуссии перенесен на значимость фактора ("холодно" — "не холодно", т. е. "значимо" — "не значимо" для возникновения простуды).

А как устранить это рассогласование между партнерами — рассогласование по значимости того или иного фактора? "Объяснить партнеру, какое это имеет значение для того-то и того-то" — это наши слушатели вновь настаивают на важности "понимания". Но как, простите, объяснить, что +5° — это холодно? Тем более семилетнему ребенку — как? Да и взрослому...

21.2.2. Выговор — это пустяк?

Пример 2. Руководитель просит подчиненного срочно составить такой-то документ:

— Я прошу Вас срочно составить этот документ. (Тезис, уже известный нам.)

— Что Вы, Н.Н., у меня и так сегодня много работы. (Тоже известная реакция.)

— Но если Вы этого не сделаете, у нашего отдела могут быть большие неприятности!

(Прервем диалог, с тем чтобы напомнить: в первом варианте этого примера, как Вы помните, разногласие между партнерами было вызвано разной их оценкой вероятности наступления события ("будут неприятности" - "не будут"). В

146

этом варианте примера события принимают иное направление.)

— Ну и что, ну поругают, ну накажут, так это ерунда, зато мы вместо этого доведем до конца. . и нас еще, может быть, наградят!

— Это для Вас выговор — ерунда, а мне это совсем ни к чему. Вам все "не важно".

— Ну и что! Можно потерпеть. Зато, может быть, мы сделаем такое, что все ахнут!

— Ничего Вы не сделаете, а премии нас лишат — как пить дать!

— Да ничего в этом страшного нет!

— Ну какой же Вы, право! Вам все ерунда! ' ' '

Из этого диалога видно, что на этот раз подчиненный не отрицает вероятности наступления неблагоприятных событий, "барьера вероятности" на сей раз между партнерами нет. Но нет и согласия, ибо между ними имеет место другой барьер — из-за разной оценки значимости последствий: для одного из них выговор — почти катастрофа (а может быть, у него высокая чувствительность нервного центра наказания — такое бывает); для другого тот же выговор малозначим (вероятно, у него запас "психологической прочности" больше, чем у его партнера, что свойственно, например, периоду ранней взрослости. Но это вопрос о генезисе, вопрос интересный, но — пока не наш).

Как начальник может доказать этому подчиненному, что выговор — это серьезно? И можно ли это сделать, если учитывать, что его собеседник вовсе не ребенок и знает (понимает) возможные последствия выговора, и если учитывать, что собеседника эти последствия "не волнуют", не представляют для него значимости?

— Но может быть, повысить ценность тезиса (важность составления документа)?

— Можно, но не нужно, ибо, как мы видели, подчиненный по этому поводу (важности документа) и не спорит (иначе он бы говорил что-либо в таком духе: "Да глупости все это — писать такие бумажки. Кому они сейчас нужны?" и т.п.). Разногласие между ними ведь в ином — в значимости неблагоприятных последствий, а не в значимости документа.

— Но тогда, может быть, скорректировать позицию подчиненного и изменить его взгляд на значимость "выговора", допустим, по сильнее его напугать последствиями, а?

147

— Теоретически ход верный. Действительно: достаточно будет изменить систему ценностей подчиненного, изменить значимость для него наказания (выговора), т. е., как говорят психологи, изменить его ценностную ориентацию, и — не будет "барьера значимости".

21.2.3. Типичные ошибки преодоления "барьера значимости"

Но те же психологи утверждают: формирование определенных ценностных ориентации (а фраза "для меня это пустяки" — суть проявление такой ценностной ориентации на наказание), фиксированных установок личности (так изъясняются психологи) уходит своими корнями в глубь онтогенеза человека, в историю воспитания данной личности. Многое из того, что для взрослого человека значимо или не значимо (ценно или не ценно), — суть результат воспитательного процесса, поскольку воспитание в узком, собственном смысле слова — это формирование у человека (у ребенка) определенной системы отношений к окружающему миру, определенной системы ценностей и антиценностей ("это хорошо, а это плохо", "это важно, а это не важно" и т. п.).

"Он безразличен к чужому горю!" — в сердцах воскликнул отец, не понимая, что именно в этой семье сформировалась у сына антиценность "безразличие к людям". Для преступника заповедь "не укради" не является не только заповедью Божьей, но и нравственной ценностью. Как здесь объяснить, что красть аморально (а не только подсудно)? Можно ли рациональным путем (через аргументацию, доказательства)

изменить подобную социальную ориентацию? Неужели разум человека не может справиться с такой задачей? Посмотрим.

— Красть нельзя, потому что другому будет плохо.

— Ну и что из этого?!

— Ну а если с тобой так поступят?

— Пусть только попробуют!

— Ну а если все же...

— Надо уметь за себя постоять.

— Неужели тебе людей не жалко?!

— А что их жалеть? Ведь каждый — кузнец своего счастья!

148

Стоит ли продолжать чисто рациональный путь изменения ценностных ориентации этого человека? Данный путь бесполезен, даже если использовать и не такие трафаретные аргументы, а более тонкие (на которые у него все равно заготовлено: "а я считаю"), даже если этому посвятить часы, дни (а ведь Вы определенно оказывались в таких ситуациях, когда ох как хотелось объяснить человеку наконец, что...)... Нет, невозможно, ибо низкая ценность другого человека у него заложена с детства (как это получилось — не тема нашего обсуждения).

"Для него не существуют такие понятия, как честь, долг, совесть!" — в сердцах воскликнул обессиленный от дискуссии отец. Нет, понятия такие для него существуют, но "честь", "долг", "совесть" не являются для него ценностями, на которые он ориентировал бы свое поведение (и совесть у него как самооценка своих действий есть, но не такая, как у нас), они ничего не значат для него ("Честь, говорите? Так это же восемнадцатый век, а сейчас двадцать первый! Долг, говорите? Так я ни у кого ничего не просил — ни обувать, ни кормить, ни воспитывать, ни учить").

И можно ли в этом случае объяснить, что есть долг перед родителями?

— Но ведь родители просто обязаны воспитывать своих детей. Почему же дети оказываются в долгу перед теми, кто обязан, понимаете, обязан это делать?!

— Но ведь они родители твои!

— Ну и что?

— Они старше тебя, хотя бы поэтому...

— Старше — это не их заслуга.

— Ну, знаешь!..

И вывод для нас: сформированные в детстве установки во взрослом периоде практически не поддаются рационалистической коррекции. И даже долгие часы дискуссии, все новые и новые аргументы не изменят того, что сформировано в детстве. Не часы, не дни, а годы необходимы будут для подобных дискуссий, чтобы в конце концов изменить такие ценности, систему "значимостей".

Годы отпущены на это педагогам, воспитателям, но не бизнесмену, убеждающему банкира, не руководителю, убеждающему подчиненного, и даже не мужу, убеждающему жену купить автомобиль, а не мебельный гарнитур. Согласитесь: ведь необходимо сейчас, что-

149

Когда необходимо априорное принятие

бы сын перед прогулкой надел пальто; необходимо сейчас убедить сотрудника, что документ должен быть готов к завтрашнему утру; необходимо, чтобы пациент начал делать лечебную гимнастику с сегодняшнего дня (в крайнем случае — с завтрашнего); необходимо, чтобы подследственный рассказал о соучастниках не через год, а как можно раньше (а у него сформирована блокирующая ценность "не выдавать своих"); необходимо, чтобы покупательница купила "в моем магазине" это пальто, а не то, поскольку то — молодежное, а Ваш возраст, извините..." (а у покупательницы доминирует иная ценность — любым способом привлечь к себе внимание)...

22. ИРРАЦИОНАЛЬНОСТЬ - ПУТЬ ПРЕОДОЛЕНИЯ . "БАРЬЕРОВ ВЕРОЯТНОСТИ И ЗНАЧИМОСТИ"

Во всех этих и им подобных ситуациях "рационально неразрешимых противоречий" рациональный путь устранения рассогласования возможен только теоретически, но на практике, в реальных ситуациях убеждения, особенно в деятельности профессионалов,

150

движение по такому пути как минимум нерентабельно. Да они — профессионалы — и не идут по нему, ибо они профессионалы, а значит, знают более эффективный путь достижения своей цели — убедить своего собеседника даже в ситуациях "рационально неразрешимых противоречий" принять (принять — достигнуть согласия!) позицию партнера. Думаю, что и для Вас, читатель, этот путь уже становится очевидным. Ведь так часто мы оперировали термином "рациональный" (путь), показывая его несостоятельность в подобных ситуациях, что невольно приходит на ум: значит, надо использовать нечто противоположное — нерациональный, т. е. иррациональный, путь.

А может быть, и на самом деле: раз не помогает разум, сознание, рациональное в человеке, то почему бы не обратиться к подсознательному, к иррациональному? Тем более что раньше мы показали, что, убеждая человека, рентабельнее действовать сразу на обе сферы его психики — и на сферу рационального, и на

сферу иррационального. А тут еще, оказывается, есть такие ситуации, когда без воздействия на иррациональное ну никак не обойтись. А посему перейдем к разделу о том, как с помощью воздействия на подсознание, на иррациональную сферу психики легче достичь цели убеждения, легче завершить ведение деловых переговоров с достижением объективной цели — консенсуса между партнерами. Итак, в путь к подсознанию Вашего собеседника. »

Глава IV

"КАК ПОЛЮБИТЬ ХАНА?": ПСИХОТЕХНОЛОГИЯ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА "Я-ПОДСОЗНАНИЕ" ВАШЕГО ПАРТНЕРА

1. ЕСЛИ АРГУМЕНТЫ БЕССИЛЬНЫ, ОБОЙДЕМСЯ И БЕЗ НИХ, ИЛИ ЗАЧЕМ, УБЕЖДАЯ, РАСПОЛАГАТЬ К СЕБЕ?

Рассказывают: один русский князь ехал в ставку к хану для получения очередного ярлыка на княжение на Руси. Ехал долго, несколько месяцев. Так вот, в течение всего пути князь постоянно твердил себе: "Надо полюбить этого хана... Надо полюбить жен и домочадцев этого хана... Надо полюбить этого хана..." Мудрый был князь. Ибо прекрасно понимал, что как ни старайся, а от пронизательного взгляда трудно будет скрыть свою ненависть к захватчику — руки выдадут, голос выдаст, да и слово... И не получить тогда ярлыка, и не объединить таким образом Русь на борьбу с врагом... А мы скажем — расположить к себе хотел он этого хана, и не только словами... Посему и твердил всю дорогу как заклинание: "надо полюбить..." — формировал в своем подсознании программу для произвольных, но нужных жестов, движений, поз... чтобы не только не выдали, но и, наоборот, притягивали хана к князю, чтобы была аттракция между ними. Мудрый был князь...

Будем и мы мудрыми, ибо знаем теперь, что не все можно решить с помощью интеллекта, не все подвластно разуму нашему. Есть (и немало) таких ситуаций, когда наше радио проявляет свою несостоятельность. Это и (а) "барьер вероятности", и (б) "барьер значимости", а также (в) элементарная антипатия собеседника к партнеру по общению (помните: "Это кто там говорит? Иванов? Да нечего его слушать! Сейчас опять начнет небось..."), когда тезис не

152

принимается, несмотря на самые сильные аргументы. И наконец, (г) знаменитое "а я все равно не согласен" — тоже никакими аргументами не взять.

Действительно, есть немало ситуаций, когда аргументация для собеседника будет несостоятельной "в принципе". И значит — нет смысла ее использовать, и значит — надо ее отбросить.

— Но как же тогда добиться принятия им моего тезиса, чтобы он, например, сделал то-то и то-то или, наоборот, не делал бы?

— Постановка вопроса вполне правомерна и обоснованна. Обоснованна потому, что мы до сих пор рассматривали только один вариант принятия собеседником тезиса — через априорное принятие доказывающего его аргумента, т. е. через аргументацию. А почему бы не попробовать добиться априорного принятия самого тезиса*. Принятие его без всяких доказательств — почему бы и нет? Тем более что — автор в этом уверен — его читатель неоднократно сам прибежал к этому способу принятия позиции. Помнится, мы ведь с Вами уже решали вопрос: какого человека легче убедить (при прочих равных условиях) — того, кто испытывает к нам явную симпатию, или того, кто испытывает к нам явную антипатию? Конечно, того, кто испытывает к нам явную симпатию (при прочих равных, разумеется, условиях). И это положение мы даже сформулировали в виде четвертого закона психологии убеждающей коммуникации (см. с. 46). Значит, получается, надо располагать к себе и при "рационально неразрешимых противоречиях", и

..Когда аргументы бессильны

153

при "а я все равно не согласен", и, уж конечно, при антипатии собеседника, которая порой блокирует любую аргументацию.

А располагать к себе, вызывать к себе симпатию (крайний вариант — влюблять в себя) — это воздействовать на иррациональную сферу психики человека, на его подсознание. Но поскольку мало найдется среди людей тех, которые хотели бы, чтобы их располагали к себе для того, чтобы изменить их поведение (их взгляды, установки и т.п.), то приходится располагать к себе помимо воли самого собеседника. И делаем мы это чуть ли не каждый день (как — об этом чуть позже) — воздействуем на подсознание своего партнера по общению с целью добиться желаемого нам результата (чтобы он сделал то-то и то-то или наоборот...). И снова возникает проблема нравственности: а хорошо ли это? а нет ли этому альтернативы?

Давайте сначала поговорим об альтернативах, поищем эту... замену априорному принятию тезиса, а потом поговорим и о том, хорошо ли это вообще.

Об одной альтернативе мы уже говорили — это когда нам советовали "просто объяснить человеку...". Но именно неэффективность этого варианта достижения цели убеждения и дала название описанным выше ситуациям — "рационально неразрешимые противоречия". Не будем повторяться, что "объяснить" величину вероятности или степень значимости в таких ситуациях практически невозможно, как невозможно что-либо

объяснить человеку, который железно стоит на принципе "а я все равно не согласен" или у которого просто явное негативное отношение к Вам.

Поговорим о другой альтернативе, которую рекомендуют даже некоторые ученые-педагоги. Речь пойдет о варианте принудительного воздействия на собеседника.

2. АЛЬТЕРНАТИВА АТТРАКЦИИ (ВОЗДЕЙСТВИЮ НА ПОДСОЗНАНИЕ) - ПРОСТО ПРИКАЗАТЬ!

Конечно, не во всех случаях ведения деловых переговоров (разговоров) человек имеет возможность принудить (заставить) своего собеседника сделать то-то и то-то (или не делать). Но в ситуациях, когда собеседник — ребенок этого человека (родителя, воспитателя) или когда собеседник — подчиненный этого начальника, принудительное воздействие вполне... нет, автор не хотел сказать

154

"вполне законно", а вполне возможно. Поскольку в этой книге мы рассматриваем взаимодействия не только (и даже не столько) дипломатов, но и проводящих деловые переговоры родителей с детьми, начальников с подчиненными, то не грех для них (а может — и не только для них) обсудить и эту альтернативу (даже если наши читатели и не склонны соглашаться с тезисом: "да пороть их надо, и все!").

— Ну, пороть не пороть, а дисциплина должна быть, и требовать порядка надо!

(Ну вот видите, один из наших читателей уже достаточно близок к обсуждаемой нами проблеме.)

> '! V v

f (if < N i

2.1. Педагоги считают:

принуждение лучше убеждения (?) > >

— Что ж, уважаемый читатель, Вы в этом вовсе не одиноки. На Вашей стороне почти вся педагогика в лице Т.А. Ильиной — автора весьма авторитетного в педагогических кругах учебника по

"Убеждения, однако, излишни в ситуациях, где необходимо проявление строгих, категорических требований"

(Ильина Т А Педагогика)

155

педагогике. Вот чему учит автор будущих педагогов: "...Убеждения, однако, излишни в ситуациях, где необходимо проявление строгих, категорических требований" {Ильина Т.А. Педагогика. М., 1984. С. 392}. Итак, вместо убеждения — требование (а по С.И. Ожегову "требовать" — это и "заставить", и "принудить"), и не просто "требование", а "категорическое", и не просто "категорическое требование", а еще и "строгое" (сколько императива!). Так что все в порядке — наука (самая гуманная по идее) допускает принуждение. Следовательно, если принуждение может быть альтернативой какому-либо убеждающему воздействию, то почему оно не может быть альтернативой априорному принятию тезиса, например, в тех же ситуациях "рационально неразрешимых противоречий" ("тогда я требую, чтобы ты надел пальто, иначе на улицу не пойдешь!"; "тогда считайте, что это мое требование: к вечеру подготовить документ, иначе пеняйте на себя!")?

2.2. Аттракция или принуждение: все познается в сравнении...

Давайте сравним эффективность двух вариантов воздействия при невозможности убедить рациональным путем: принудительное воздействие и воздействие на иррациональную сферу психики. Для примера возьмем "производственную" ситуацию (а родители и педагоги легко перенесут пример на свои ситуации): подчиненный отказывается составить такой-то документ, и тогда его начальник либо прибегает к обычному в таких случаях принуждению и добивается исполнения своего распоряжения, либо, используя технику и средства иррационального воздействия, формирует у подчиненного позитивную установку на себя и таким образом добивается априорного принятия своей позиции — согласия со своей точкой зрения и, как следствие, — исполнения распоряжения.

ВАРИАНТ 1. Начальник: "Если не сделаете, тогда пеняйте на себя". Подчиненный, естественно, не желает себе неприятностей и, следуя инстинкту самосохранения, взялся за выполнение приказа своего начальника. Однако, составляя из полученных данных документ, он вдруг обнаруживает расхождение в представленных ему данных. Можно, конечно, попытаться выяснить, в чем дело, а можно этого

156

и не делать, а свести представленные данные в соответствующие графы: "что дали, то я и сделал. А выяснять, почему эти данные такие, а те — другие — это не мое дело. Мое дело — свести все в графу и подсчитать общую сумму. А почему они противоречат — пусть начальство думает, а то оно только приказывать умеет". Вообще-то логично: как он ко мне, так и я к нему (ведь это его задание).

И получилось: то, что требовалось (свести данные по известному алгоритму), подчиненный выполнил; не на "отлично", конечно, но подсчитал без ошибок, свел в графу... В общем, выполнил на "удовлетворительно" ("как сказали, так и сделал" — удовлетворил требование), но не более того.

На "удовлетворительно", а не на "отлично" — это, так сказать, производственная потеря. Но есть еще и психологическая потеря: принуждение, естественно, никому не нравится, оно не может не вызывать негативную реакцию, — реакцию, которая в дальнейшем может заблокировать принятие другой позиции

руководителя, и тогда снова — принуждение... И может возникнуть как бы порочный круг: с каждым новым принуждением сохраняется все меньше шансов на достижение цели убеждения и приходится все чаще прибегать к принуждению. (То же самое и в процессе воспитания: однажды использованное принудительное воздействие вызывает — естественно, кому же нравится принуждение — негативизм ребенка к данному взрослому, что, в свою очередь, ведет к блокированию последующих распоряжений взрослого.) И если не разорвать этот порочный круг (как — об этом, вероятно, речь впереди), то уже в подростковом возрасте дети "уходят" от родителей, пусть не всегда буквально, но отчуждение возникает.

Итог. При принудительном воздействии подчиненный в лучшем случае выполнит распоряжение "от" и "до". Но только "от" и "до" — без поиска лучших решений ("а чего искать, если я уверен, что этого делать не надо было"), без творческого подхода, на "удовлетворительно". Это — раз.

А во-вторых, принудительное воздействие может заблокировать последующие просьбы этого человека, уменьшая с каждым разом его шансы на достижение цели убеждения. Это — минусы. А плюсы. Они тоже есть (какой же минус без плюса?): экономия времени и сил на возможное расположение собеседника к себе.

157

— А кроме того, уважаемый автор, при этом варианте можно обойтись без всяких манипуляций сознанием человека. Разве не так?

— Так. Только, если можно, мы об этом поговорим (обязательно!) чуть позже, а сейчас — мы ведь не обсудили для сравнения второй вариант.

Итак — ВАРИАНТ 2. руководитель, желая достичь своей цели (чтобы подчиненный сделал то-то и то-то) и не имея возможности достичь этого через рациональное убеждение, используя различные психотехники, добивается расположения своего партнера к себе, вызвав к себе его симпатию (реальную, а не показную). А для хорошего человека почему бы и не сделать, даже отложив свои дела? Сделал. Но — как для хорошего человека — значит с душой. (Разве Вы для симпатичного Вам человека не постараетесь найти возможность сделать лучше? Может быть, возможность не всегда будет, но то, что Вы постараетесь, — это скорее всего.)

И есть вероятность, что, обнаружив в представленных ему данных противоречие, он не станет подводить "хорошего человека", механически просуммировав и сведя их в соответствующую графу, а попытается выяснить (хотя фактически это не его дело). Вероятнее всего — попытается. И это не личное мнение автора этой книги и даже не его личный опыт (хотя такой опыт есть определенно и у его читателей).

Эта позиция базируется на теоретическом фундаменте психологической науки (на теории установки, на законах психологии, законах психологии риторики). Ну а для тех, для которых большим аргументом является не теория, а практика, можно сказать следующее. Помните, мы говорили о том, почему "любовь слепа"? (И кстати — ненависть тоже слепа.) А потому, что в состоянии влюбленности человек готов принять практически любую позицию того, в кого влюблен (если, конечно, действительно влюблен, как это бывает в 17 лет). Говорили и о том, что это выражение отражает не что иное, как четвертый закон психологии убеждающей коммуникации: "Люди легче принимают позицию того человека, к которому у них эмоционально положительное отношение, и труднее принимают позицию того человека, к которому испытывают эмоционально отрицательное отношение" (вот почему и "ненависть слепа" — если

158

при влюбленности все принимается априори, то при ненависти все так же априори отрицается).

И опять — итоговые плюсы и минусы.

Плюс варианта достижения цели убеждения через расположение собеседника к себе: делая что-либо "ради хорошего человека", собеседник (в соответствии с четвертым законом) будет стараться настолько, насколько расположен к своему партнеру (при крайнем варианте — влюбленности — готов и на подвиг). Значит, качество исполнения будет все-таки выше, чем на "удовлетворительно". Кроме того, еще плюс: делая доброе дело для хорошего человека, собеседник, естественно, при этом получает удовольствие, а это, в свою очередь, привязывает его (на уровне подсознания) к источнику этих положительных эмоций. Ну, а минусы?

К числу минусов этого варианта для многих сегодняшних профессионалов относится отсутствие технических разработок, пособий по психотехнологии формирования аттракции (притяжения к себе партнера на эмоциональном уровне). Это первое, а второе...

— ...манипулирование поведением человека безнравственно!

— Вот-вот, теперь-то и поговорим об этом. Впрочем, мы уже этого касались, когда говорили, что научными достижениями могут воспользоваться и безнравственные люди. Но науку не закрыть, говорили мы тогда.

Лучше попытаться изменить установки этих "безнравственных людей". И все-таки — о манипуляции.

3. ЕЩЕ РАЗ О "МАНИПУЛИРОВАНИИ" - ПРОБЛЕМА " " ИЛИ "ПРОБЛЕМА"?

3.1. Манипулирование: воздействие на подсознание с корыстной целью

Некоторые ученые относят "манипуляцию" к одному из видов психологического воздействия наряду с внушением, убеждением, принуждением и т.п. Чем отличается принуждение от убеждения — мы показали. Думаю, что очевидно читателю и то, в чем суть внушения, например гипнотического — прямого

воздействия на подсознание при выключенном сознании. Ну а в чем суть манипулирования? Сколько бы автор этой книги ни вчитывался в статьи и книги тех ученых, которые говорят о манипулировании, сколько бы он ни

159

Манипулирование?

выискивал то, что отличает этот вид психологического воздействия от других, нашел только одно отличие — по шкале нравственности: манипулирование — это безнравственное психологическое воздействие, осуществляя которое человек преследует корыстные цели, неизвестные его собеседнику, т. е. когда, внушая или убеждая, человек преследует корыстные цели, не ставя об этом в известность своего партнера, это и называется манипулированием.

Впрочем, так ли уж интересны читателю все эти психологические нюансы, все эти (скорее всего, никому не нужные) дискуссии? Лучше — о жизни.

3.2. "Здравствуйте", "спасибо" — и это тоже манипулирование

А жизнь, оказывается, такова, что мы каждый день осуществляем это самое "манипулирование", т. е. оказываем психологическое воздействие на человека в обход его сознания с вполне корыстной целью. Это бывает и тогда, когда мы говорим человеку "здравствуйте", и тогда, когда мы говорим ему "спасибо", и тогда, когда мы улыбаемся хорошему человеку, чтобы ему было хорошо.

160

— Но при чем тут манипулирование? Я ведь могу сказа! в человеку "здравствуйте" или "спасибо" по разным причинам: либо потому, что так принято (просто по инерции, не задумываясь), либо для того, чтобы сделать человеку действительно хорошо... И нет здесь никакой корысти и никакого тайного воздействия, разве не так?

— Хорошо. Поскольку в Вашем вопросе по сути два вопроса — о корысти и о тайном воздействии, то поговорим о них отдельно.

О КОРЫСТИ. В самом деле — я сказал продавцу "спасибо" или сослуживцу "здравствуйте" — какая тут корысть? Разберемся.

Вы хорошо воспитаны, и у Вас есть потребность сказать "здравствуйте", "спасибо". Говоря эти слова, Вы таким образом удовлетворяете эту самую свою потребность, правда, об этом, как правило, не думая. А удовлетворение любой собственной потребности человека — это закон жизни, ибо тогда удовлетворяется самая главная потребность человека — в самосохранении. Дело в том, что, когда Вы удовлетворяете свою потребность делать людям хорошо, Вы испытываете при этом чувство удовлетворения, получаете положительные эмоции (что не всегда Вами осознается). А положительные эмоции (в отличие от отрицательных) — это комфортное состояние для психики, для организма. А комфортное состояние — это то состояние, которое является противоположностью состоянию распада личности, разрушения организма. Иначе говоря, комфортное состояние способствует сохранению и продолжению жизни. (Кстати, Вы слышали, что оптимисты живут дольше, чем пессимисты? Нет? Тогда наверняка слышали: "Улыбайтесь почаще, и Вы продлите свою жизнь". Оказывается, в этом высказывании, в этой рекомендации — глубокий психофизиологический смысл).

Итак, когда Вы делаете человеку хорошо, Вы одновременно делаете хорошо и себе. А вот вчера Вы встретили знакомого Вам (хорошо знакомого) человека и... не поздоровались с ним (Вы с ним в конфликте). Почему не сказали "здравствуйте" (я уж не говорю, почему не улыбнулись ему)? А все очень просто — Вы бы от этого не получили удовольствия, удовлетворения своей потребности.

— Но ведь иногда мы говорим такие слова и людям, к которым не испытываем расположения. Вон у меня раньше был начальник, который был очень неприятным типом. Но, встречаясь с ним, я все-таки говорил ему и "здравствуйте" и — по ситуации — "спаси-

161

3.3. Техника воспитания — суть техники манипулирования

с

А есть и более сложные ситуации манипулирования на вполне "законной основе. Ведь вся технология воспитания — это сплошное манипулирование "Милая моя, я тебя очень прошу: не ходи ты в эту компанию", — говорит мать своей дочери. Элементарное манипулирование! "Милая моя" — ну, "моя" — это понятно ("ты моя дочь"), а "милая" — это же психологическое воздействие, направленное на расположение к себе (чтобы легче было достичь цели — согласия дочери), и при этом помимо ее воли (сознания). Далее: "очень прошу". Ну, "очень" — это понятно, отражает силу желания достичь согласия дочери, а "прошу" — ведь это не "требую", а "вот видишь, как я к тебе хорошо отношусь — не требую, а прошу", т. е. "вот видишь, какая я хорошая, а ты не можешь хорошему человеку уступить". И тоже — манипулирование. (Более подробно о повседневном манипулировании можно прочитать в книге Эрика Берна "Игры, в которые играют люди".)

Впрочем, хватит об этом, ибо, как оказывается, проблема манипулирования — это скорее все-таки

"проблема", т. е. псевдопроблема. А уделил автор внимание этому вопросу не столько потому, что боялся упреков своих коллег-психологов (а таких предостаточно — целое научное направление есть), сколько из-за тех дискуссий, которые он проводил со своими слушателями — потенциальными его читателями. Не было ни одной лекции на тему психологического воздействия, чтобы кто-либо из слушателей не стал спорить с автором, иногда чуть ли не обвиняя его в том, что тот "учит манипулировать". Да называйте это как вам угодно, польза была бы: меньше конфликтов, легче достичь консенсуса, "взаимопонимания". (А убедительно ли, что от этого действительно будет польза, — вот о чем можно спорить с автором.) А то, что к этим же технологиям могут прибегать не "в мирных (а даже в преступных) целях", то... то мы уже это проходили (помните пример с физикой и атомной бомбой?). Давайте побеждать тех, кто применяет психотехнологию во вред нам, этой же психотехнологией.

164

Вернемся к исходной точке нашей дискуссии (о возникновении которой автор вовсе не жалеет в отличие, вероятно, от его редактора).

1. Есть немало ситуаций, когда убедить человека, точнее, доказать ему что-либо (рациональным путем, через аргументацию) невозможно.
2. В этих случаях для достижения принятия собеседником Вашего тезиса выход только один — добиться априорного принятия Вашего тезиса.
3. Априорное принятие собеседником тезиса возможно, если воздействовать на иррациональную сферу психики партнера по общению.
4. Для этого необходимо сформировать аттракцию — расположить собеседника к себе, притянуть его к себе на эмоциональном уровне.

Как это все делать — тема следующего раздела.

4. КАК ВОЗДЕЙСТВОВАТЬ НА ПОДСОЗНАНИЕ, ИЛИ ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ РАСПОЛОЖЕНИЯ ЛЮДЕЙ К СЕБЕ

...Вы ведете деловой разговор с партнером. О чем Вы в этот момент думаете: о его предложении (?), о своем предложении (!), т. е. о деле, или же о чем-то постороннем, например: "Интересно, он галстук снимает развязывая или через голову?" Скорее всего все-таки о деле, ибо этот разговор (деловой) представляет для Вас интерес.

Итак, ведя деловой разговор, Вы думаете в этот момент о содержании темы разговора. Именно этой информацией в данный момент занято Ваше сознание. А обычно, когда сознание человека занято какой-либо одной информацией, он в это Усе самое время не мо^сет думать о чем-то другом. Вот Вы сидите и читаете эту книгу, допустим, при включенном телевизоре. В направлении Вашего сознания идут сразу два потока информации: о содержании этой книги и о звезде оперы Н. (телепередача ей посвящена). Но психика человека (и Ваша в том числе) обладает удивительной способностью — способностью к селекции (отбору) поступающей извне информации. Пока Вы читаете книгу и она представляет для Вас

165

большой интерес, чем история становления этой певицы, Вы не слышите, что там говорят про эту оперную диву. Но вот до Вашего слуха дошло, что она, не выдержав, трагически ушла из жизни, покончив с собой. Но почему эта информация "до слуха дошла"? А потому что была значима. Механизм селекции не дремлет. Но вот началась другая телепередача — о фермерском хозяйстве К., и Вы снова "погрузились" в книгу. Кстати, а слышите ли Вы в этот момент, о чем говорит диктор? "Да", если под "слышать" иметь в виду реакцию слуховых нервных окончаний на звуковые колебания. Нет", если под "слышать" иметь в виду осознание поступающей информации. Селективный механизм блокирует эту информацию (о фермере) на подступах к сознанию. Но оказывается — и это очень важно в контексте нашей темы — если информация "не дошла до сознания", это еще не значит, что она только задействовала нервные окончания слухового аппарата, а затем для человека бесследно исчезла.

it

4.1. "Какого цвета галстук лектора?", или

Подсознание человека — хранилище бездны * > информации

...Во время чтения лекции автор обращается к своим слушателям (примерно спустя два часа после жарких дискуссий) с вопросом: "Сейчас, когда я Вам читаю лекцию, от меня к Вам идет множество различных сигналов. Так вот, все ли, что идет от меня к Вам, доходит до Вашего сознания?" В ответ — разногласия. "Хорошо, — продолжаю я этот своеобразный эксперимент, о котором они пока не догадываются, — сейчас мы с Вами убедимся, вся ли информация, исходящая от меня к Вам, доходит до Вашего сознания". С этими словами беру специально приготовленную для этого книгу (любого содержания — не принципиально), прикладываю ее к груди, сосредотачиваю внимание слушателей на обложке книги и — задаю вопрос: "Знаете ли Вы (все слушатели — само внимание)... знаете ли Вы... какого цвета галстук у Вашего покорного слуги?" И держу книгу, прикрывая галстук. Кто-то отвечает "да", кто-то отвечает "нет". Спрашиваю у одного из тех, кто сказал "нет": "Вы видели этот предмет (галстук)?" — "Видел". — "А почему вы сказали "не знаю"?" — "Ну... наверное, не обратил внима-

166

ния". — "Прекрасно. Значит, запомним: если человек на что-либо "обратил внимание" — значит, эта информация дошла до его сознания, как это было, например, у Вас (обращаюсь к тому, кто сказал "да"). Но

между прочим, для меня такая Ваша наблюдательность — минус, ибо это означает: пока я читал Вам лекцию и старался занимать Ваше сознание этой деловой информацией, у Вас, оказывается, все-таки было "окошко", чтобы подумать о... галстуке лектора (Вы же обратили внимание). Плохо, значит, я не захватил полностью Ваше внимание. Ну а Вы (обращаясь к сказавшему "нет") не обратили на это внимания, и информация о цвете моего галстука хотя и отразилась на сетчатке Вашего глаза и всякие там палочки-колбочки на это среагировали, но до сознания эта информация не дошла (видно, Ваше сознание было в этот момент заблокировано чем-то другим, хочу верить — содержанием того, о чем я говорил). Но тогда скажите: если бы я не провел этот эксперимент и не обратил бы таким образом Ваше внимание на цвет моего галстука, так бы, наверное, эта информация (цвет галстука) и пропала для Вас, так?" — "Ну, скорее всего так". — "Посмотрим. Представьте себе: после сегодняшней лекции (эксперимента с галстуком как-будто не было) прошло уже два месяца, Вы давно уже дома, с головой ушли в работу, масса людей, разные контакты, встречи... И вот к Вам подходит один человек и говорит: "Помните, когда Вы были в академии, Вам там лекцию один психолог читал?" — "Ну... вообще-то... вроде помню", — отвечаете Вы. Так ведь, наверное, будет? Хорошо. Тогда он продолжает: "А помните ли Вы, как он был одет?" — "Господи, да откуда же, разве запомнишь всех преподавателей, как они были одеты". Естественный ответ? Вполне естественный. Хорошо. Тогда представьте, что этот человек погружает Вас в гипнотическое состояние и под гипнозом дает Вам команду: "Представьте лицо того психолога!" и Вы тотчас же представили его лицо. Так скорее всего будет? — "Наверное, так. Я как раз только недавно читал одну книжку про гипноз..." — Хорошо. "А теперь, — продолжает этот гипнотизер, — когда Вы представили лицо этого психолога, опишите его одежду". И произойдет чудо: Вы под гипнозом во всех деталях начинаете описывать костюм Вашего покорного слуги, и, уж конечно, цвет галстука, и другие детали... Тогда скажите: где же хранилась информация о цвете моего галстука, если на мой вопрос "знаете ли Вы, какого

167

он цвета?" Вы ответили "не знаю", а под гипнозом сказали?" — "Ну, наверное, в подсознании..." Все верно. Слушатели вполне обоснованно сами пришли к выводу, что практически никакая информация не пропадает, если она попала на рецепторы наших органов чувств (слух, зрение...) Просто в случае с галстуком информация о его цвете не дошла до сознания, но — не пропала бесследно!

Оказывается, в нашем подсознании хранится такое огромное количество информации, о котором мы даже и не подозреваем. Правда, в одних случаях эта информация может быть и не активной (как в случае с информацией о цвете галстука лектора), а вот в других...

Представьте, Вы только что познакомились с неким человеком и около получаса вели с ним сугубо деловой разговор (по тематике Вам знакомой, Вы много раз вели такие беседы). Разговор закончился нормально, все было как обычно. Но когда Вы расстались с ним, то никак не могли отделаться от ощущения какого-то неприятного осадка от знакомства с этим человеком. "Что-то в нем такое, — говорите Вы, — неприятное, какой-то неприятный осадок..." "Что-то", "какой-то", — говорите Вы, значит, не знаете истинной причины этого чувства неприятного. Что же произошло? А произошло с точки зрения психологии восприятия информации следующее: во время этого делового разговора, когда Ваше сознание было занято переработкой деловой информации, от него к Вам прошла какая-то неприятная для Вас информация, на которую Вы, естественно, не обратили внимания (как тот слушатель — на цвет галстука лектора). Поэтому эта информация, минуя Ваше сознание, проникла в Ваше подсознание (теперь-то мы об этом знаем). Но поскольку она для Вас была значима ("неприятная" информация — значит, нежелательная), то в отличие от информации о цвете галстука она стала "пробиваться" в Ваше сознание в виде... чувства неприятного, связанного с этим человеком. И поскольку в Вашем сознании этой причины не было (она прямо ушла в подсознание), Вы и говорите, что "чем-то" неприятен, "какой-то" неприятный осадок.

А было, наверное, и наоборот. Вы только что познакомились с неким человеком, вели с ним полчаса сугубо деловой разговор, который закончился заурядно, как обычно. Но когда Вы расстались с ним, то продолжали ощущать (невольно!) к нему какую-то тягу:

168

"Вот что-то в нем такое привлекательное есть, что-то такое приятное... Вот побольше бы таких посетителей, поговорить с человеком приятно..." Что же произошло, откуда у Вас возникло это ощущение приятного ("чем-то он привлекателен", "что-то в нем такое приятное есть")? А произошло все то же самое, что и в первом примере: когда Вы вели с ним этот деловой разговор и Ваше сознание было занято переработкой деловой информации, от него к Вам прошел какой-то приятный для Вас сигнал, на который Вы, однако, не обратили внимания. И тогда он проник в Ваше подсознание и стал оттуда оказывать влияние на Ваше сознание — на этот раз в виде чувства приятного (вроде как бы неизвестно откуда взявшегося).

> : >

4.2. Психологический принцип формирования аттракции (притяжения людей к себе)

Так вот, на этом принципе и основана психотехнология формирования аттракции (для достижения априорного принятия тезиса в ситуациях типа "рационально неразрешимых противоре-

Кто из них начальник?

169

чий", а также для более легкого принятия им Вашего тезиса во всех остальных случаях): во время делового

разговора посылать своему собеседнику приятные для него сигналы, но так — и это самое главное! — чтобы он их видел или слышал, но... не обращал на них внимания. И тогда они естественным образом проникнут в подсознание Вашего партнера и оттуда будут оказывать на его сознание то самое действие, которое Вам и нужно ("чем-то он все-таки привлекателен...", "что-то в нем такое приятное есть...", "нет, все-таки удовольствие вести разговор с такими людьми" и т.п.). А вот как это конкретно делать и что это за "приятные" сигналы — об этом в следующих разделах. Здесь же мы лишь укажем, что все подобного рода "приятные" сигналы делятся на две группы: группу вербальных (словесных) сигналов и группу кинетических (кинетика — движение) сигналов. Следовательно, и психологические приемы их посылки собеседнику тоже будут делиться на две группы. Итак...

I ...

5. ВЕРБАЛЬНЫЕ ПСИХОТЕХНИЧЕСКИЕ ПРИЕМЫ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ПОДСОЗНАНИЕ ПАРТНЕРА

5.1. Прием "Имя собственное" - ~, -

5.1.1. Этика или психология?

Исходя из названия этого приема, можно было бы заключить, что в его основе — произнесение вслух имени (имени-отчества) своего собеседника, которого Вам надо в чем-то убедить (а для этого, разумеется, предварительно расположить к себе).

— Но это же не прием, а самая обычная вежливость! (Такую реплику нередко приходится слышать от моих слушателей, с которыми мы начинаем изучение подобных приемов формирования аттракции?)

— Посмотрим, в этике ли дело или в психологии (а "этика" и "психология" — это все-таки не одно и то же. Или одно и то же? Посмотрим).

На занятиях нашим слушателям предлагается решить следующую задачу.

170

I

В коридоре учреждения встретились два сотрудника, встретились и поздоровались. При этом один из них (назовем его А) произнес: "Доброе утро, Петр Захарович!", а другой (пусть будет П) — "Доброе утро!".

Вопрос: кто из них, вероятнее всего, начальник — А или П? Наши слушатели довольно легко решают эту задачу — конечно, говорят, П, т. е. Петр Захарович. Легко решили, исходя из собственного жизненного опыта. А он — этот опыт — свидетельствует: когда встречаются начальник и подчиненный и здороваются, то подчиненные к словам "Доброе утро" или "Здравствуйте", как правило, добавляют имя-отчество своего начальника; а начальники, хотя и знают, как зовут подчиненного, как правило, этого не делают (безусловно, из любого правила есть исключения. Но исключение потому и исключение, что встречается редко. Чаще бывает "как правило".) Вот почему наши слушатели легко решили эту задачу: чаще они были свидетелями именно такого положения: "Доброе утро, Петр Захарович!" — "Доброе утро!" Ну, так вот есть у нас, так принято.

< i i , l .

5.1.2. Почему так принято? *

Спрашиваю слушателей: а почему у нас так принято? И разворачивается (каждый раз одна и та же — стереотипная) дискуссия:

— А потому что люди по-разному воспитаны: одни — вежливы, другие — нет.

— Допустим, на минуточку, что Вы правы: обращение по имени-отчеству — показатель воспитанности. Но тогда вроде бы получается (помните, мы говорили: "как правило"), что большинство начальников менее воспитанны, чем большинство подчиненных?

— А почему бы и нет! (Весьма любопытная и примечательная ответная реакция, примечательная тем, что вскрывает неосознаваемую установку этого слушателя на всех "власть имущих"?)

— Допустим. Хорошо. Однако как тогда объяснить, что тот же Петр Захарович, когда поднялся на третий этаж и встретил там своего начальника, сказал: "Доброе утро, Василий Иванович!"? И вроде поступил как тот его подчиненный, которого мы — по Вашей классификации — записали в "вежливые". Но если человек вежлив,

171

воспитан, он, как Вы сами понимаете, и в Африке тоже будет вежливым. Вероятно, Вы (обращение к этому слушателю) были в цейтноте, отвечая на мой вопрос, и поэтому сработал обычный стереотип. Это с нами бывает, когда нет времени для обдумывания! Нет, все-таки, вероятнее всего, дело не в невоспитанности и не в вежливости.

— Ну ладно, не в вежливости. Просто так принято.

— Верно, конечно, так принято, полностью с Вами согласен! (Надо подкрепить: он отступил и я — не "добиваю", а зачем?) Вот поэтому я и спрашиваю: а почему так принято? (Как ни в чем не бывало вернулись в исходную точку.)

— Ну наверно, таким образом человека располагают к себе. (Эта реплика — у другого слушателя.)

— Ну, что ж, и эту гипотезу подвергнем испытанию, прежде чем отбросить ее или принять.

Впрочем, у Вас (обращение к этому слушателю) есть серьезная опора для такого утверждения — в лице весьма авторитетного в нашей стране на рубеже 80—90-х годов Дейла Карнеги. По мнению этого автора нескольких популярных в нашей стране книг, звучание собственного имени для слуха человека — это

самая приятная мелодия. Но это мнение Д. Карнеги, его, так сказать, тезис. А как мы уже знаем, чтобы тезис был бы принят, необходима аргументация в его обоснование. Впрочем, вполне возможно, что для кого-то Д. Карнеги настолько высокий авторитет, что любые его тезисы принимаются априори. Но есть и другая вероятность — вероятность того, что не каждый читающий его книги с описанием красивых (правда, красивых!) примеров^ готов принять излагаемые в них рекомендации априори, без доказательств.

' Исползован прием, о котором мы не говорили и, наверное, не будем и о-ворить (всего не объять), — прием "спасения лица" (собеседника). Он понял, что провалился, и сейчас у него должна сработать психологическая защита, сейчас он бросится защищаться (ему надо сохранить свое лицо). Но из этой моей фразы следует, что я не только не собираюсь его "добивать", но и оправдываю его.

2 У себя на родине он уже давно не так популярен, и уже не так МНОГО о специалистах, которые его хорошо бы знали или помнили.

1 Попутный вопрос: может ли пример быть аргументом в обоснование тезиса о существовании такой-то закономерности? (Хотя, кажется, мы это уже "проходили"... Помните: "А вон Колька и без пальто гулял и — не простыл"?)

172

Итак, действительно ли звучание собственного имени является для человека тем сигналом (см. предыдущий раздел), который отвечает двум требованиям для формирования аттракции:

а) не фиксироваться в сознании собеседника и

б) вызывать чувство приятно! о (пусть и не всегда осознаваемого настолько, чтобы об этом думать)?

Посмотрим. А для этого давайте проиграем следующую ситуацию.

," 5.1.3. Уговорим Верочку-"пулеметчицу"?"

Предположим, Вам необходимо какого-либо человека уговорить, чтобы он для Вас сделал что-то такое, что он делать не обязан. Ну, допустим, вот машинистка, которую Вы хорошо знаете и она Вас тоже хорошо знает. Но она не Ваша машинистка и не обязана на Вас работать, а Вам ну прямо позарез необходимо отпечатать одну страничку документа. Вот примерно что и как в таких случаях говорят: "Верочка, пожалуйста, я Вас очень прошу — всего-то одну страничку... Нет, Вера, я знаю, что Вы не обязаны для меня это делать... Но пожалуйста, по старой памяти, Верочка, а? Ведь для Вас, такой профессиональной "пулеметчицы", это же буквально три минуты. А, Верочка?" Нормальная ситуация, нормальные фразы (во всяком случае, наши слушатели с этим согласны), все, как бывает в жизни.

И вот вопрос: когда Вы ее вот так уговаривали, когда Вы ей все это говорили, слышала ли она при этом свое имя? Да, конечно, слышала (в том смысле, что рецепторы слуха реагировали и на это слово — "Верочка"). Тогда следующий вопрос: слыша таким образом свое имя, думала ли она при этом примерно так: "Ах, меня называют по имени, ах, как это приятно!"? Определенно нет (ибо Вы всегда ее так называли — ничего нового, а значит — и нечему удивляться). А думала она скорее всего о том, печатать или не печатать ("Вечно у них все быстрее, стакан чаю выпить не дают" — ворчливо, но не злобно, вы же старые знакомые. Или: "Все они спешат, все у них срочно, что за люди!") Вот что скорее всего было у нее в мыслях, в сознании — скажем мы. Но для нас важно следующее: в ее сознании факт произнесения Вами ее имени не фиксировался; она слышала и... не обращала внимания. (Вот ес-

173

1, ПОЖАЛУЙСТА,, ТОЛЬКО ОДНУ СТРАНИЧКУ, А,

ли бы так: Вы всегда ее называете Верочкой, а тут вдруг подходите и говорите: "Вера Васильевна, не смогли бы Вы...", и тогда бы в ее сознании: "А что это он вдруг меня Верой Васильевной? Ага, наверное, ему надо что-то, ишь как заговорил — "Вера Васильевна" — точно что-то надо". Все! Дошло до сознания, а значит — это уже не тот сигнал, который мог бы вызвать необъяснимое (для самого человека) притяжение, т. е. аттракцию. Нам-то ведь нужно, чтобы у нашего собеседника появилось позитивное чувство к нам на иррациональном уровне.) Ну а в приведенном нами ранее примере Верочка слышала свое имя, но не фиксировала его в своем сознании. Это примерно так же, как если Ваш коллега о чем-то Вас просит, называя Вас обычным образом, Вы же фиксируете свое внимание на содержании его просьбы, а не на своем имени. Так и с этой Верочкой.

Следовательно, когда мы, разговаривая с собеседником, произносим при этом вслух (обычным образом) его имя, то этот сигнал сознанием собеседника обычно не фиксируется. Значит — делаем мы вывод — этот сигнал ("собственное имя") отвечает первому требованию к сигналам для аттракции — не фиксироваться в сознании.

174

Как нам уговорить Верочку"

А отвечает ли он второму требованию (не менее, если не более, важному) — быть "приятным", т. е. вызывать чувство приятного:

5.1.4. Правда ли, что этот сигнал приятный?

— А Вы знаете, я никогда не замечал, что мне приятно, когда коллеги произносят мое имя, обращаясь ко

мне зачем-либо.

Замечу: подобная реплика тоже весьма типична для начинающих овладевать этими приемами. Вот уже и Д. Карнеги не принимается априори (а он утверждает, что звучание собственного имени — это приятная мелодия практически для любого человека). Тогда: есть ли аргументы, доказывающие, что звучание собственного имени вызывает приятные чувства?

...Вы едете в автобусе, не очень переполненном. Кто-то сзади слегка коснулся Вашего плеча. Вы оборачиваетесь: незнакомый человек говорит Вам: "Извините, гражданин, Вы не подскажите, где мне выйти, чтобы?.."

Это к Вам обратились со словом "гражданин". Значит, это Ваше имя, как и сотен миллионов других людей в нашей стране. Откликаемся ли мы на это имя? Да, как правило, откликаемся. Вот и Вы объяснили этому человеку, где ему надо выйти (или извинились, что не знаете). Но вот вопрос: вызвало ли у Вас это имя чувство приятного? Даже если Вы начнете очень тщательно анализировать свои чувства, навряд ли обнаружите в таком обращении что-либо приятное.

— Так ведь это же не мое имя! Точнее, у меня есть свое собственное, а это — "общественное"!

— А Ваша фамилия — тоже собственная, как имя? Ведь в нашей стране определенно есть еще тысячи людей с такой же фамилией (как и множество людей, у которых имя — "гражданин") и десятки тысяч людей с таким же именем, как Ваше. Впрочем, извините, мы чуть отклонились от темы: "есть ли чувство приятного от этого имени?"

— Конечно, нет, даже, может быть, совсем наоборот.

— Хорошо. Значит, это "имя" никаких приятных чувств у людей не вызывает? Согласен. Тогда еще одна ситуация, почти такая же.

175

5.1.5. Встреча в автобусе

...Вы едете в автобусе... Кто-то сзади слегка коснулся Вашего плеча. Вы оборачиваетесь: незнакомый Вам человек говорит (с той же вежливой интонацией, как и в первом примере): "Извините (пауза) (и затем называет Вас вдруг по имени-отчеству, например: "Извините, Николай Николаевич...")... Николай Николаевич, Вы не подскажите, где мне выйти, чтобы?.." Понятна ситуация? Хорошо. Тогда комментарий. Паузу после слова "извините" он сделал потому, что был в небольшом замешательстве, неожиданно встретив Вас — знакомого человека — здесь. Это — раз. А во-вторых — вопрос: Вас удивило такое обращение к Вам незнакомого Вам человека? Вероятно, да, ибо Вы не Александр Малинин (представьте его в автобусе!) и не Анатолий Чубайс (даже и представить невозможно), а посему к такому вниманию не привычны. Вот если бы это был молодой человек, а Вы профессор в институте, где тот учится, тогда понятно: это, вероятно, один из Ваших студентов, которых всех в лицо, конечно, не запомнить. Но Вы не профессор, а незнакомец совсем не студенческого возраста. Посему это и удивило Вас. Это — два. А теперь — главное: скажите (обращаясь к своим слушателям) — это Ваше удивление было бы скорее с каким знаком: с "плюсом" или с "минусом"?

— Конечно, когда к тебе обращаются по имени, а не просто "гражданин" — это все-таки приятнее. Тем более когда слышишь это от незнакомого человека, когда тебя вот так узнают на улице, словно ты известная личность. С "плюсом" конечно, с "плюсом". Но зато от своих — я что-то не замечал, чтобы у меня возникало такое ощущение приятного, когда они меня называют по имени.

— Говорите: "не замечал" — значит, не осознавали. И это естественно (физиологи говорят, что это из-за адаптации психики к постоянному сигналу — психика "привыкает"). А замечаем только тогда, когда этот сигнал возникает в нетипичной для его появления ситуации (в автобусе незнакомый — и вдруг по имени-отчеству), либо тогда, когда этого сигнала нет в той ситуации, в которой он должен быть.

176

5.1.6. Когда Вас назвали не Вашим именем...

— Скажите (продолжаю я диалог), может человек ошибиться, например, в названии улицы в незнакомом городе, допустим, перепутал и вместо Васильевской сказал Владимирская?

— Да, конечно.

— Есть ли в этом какой-либо "криминал", т. е. будете ли Вы осуждать человека за это.

— Определенно нет.

— Вызывает ли у Вас это чувство неприятного?

— Вы знаете, я ведь и сам в незнакомом городе могу ошибиться в названии улицы. Так почему же это должно вызывать у меня неприятное чувство, если человек оговорился, ошибся в названии?

(Так примерно разворачиваются диалоги с моими слушателями.)

— А теперь вспомните, как некий человек, вместо того чтобы назвать Вас Вашим именем (допустим, Вас зовут Виктором Николаевичем), назвал Вас Владимиром Николаевичем. Каково Вам при этом там — в душе: приятно, совершенно безразлично или немножко неприятно?

— Ну, в общем-то не очень приятно.

И понятно почему, хотя человек просто оговорился (как оговорился, назвав улицу Владимирской вместо Васильевской). Мы, конечно, понимаем, что человек оговорился (Виктор и Владимир — имена в чем-то созвучные: и там и там на "В", и там и там есть "р"), а все равно как-то неприятно (хотя, разумеется, мы и виду не подадим). Это, знаете, примерно так же, как если в переполненном автобусе: одно дело, когда Вас толкнули, задев плечо, а другое — когда задели по лицу. И в том и в другом случае — непреднамеренно,

но... лицо не рядовая часть тела, ибо "лицо" и "личность" не просто одного корня. Так и слово, обозначающее имя: перепутал название (имя) улицы (хотя я только что ему назвал) — одно, а перепутал мое название (имя), хотя я тоже только что ему его назвал — совсем другое — не очень приятно.

И получается, что мы не осознаем чувства приятного, когда в обычной ситуации произносят обычным образом наше имя, но тотчас же осознаем чувство неприятного, когда наше имя искажают (когда мы не получаем то, к чему привыкли). Значит, понятно, почему не замечаем чувства приятного от звучания собственного имени из уст наших близких — привыкли к этому "сладкому" и уже не ощущаем (точнее — ощущаем, но не осознаем) этот "вкус".

177

5.1.7. Когда Ваш тезка — плохой человек... "

— Простите, как Вас величать? (Спрашиваю на занятиях одного из слушателей. При этом выбираю наиболее стеснительного, т. е. достаточно эмоционально устойчивого¹);

— Вениамин Михайлович, а что?

— Да нет, я хотел узнать... Хотя, надо же, какое совпадение! Только перед этой лекцией у меня был очень неприятный разговор с одним человеком, и звали его тоже Вениамин Михайлович. А разговор был неприятным, потому что этот человек опять кляузничал, опять кого-то подозревает, вечно у него кругом враги, прямо какой-то психопат...

Надо было видеть лицо этого слушателя (Вениамина Михайловича) в этот момент: оно постепенно вытягивалось, напрягалось, улыбка, которая была в самом начале нашего диалога, исчезла... Слушатель начинал испытывать явно отрицательные эмоции¹. И тоже понятно: хотя это и простое совпадение (слушатель разумом знает, что среди его "полных" тезок могут быть и плохие люди), но почему-то ему это слышать было неприятно. Ясно почему — для него словосочетание "Вениамин Михайлович" ассоциируется только с положительными эмоциями.

5.1.8. Звук собственного имени — сигнал "для аттракции"

И снова, как это следует из последнего примера, получается, что звучание собственного имени действительно вызывает чувства приятные, хотя люди этого и не замечают (замечают, когда теряют). А следовательно, этот сигнал отвечает и второму (а не только первому) требованию к сигналам, формирующим аттракцию: он является для человека желательным, вызывает приятные ассоциации, приятные чувства.

¹ Потом я не только сказал, что это был "учебный пример", но и с помощью специальных приемов инактивировал (нейтрализовал) эти его эмоции (блаю слушатель — а не слушательница! — был достаточно эмоционально стабильным человеком, мог достаточно легко включить свое рации, т. е. понять, что это надо было профессору "для науки" (для учебы), так почему бы и не пожертвовать несколькими секундами отрицательных эмоций?! Ибо понимает, что не только искусство, но и наука требует жертв). Поэтому расставание у нас было тогда самое сердечное.

178

А значит, прав был тот слушатель, который на вопрос "почему так принято" (помните пример встречи начальника — Петра Захаровича — и его подчиненного?) выдвинул гипотезу: "наверное, таким образом располагает к себе своего начальника".

5.1.9. Почему такие сигналы притягивают партнера?

Айв самом деле: почему проникший в подсознание сигнал с положительным эмоциональным знаком начинает вдруг притягивать того, кто являлся источником этого сигнала?

Поскольку эта книга не только и не столько для тех, кто вполне будет удовлетворен лишь получением рецепта: "делай так...", сколько для тех, кому все надо доказывать, обосновывать (люблю таких слушателей у себя в аудитории): "а почему я должен делать так?", "а Вы мне докажите, что будет такой именно эффект!" и, наконец: "хочу знать, а что же происходит с психикой человека, когда я ему посылаю этот сигнал, почему возникает его притяжение ко мне?" (автор этого вопроса уже почти полная копия автора этой книги), то позвольте мне не игнорировать эти вопросы, а попытаться на них ответить. А для ответа обратиться к кибернетике, точнее, к одной из достаточно распространенных в кибернетике моделей — "черному ящику". Под "черным ящиком" в кибернетике понимается некая система, которая каким-то неизвестным наблюдателю способом превращает сигнал А, подающийся на ее вход, в сигнал Б, появляющийся на ее выходе.

То, что мы сейчас с Вами обсуждаем, очень похоже на "черный ящик": произнесенные слова "Петр Захарович" — это сигнал на входе (сигнал А); в психике Петра Захаровича (что для нас пока и есть "черный ящик") этот сигнал как-то преобразуется и, как показывает практика, этот Петр Захарович начинает испытывать аттракцию к человеку, произнесшему его имя, что и является сигналом выхода, т. е. сигналом Б. Вот и вопрос: что же при этом происходит в этом — пока — "черном ящике" — психике Петра Захаровича (в психике любого другого человека), на вход которого был подан сигнал в виде его имени? А по сути это вопрос о психологическом механизме действия приема "Имя собственное". Каков же он?

179

5.1.10. Психологический механизм возникновения • аттракции

5.1.10.1. Назвать по имени — проявить интерес к личности. Аргументация

1. Первым элементом, или этапом, прохождения информации внутри этого "черного ящика" является преобразование понятия "имя" в понятие "личность". Определенная тождественность "имени" (человека) и "личности" (его) может быть обоснована следующими фактами:

а) вспомните аналогию — "задели по плечу и задели по лицу" с "оговорился в названии улицы и оговорился в "названии" имени человека" — ведь уже тогда мы показали тесную связь понятий "имя" и "личность";

б) когда хотят унижить человека (оскорбить личность, принизить ее), у него отнимают имя и вместо этого называют его таким-то номером. Так поступали фашисты с узниками в концлагерях. И этот — страшный, лучше бы его не было — пример также свидетельствует о связи "имени" с "личностью";

в) "гражданин, Вы последний?" — говорящего, естественно, не интересует данная личность (со всеми ее внутренними переживаниями и проч.), она для него в этот момент лишь предмет, обозначающий очередность ("Вы последний?"). А отсюда и такое — обезличенное — обращение. Нет имени — нет личности;

г) известно, что есть имя "мирское" и есть имя "иноческое". Когда человек решил "уйти в монастырь" (в монахи), он почему-то меняет свое имя, так положено. Почему так положено? Оказывается, уходя в монастырь, уходят от мира, он как бы меняет себя, меняет свое мировоззрение, позиции, взгляды, отношения, т.е. многое из того, что входит в атрибуты личности, становится как бы другой личностью. Так вот: смена имени как бы отражает эту метаморфозу данной личности, что опять же подчеркивает связь между "именем" и "личностью";

д) и наконец: известному древнеримскому комедиографу, автору двадцати дошедших до нас комедий Титу Макцию Плавту (ок. 254—184 до н.э.) принадлежит высказывание, которое вошло в число крылатых латинских изречений: "Nomen est omen". Букваль-

180

но оно переводится так: "Имя есть значение", а обычно интерпретируется как: "Имя — суть значимость человека, личности".

Таким образом, в самых разнообразных сферах жизнедеятельности человека прослеживается связь между понятиями "имя" и "личность". Эта связь определяется еще и тем, что имя, присвоенное данной личности, сопровождает ее от первых дней жизни до последних (или — до изменения самой личности).

Следовательно, в отличие от обращения типа "гражданин" (или: "Мужчина, вас здесь не стояло...", "Подсудимый, встаньте...", "Водитель, остановите машину...", "Товарищ сержант, разрешите...", "Капитан, когда мы прибудем?.." обращение по имени (имени-отчеству у нас) есть проявление внимания к личности, а не к "функционеру".

Итак, делаем вывод: произнесение вслух имени человека — это внимание к данной личности, а не к социальной или иной функции (роли) данного человека. А для нас преобразование звука имени во внимание к личности есть первый элемент структуры "черного ящика" (психики человека, который, слыша свое имя, начинает невольно испытывать пусть слабое, не всегда осознаваемое, но все-таки притяжение, аттракцию к источнику этого звука). Но какова же связь между вниманием к личности и формированием аттракции?

5.1.10.2. Внимание к личности — утверждение этой личности

Проявление внимания к человеку как к личности есть не что иное, как утверждение, что данный человек рассматривается как личность. Ведь во фразе: "Он его и за человека не считает" — как раз и проявляется установка не видеть в данном человеке личность.

Как известно, каждый человек (разумеется, среди психически здоровых людей) претендует на утверждение себя как личности. Это нормальное явление для любого нормального человека. Все мы на это претендуем, но замечаем эту свою претензию только тогда, когда она либо не удовлетворяется (мы ожидали, что он к нам обратится по имени, а прозвучало вдруг "гражданин"), либо когда удовлетворяется, но в той ситуации, в которой мы этого не ожидали (помните, когда в автобусе незнакомый обратился к Вам вдруг по имени-отчеству?).

Итак: звучание имени -> внимание к личности -> удовлетворение потребности, претензии считается личностью.

181

5.1.10.3. Утвердить личность — сделать ей приятное

Как известно, удовлетворение любой потребности сопровождается у человека появлением положительных эмоций, которые в таких случаях могут быть либо очень сильными (и тогда их появление человеком осознается), либо не очень сильными (и тогда они не осознаются человеком). Для нас же важно, что если претензия человека считается личностью удовлетворяется кем-то, то это ведет к образованию положительных эмоций.

Таким образом, мы вскрыли еще один элемент в цепочке преобразований, происходящих в этом "черном ящике" — психике нашего собеседника: после того как на входе прозвучало его имя, он почувствовал внимание к себе как к личности (раз), а это естественным образом удовлетворило его потребность считаться личностью (два), что не могло не привести к возникновению положительных эмоций (три).

5_ША Сделать человеку приятное — избежать притяжение к себе

Напомним: человек устроен таким образом, что он всегда стремится к максимизации приятного (психологи говорят: к максимизации наград) и к минимизации неприятного (к минимизации наказаний). Если некий объект делает нам "хорошо" (вызывает чувство приятного), то в соответствии с только что указанной

стратегией поведения любого человека мы, естественно, стремимся к этому объекту, точнее (поскольку эта заложенная в нас природой стратегия поведения нами не осознается), нас "тянет" к подобному объекту. А подобное притяжение (с положительным, разумеется, знаком) и называется аттракцией. А это именно то, что мы и наблюдаем на выходе "черного ящика".

Итак, Вы произнесли вслух имя Вашего собеседника, следовательно, проявили внимание к его личности, следовательно утвердили его (в глазах) как личность,

1 Ибо иногда бывает, что мы хотим увидеть человека (нас тянет к нему), чтобы высказать ему все, что мы о нем (небла! неприятное) думаем.

182

следовательно, вызвали у него (помимо его воли!) поло[^]ситель-ные эмоции, следовательно, сформировали у него аттракцию----невольную

тягу к себе.

Вот так объясняется, почему этот прием — "Имя собственное" — является приемом формирования аттракции. И теперь на вполне рациональном уровне, а не на уровне интуиции мы будем использовать этот прием, ибо знаем, почему он так действует (а не просто верим автору, будь то Карнеги, Панасюк или Иванов).

Конечно, уважаемый мой читатель, Вы тоже иногда интуитивно прибегали к этому приему (как и мои слушатели). Но интуиция — дама капризная, может и подвести, ибо не всегда (и не во всех жизненных ситуациях) ее можно почувствовать, услышать. Но теперь на смену ей пришел разум наш (рацио) — мужчина серьезный, без апломба, стоящий на страже осознаваемых нами наших интересов. И он говорит: если тебе нужно расположить этого человека к себе (чтобы он легче принял твою позицию), в разговоре с ним время от времени произноси вслух его имя (имя-отчество), но так, чтобы, с одной стороны, он это слышал, но с другой стороны, чтобы не фиксировался на этом, т. е. не обращал на это внимания. И если ты это сделаешь, заключает наш разум, то сформируешь у него определенной силы аттракцию. Ибо за то и теория, и практика!

5.1.11. Сложно ли применять ?

*

Спрашиваю у моих слушателей (после всего сказанного выше): "Как Вы полагаете, сложно ли использовать этот прием на практике — при обращении к человеку (которого Вы знаете, как зовут) в ходе разговора с ним произносить его имя (имя-отчество)?" — и, как правило, получаю практически единодушный ответ, что "технически" это не сложно. "Хорошо, — говорю им, — тогда считайте то, что сейчас я Вам скажу, учебным заданием: отныне, когда кто-либо из Вас будет вступать со мной в дискуссию, извольте использовать этот прием на практике — произносить вслух имя-отчество Вашего покорного слуги, тем более что мое имя-отчество Вы уже

' Понятно, почему "помимо его воли"? Он же, слыша свое имя, вовсе не фиксировал внимание на нем, вовсе не думал об этом, не осознавал этого.

183

давно знаете, а использовать этот прием на практике, как Вы меня убеждали, Вам ничего не стоит. А пока Вы буде!е собираться с духом (понимаю, что для некоторых из Вас это не совсем обычная ситуация), я хотел бы вот о чем Вас спросить. Еще в самом начале лекции я говорил Вам..." (и собственным монологом уво[^]су их от этого задания в прошлое, в один из весьма интересных и весьма актуальных для них эпизодов лекции[^])

— Так вот, скажите, так это или не так все-таки?

— Конечно, не так (вступает со мной в дискуссию один из слушателей). Уверен, что если... то будет совсем не так, это точно!

И... забыл о нашем уговоре. Да нет, не "забыл", а просто стал работать (взаимодействовать, общаться) так, как и всегда до сегодняшнего занятия, по сложившемуся годами стереотипу, где нет места этому приему. Он просто включил свой "автопилот", в программе которого еще нет пункта "произносить имя собеседника" (ведь пока это все в его рацио, а отвечает-то он на "автопилоте"). С другой стороны, мы же знаем, что иногда — раньше — интуиция ему подсказывала, что надо использовать этот прием ("доброе утро, Петр Захарович!"), а здесь почему-то отказала. Почему — понятно: ситуация-то была не настолько значимая (а моя инструкция забылась). Следовательно, необходимо вырабатывать новый стереотип (переводить на уровень "автопилота"), а для этого надо понач использовать данный прием не только тогда, когда очень надо ч< ловека расположить к себе, но и во всех остальных случаях общени (когда это возможно технически). Вот пример.

',' * 5.1.12. Что надо этому Иванову? " " "

' / ' < л ((1|

5.1.12.1. Почему они говорят "Алло"?

У Вас на рабочем столе зазвонил телефон. Вы снимаете трубку: "Алло". (Хорошо, Вы не говорите "Алло", но в 99 случаях из 100, когда я звоню в какую-либо организацию среднего уровня — не к "новым русским", — я слышу это "Алло"). Вообще-то по всем правилам менеджмента, снимая трубку в такой — официальной — ситуации, следует представляться ну хотя бы так: "Отдел... Петров". Но как далеко до этого большинству наших средних чиновников, наших средних специалистов. Я звоню в контору. На том конце сняли трубку:

184

"Алло". — "Простите, кто у телефона?" — "А вам кого надо?" — "Это отдел?.." — "Да". — "Извините, с кем я разговариваю?" — "А кто вам нужен?" Ну, хоть убейся, не дожدهшься, чтобы тебе представились. В лучшем случае ответят: "Это главный инженер".

— Простите, а как Вас величать?

— А зачем вам? С вами говорит главный инженер, ну говорите, что вам надо!

И так далее. Впрочем, я нашел способ, как добиться, чтобы мне все-таки называли свое имя, — я первым представляюсь (хотя первым это должен делать тот, кому звонят, он же первым вступает в диалог). Так вот, я звоню, там сняли трубку:

— Алло.

— Простите, с кем я разговариваю?

— А кто вам нужен?

— Извините, я не представился Вам — это профессор Пана-сюк... (пауза)... Александр Юрьевич. А с кем, извините, я говорю? (Интонация весьма доброжелательная, как будто бы мне и не говорили: "А зачем вам?")?

— Бухгалтер Смирнова.

— Прекрасно, бухгалтер Смирнова. А как Вас величать?

— Нина Константиновна.

— Отлично. Нина Константиновна, Вы не скажете мне, где?..

Мне нужно, чтобы она представилась?

Комментарий. Зачем мне это все нужно было — добиваться, чтобы она мне представилась? А для того, чтобы проиграть ей эту приятную мелодию — ее имя. А зачем, спросите, мне это нужно? Ведь верно: я ее не знаю и знать не очень-то хочу, так зачем? А все очень просто. На мою просьбу: "Не знаете ли где?.." — она может отреагировать либо по минимуму — "нет" (хотя и знает где, но ну вот еще, всякому я буду расписывать, что да где!), либо по максимуму. "Вы знаете (имя-отчество мое она, конечно, уже забыла), Вам надо будет позвонить после трех часов по телефону — запишите..." Но ведь по сравнению с ответом "нет" она сейчас затратила раз в 10 больше и времени, и энергии. Почему? Нет, не только потому, что звонит "профессор". Этим же приемом я пользовался и когда не был профессором — "С Вами говорят с кафедры педагогики — Па-насюк... Александр Юрьевич". А если из дома, то опять же: "Про-

185

стите, я не представился Вам — моя фамилия Панасюк... Александр Юрьевич" — и тот же эффект, ибо я вместо "профессор" или "кафедра" — "простите, я не представился" — у чиновников низкого и среднего ранга так говорить не принято (не их язык), значит, он

— звонящий — выше. А тут я говорю еще "Нина Константиновна"

— и вот уже на меня не рычат, собак не спускают, трубку не бросают, а предлагают записать телефон...

Но почему же мы такие — "алло", "а зачем вам?" и т.п.? Ведь для того же — среднего ранга — чиновника на Западе это нонсенс. "Низкая культура", — скажет специалист по этике, скажет, но не раскроет причину, а лишь таким образом повесит этикетку "некультурный". Оно и понятно, ибо причина в иной области — в психологии. За подобной "скрытностью" (а зачем вам знать, как меня зовут?) стоит подсознательный (не осознаваемый человеком) страх, который диктует: чем меньше дашь информации о себе, тем лучше (айв самом деле — может лучше? Но почему те — на Западе — так не считают? Вот вопрос, как заноза). Откуда этот страх у наших, советских все еще, людей — тоже понятно: любой новый человек может быть опасен. И это у нас — в крови, в костном мозге, не в сознании. Отсюда и "А зачем вам?", отсюда и "Алло" при снятии трубки.

Но — продолжим о том, как необходимо было бы тренироваться, чтобы использование этого приема перевести на "автопи-

» лот .

5.1.12.3. Как запомнить имя звонящего?

Итак, у Вас на рабочем столе зазвонил телефон. Вы снимаете трубку: "Слушаю Вас". На том конце провода раздается: "Здравствуйте, моя фамилия Иванов, Николай Федорович. Я хотел бы..." И как только он произнес свое имя — тотчас же на уголке календаря или на каком-либо клочке бумаги черкните: "Ник. Фед." и тотчас же ему в ответ: "Да-да, Николай Федорович, я Вас слушаю: нет, я хорошо Вас слышу, Николай Федорович..." Кто это такой — Иванов? Вы знать его не знаете, первый раз слышите и вовсе не собираетесь его к себе располагать (не видите в этом необходимости). Но во-первых, это — для тренировки (чтобы со временем это стало автоматическим), а во-вторых, кто знает, может быть, с этим "Ивановым" придется, как говорится, детей крестить, может быть, с ним дело

186

предстоит иметь. И получается — двойная выгода. А еще — чтобы этот "Иванов" не стал с Вами спорить "на ровном месте", чтобы не поднимал у Вас давление... Ибо Вы любите не только свое дело, но и себя и не хотите пострадать от этих микроконфликтов, которые, между прочим, и на деле тоже негативно отражаются.

5.1.13. "А я всегда так делаю" — почему неправда?

— А я, между прочим, всегда так делаю, — звучит реплика слушателя и... своим содержанием опровергает

себя же (а где имя того, к кому обращены эти слова?). Напоминаю об этом, и — реакция:

— Так это, если каждый раз без устали твердить имя человека — к чему это? Надоест просто.

И не только ведущему это занятие, но и многим присутствующим на нем стала понятна эта "стальная" защита своего прежнего стиля работы с людьми (а психолог сказал бы: психологическая защита по типу "рационального объяснения") и одновременно стремление выглядеть в лучшем свете. Понятно, с ним будет труднее работать, чем с другими слушателями, а посему у него-то надо в первую очередь сформировать на себя аттракцию, причем сильнее, чем у других. Иначе — поймет, но не примет. И я буду стараться его располагать к себе всеми доступными в этой ситуации средствами (хотя симпатии он у меня своей агрессивной репликой не вызвал. Но что делать, работать-то с ним надо).

— Итак, с помощью этого задания (тренироваться сейчас на мне) я хотел Вам показать те подводные рифы, которые Вам встретятся, когда Вы будете стремиться на практике использовать этот прием. Один из них мы разобрали — это Ваш прежний стереотип. И теперь даже знаем, как его побыстрее изменить. Но есть и еще.

5.1.14. Второй подводный риф

>' . '* " ' '

...Вы тридцать минут в своем кабинете вели очень неприятный для Вас разговор с очень неприятным человеком (которого Вы хорошо знаете). Вы тридцать минут вели этот нудный, пренебрежительный разговор.

Так вот, сколько раз за эти тридцать минут Вы про-

187

изнесли вслух его имя (имя-отчество)? Ответы слушателей не отличаются многообразием: "Как правило, ни разу", "Ну, один раз в лучшем случае", "Ну, один-два раза, не больше", и все.

И понятно почему. Вы вовсе не стремились его к себе "притянуть", расположить к себе, ибо общение с ним у Вас вызывает отрицательные эмоции. Помните одну из стратегий поведения любого человека — избегать неприятно? Так вот, эта заложенная изначально природой в нас (как программа в компьютере) стратегия и блокирует (будет блокировать) Ваше стремление использовать прием "Имя собственное". У Вас, что называется, язык не будет поворачиваться, чтобы произнести его имя (ибо внутренняя сущность данной личности — с ее страстями, переживаниями и т.п. — Вас вовсе сейчас не волнует, а волнует только одно — как побыстрее закончить общение с ним). Это тоже подводный риф: Ваша негативная установка на партнера по общению. Но ведь Вы умеете перебарывать себя (Господи, сколько раз приходилось это делать — "наступать на горло собственной песне"), а посему делайте это для себя, чтобы побыстрее перевести этот прием на "автопилот".

5.1.15. Прием "Имя собственное" как средство психологической диагностики

А теперь — еще об одной ценности этого приема: он Вами может быть использован в качестве... лакмусовой бумажки истинного отношения некоторых людей к Вам (или даже к какому-либо третьему лицу).

5.1.15.1. Когда в подсознании "люблю", а в сознании ' ' "ненавижу"...

Под "истинным" отношением в данном случае имеется в виду не то отношение, которое человек желает показать (сознательно демонстрируя, допустим, любезность, внимание), т. е. не то, что у него в сознании, а то, что у него в подсознании, или то, что он собирается тщательно скрыть. Всегда ли Вы точно знаете, как относитесь к такому-то (знакомому Вам) человеку? Если Вы ответите: "Да, знаю, этот человек мне симпатичен (или — антипати-

188

чен), то это означает только одно — в Вашем сознании на этого человека у Вас положительная (или отрицательная) установка. Но наше поведение по отношению к чему-либо (кому-либо) определяется не только и не столько осознаваемой установкой, сколько установкой нашего же подсознания, о которой человек, естественно, не знает (ибо мы знаем, осознаем в каждый конкретный момент только то, что находится в нашем сознании). И вовсе не исключением являются ситуации, когда на уровне сознания установка с одним знаком, а на уровне подсознания — с другим. Вот пример: "Он, конечно, грамотный специалист, я сам неоднократно в этом убеждался, и решение такой задачи для него не проблема (в отличие от его коллег). И в то же время в нем есть нечто такое, что отталкивает. Трудно сказать, что, может, манера разговора (хотя, в общем-то все в пределах этикета), может, еще что, но вот не лежит у меня душа к нему, и все тут. Хотя, еще раз повторяю, специалист он классный". Ясно: на уровне сознания — весьма положительная установка ("он классный специалист"), а на уровне подсознания — негативная, что осознается лишь в виде смутного чувства неприятного ("душа не лежит, а почему — не знаю"). Но вполне возможны и ситуации, когда в сознании — негативная установка, а в подсознании — позитивная ("если честно — тянет меня к нему, и все тут"). Главное в другом: кто победит — сознание или подсознание? Оказывается, природа людей такова (и это обосновывают специалисты — последователи З. Фрейда), что при антагонизме установок сознания и подсознания побеждает обычно последняя. Американские психологи вычислили, например, что рядовые избиратели (т.е. большинство людей), голосуя за того или иного кандидата, на 70—80% при этом руководствуются вот этим самым "смутным", не поддающимся рациональному объяснению, чувством.

Конечно, при этом не следует забывать, что вполне возможны и ситуации, когда установка на какой-либо объект в сознании и в подсознании имеет одинаковый знак (отсутствие антагонизма). Специальные исследования автора этих строк показывали, например, что у подавляющего большинства людей установка на врага и на преступника отрицательная на уровне не только сознания (все знают, что это плохо), но и

подсознания. Да и пример, который

189

мы рассматривали выше (тридцать минут неприятного разговора, и ни разу не было произнесено вслух имя собеседника), — наглядное свидетельство тому: "почему-то" в этом случае (в отличие от встречи с начальником — "Доброе утро, Петр Захарович") интуиция не подсказывала, что надо произносить его имя-отчество (опять же в отличие, скажем, от ситуации с машинисткой-"пуле-метчицей"). А все очень просто. Интуиция — это наше подсознание, "подсказывает" интуиция — велит подсознание, "не подсказывает" — в подсознании нет такого мотива. Следовательно, в этой ситуации у Вас к этому собеседнику была негативная установка на уровне не только сознания (Вы полностью осознавали, что он неприятный тип), но и подсознания (интуиция "не требовала" располагать его к себе).

А теперь — к Вашей практике.

5.1.15.2. Почему Вы не называете коллегу по имени... i

Вот человек — Н., которого Вы давно и хорошо знаете (Ваш коллега по работе). И у Вас к нему нет никакой антипатии (хотя и симпатии тоже нет). Но странно: когда Вы с ним встречаетесь и здороваетесь, то "почему-то" почти никогда не произносите при этом его имя (имя-отчество) в отличие от коллеги М. В чем дело? А все опять же очевидно: у Вас на Н. негативная установка, но на уровне не сознания (в сознании Вы как бы относитесь к нему нейтрально), а подсознания. Ибо Ваша интуиция (которая заставляет произносить вслух имя начальника или Верочки-"пулеметчицы"), т. е. Ваше подсознание, вовсе не стремится его к себе располагать (не будем спрашивать у подсознания — почему, этот разговор — особый). Важно: для Вашего подсознания он персона нон грата (как в том примере: "душа не лежит", — но там-то осознавалось, что почему-то душа не лежит, а здесь и это не осознается, а узнаем мы об этом только потому, что интуиция "почему-то" не заставляла произносить его имя-отчество).

Вот таким образом, оказывается, можно узнать, как на самом деле относишься к такому-то человеку:

хочется при встрече с ним произносить его имя-отчество — скорее позитивное, не хочется — как минимум на уровне подсознания негативизм.

190

5.1.16. Любит ли он жену и сына?

— А я вот, между прочим, своих домашних тоже почти никогда по имени не называю, ни сына, ни жену, ни тещу. Так что, значит, я на уровне подсознания к ним негативно отношусь, так, что ли, по Вашей теории?

— Вообще-то, уважаемый мой Оппонент, это не моя теория, это так гласит психологическая наука (подтверждаемая, кстати, и Вашей практикой). Это во-первых. Во-вторых, в отношении Вашей тещи такое предположение вполне может быть обоснованным, ибо имеются реальные психологические обоснования для конфронтации (открытой или скрытой) между определенными социальными группами людей (инспектор ГИБДД — водитель, следовательно — подследственный), в том числе и в парах: зять — теща, невестка — свекровь, ребенок — родитель... Что же касается (и это в-третьих) того, что вы и жену и сына при общении с ними не называете по имени, то вот Вам — нет, не объяснение, а лишь намек. Вспомните свою первую любовь (а если не первую, то очень сильную), когда она для Вас была (или — он, милая читательница), что называется, свет в окошке. Вы определенно и до сих пор помните ее (его) имя, потому что часто его произносили. Потому что Вы еще не были мужем и женой, когда вместо "Нина, где мои запонки?" будет — "Слушай, где мои запонки?", поскольку жену Вы уже почему-то не стремитесь располагать к себе (в отличие от той — своей первой любви). И не стремитесь располагать к себе и сына, заменяя часто его имя на все то же "слушай". А почему вы не стремитесь располагать их к себе? Не потому ли, почему и тот начальник — Петр Захарович, — ответивший на приветствие своего подчиненного только словами "доброе утро"? Ему, с его точки зрения, тоже не нужно располагать этого подчиненного к себе, однако... Когда завтра ему — начальнику — нужно будет что-то от этого подчиненного, нечто такое, что тот и не очень-то обязан делать, определенно сработает интуиция, как при общении с той Верочкой-машинисткой (помните?). Непрофессионал он, этот начальник, Петр Захарович, не профессионал, поскольку действует по принципу "на охоту идти — со-

' Простите, уважаемый читатель, что я это не обосновываю. Обоснование (аргументация), разумеется, есть, но это нас очень далеко увело бы в сторону. Не верите пока — не принципиально (хотя и жаль), а верите — спасибо.

191

семью (между прочим, в Древнем Риме фамилия отражала группу людей, в которую помимо членом семьи входили и рабы, и клиенты). Имя — личное имя, фамилия — родовое имя. Так что назвать человека по имени — проявить внимательность к личности. А кто так не может (не хочет) — значит, ему трудно быть внимательным к сущности данного человека, значит, суть этого человека (со всеми ее чувствами, страстями, переживаниями и т.п.) для него не существует. А существует либо член рода ("Иванов"), либо носитель функции ("водитель").

Такова и диагностическая роль этого приема формирования аттракции.

Но продолжим.

5.1.18. Почему повеяло холодом?

"Вы знаете, я с некоторых пор стал обращать на это внимание — это один из моих бывших слушателей — и

заметил, что все мои коллеги всегда одинаково со мной здороваются: одни всегда "Здравствуйте, Павел Романович", а другие тоже всегда, то только "Здравствуйте" (или "Доброе утро"), причем заметил, что это не зависит от того, отвечают ли они на мое приветствие или первыми здороваются. А вот вчера... да, буквально вчера, когда один из моих коллег поздоровался со мной, я вдруг почувствовал какой-то холодок в его приветствии. Сразу и не понял, в чем дело; стал анализировать: поздоровался он первым, выражение лица было как всегда — не угрюмое, не недовольное... Но откуда же холодок-то? Правильно, это сейчас легко догадаться, когда мы завели с Вами разговор о той лекции, а тогда я как-то сразу и не уловил, что не услышал от него привычного в этой ситуации своего имени-отчества. А Вы знаете, к концу дня убедился — действительно пробежала "черная кошка" — ему сказали, будто я вчера выразил недовольство его репликой на совещании у шефа".

Прекрасный, нисколько не отредактированный монолог. Обратите и Вы внимание на Ваших коллег-сослуживцев — и с достаточно большой вероятностью будете знать, кто (в самом деле, т. е. и на уровне подсознания) к Вам с симпатией, желает приблизить к себе, а кто и совсем наоборот. Более того, интересна и динамика изменения в обращениях к Вам: допустим, Н. никогда при встрече с Вами

194

не произносил вслух Вашего имени, а тут вдруг сегодня Вы услышали из его уст (как непривычно-то!) свое имя. Ага, пожелал почему-то Вас приблизить к себе. Почему — вопрос, конечно, интересный, но для нас сейчас более важен факт: действительно желает сформировать аттракцию. И наверное, стоит обратить внимание на подобную динамику.

— А может, он эту Вашу книжку прочитал вчера?

— Может. Есть такая вероятность. Но есть и вероятность того, что ему просто нужно, чтобы Вы его сегодня после обеда отпустили, вот и готовит — на уровне интуиции — тылы.

И еще. Посмотрите, нет ли среди лиц Вашего ближайшего окружения (коллег, друзей, родных...) человека, у которого практически по отношению ко всем людям такой блокатор, который, разговаривая со знакомыми ему людьми, практически никогда не называет их по имени? Если такой есть — знайте, это человек внутренне не как минимум отчужден от людей, а как максимум — ненавидит их всех (но — как максимум).

Итак, получается, что знания об этом приеме позволят Вам его использовать не только для формирования у собеседника невольного притяжения к Вам, но и для диагностики его установки на Вас (в том числе и ситуативной), а также, вполне возможно, установки на каких-либо других людей либо на людей вообще. Но начинать овладевать этим приемом нужно, конечно, с формирования у себя нового стереотипа. А для этого необходимо вначале применять этот прием к как можно большему числу людей. Правда, для этого некоторым нужно будет преодолеть еще один подводный риф, именуемый "психологическим барьером".

5.1.19. Потренируемся 6 Сбербанке?

Вы пришли в банк... Сегодня у всех сотрудников на груди приколата визитка, где указана должность, фамилия, имя, отчество. Вопрос: разговаривая с сотрудником банка, легко ли Вам при этом произносить вслух его имя-отчество? Если "нет проблем!" — то и нет для Вас этого подводного рифа. А вот для некоторых это почти что непреодолимое препятствие. Причем, как я убедился, с обеих сторон (моя знакомая — сотрудница Сбербанка рассказывала, какое

195

внутреннее сопротивление вызывало распоряжение обязательно носить эту визитную карточку. Некоторые "забывали", "теряли"...). Почему же так? Почему, с одной стороны, нам трудно назвать по имени-отчеству оператора или кассира, находящихся по другую сторону стеклянного барьера; или, с другой — представиться самим клиенту, посетителю?

Есть основания полагать, что подобный психологический барьер сформирован у нас, бывших советских людей, всеобщей, осознаваемой, а чаще неосознаваемой подозрительностью и — как ее следствие — отчужденностью людей друг от друга. Придя в жилищную контору и разговаривая с техником, говорю: "Простите, как Вас величать?" — "А зачем это Вам?" — вот в чистом виде проявление этой отчужденности. Все мы выросли из сталинской шинели. Сбросить? Ой как трудно, ибо как объяснить ей (этой технике), что я просто хочу в разговоре обращаться к ней по имени-отчеству?

И если для Вас, мой дорогой читатель, здесь тоже есть проблема (назвать по имени-отчеству оператора-кассира в байке), тогда используйте прием "мелких шажков": для начала попробуйте произнести имя-отчество этого кассира в конце Вашего с ним разговора ("...хорошо. Благодарю Вас, Татьяна Васильевна") и — уходите. Ведь чего обычно в таких случаях боятся? Оказаться в неловком положении из-за ответной реакции удивления (так, по крайней мере, утверждали те, кого мы обучали этому приему; впрочем, психологу-то очевидно, что все дело не в боязни ответной реакции или в возможности ошибиться в имени-отчестве, а в психологическом барьере), а посему — "мелкими шажками": сначала — в конце разговора, потом — ближе к концу, ближе к середине. И примерно через пять подобных попыток у Вас с этим не будет особых проблем. А если их и так нет — то с Богом!

— Так-то оно, конечно, так, хорошо. Только, знаете, у меня вот такая странность: я плохо запоминаю имена людей. Вот сказал человек, как его зовут, а через минуту — хоть убей, не помню. Так что, к сожалению, этот Ваш прием я не смогу так широко использовать, как Вы советуете.

— И у меня... И у меня, — раздаются голоса других моих сау-шателей...

5.1.20. Правда ли, что плохая память?

Да, грудная ситуация, но — небезвыходная. Более того, даже проблемой ее не назвать. Впрочем, сейчас поясню.

Когда ко мне на занятиях обращаются с такой же трудностью, как сейчас, я провожу небольшое исследование. "Поднимите руку, — прошу, — у кого примерно так же с памятью на имена". И как правило, больше половины присутствующих утверждают, что и у них с памятью на имена не все в порядке. Ладно бы, если бы в аудитории сидели весьма пожилые люди, можно было бы списать на склероз. Но ведь и молодые, и среднего возраста, а не только которые в годах, жалуются на "плохую память на имена".

— Ладно, — говорю, — пусть будет так, у меня нет оснований Вам не верить, тем более что сам был такой, пока не узнал...

— А нам поможете?! • < •

— ...пока не узнал, что это не так.

196

I

— Вас разубеждать, что это не так, не буду. Давайте лучше проанализируем некоторые ситуации из Вашей жизни. Представьте себе, — обращаюсь я к одному из таких молодых слушателей, — Вас пригласили в компанию Ваших же ровесников, ну, допустим, там какая-то вечеринка (простите, это по-старомодному, теперь это называется тусовками). И там Вас познакомили с одной весьма и весьма симпатичной особой, в которую Вы, что называется, влюбились с первого взгляда. Ну, бывает ведь такое, верно? Кстати, и она Вам вроде как отвечает взаимностью. Так вот, возможно ли такое, что через две минуты общения с ней Вы совсем забыли, как ее зовут?

— Ну, вообще-то, в жизни всякое бывает.

— Верно, какие только казусы нам не встречаются. Но я — о закономерностях, а не об исключениях. Что вероятнее будет в этой ситуации, — теперь уже обращаюсь ко всем присутствующим, — вероятнее всего, Вы, услышав от друга ее имя, тотчас же его забудете или вероятнее, что будете помнить?

И чудо: большинство слушателей (в том числе и жаловавшиеся на плохую память на имена) голосуют за второе. Оно и понятно: забыть имя любимого человека — это нонсенс, ибо память людей устроена таким образом, что мы забываем как раз то, что

197

для нас менее значимо (для нашего сознания или для нашей подсознания).

— Кстати, — продолжаю диалог с молодым слушателем, — на этой же самой вечеринке Ваш друг познакомил Вас с еще двумя незнакомыми Вам молодыми людьми, причем один из них был учителем физики, а другой — который в малиновом пиджаке — как это Вы угадали? — верно, предпринимателем, из "новых русских". Но странное дело, имя первого Вы почему-то сразу запомнили, хотя оно и не было чем-либо примечательным (Василий), а вот второго (Виктор), как сказала бы одна из моих слушательниц — "как корова языком слизала". А почему здесь-то так? И здесь все очень просто: Василий был единственным во всей компании Вашим коллегой (Вы ведь тоже учитель физики), с которым Вам, конечно, было о чем поговорить (а вот об этих "новых русских" у Вас вполне определенное и неблагоприятное для них мнение). Впрочем, если завтра Вам понадобится прийти к этому "новому русскому", чтобы уговорить его спонсировать очень интересное начинание в Вашей школе ("Знаете, какая может быть прибыль от этого!"), то точно — запомните, и не только имя (Виктор), но и отчество (Никифоро-вич).

— А может, и не запомню.

— Тогда сделаем вместе с Вами вывод: Ваша подсознательная антипатия (а может, и вполне осознаваемая Вами) к таким людям (или к нему лично — кто знает) настолько сильна, что оказалась сильнее Вашего желания установить с ним деловой контакт.

Вывод: если кто-то плохо запоминает имена людей вообще — дело не в склерозе, а в... психологической отчужденности этого человека от людей вообще; люди — как часть окружающего мира — занимают в его жизни далеко не главное место. Но имя человека, в которого мы влюблены, будем помнить и по прошествии многих лет (да разве я могу забыть имя той — моей первой любви, тем более что и имя-то было красивое — Жанна). И большинство наших слушателей подтвердили это положение, проголосовав за "второй вариант" (имя человека, который вызвал к себе глубокую симпатию, скорее запомню, чем забуду).

— Хорошо. Это Вы объяснили, почему мне трудно запомнить имя того или иного человека. Но делать-то что, если мне нужно запомнить имя и не симпатичного мне человека?

198

5.1.21. О некоторых приемах запоминания имен

Если есть "техническая" возможность — сделайте из несимпатичного симпатичного, как тот князь, например, который всю дорогу твердил про себя: "Мне надо полюбить этого хана". Понимаю, ему было хорошо, у него было три месяца пути, а у Вас — минуты. Хотя, с другой стороны, — вот Вы собираетесь на прием к чиновнику, к которому не испытываете особой симпатии, а скорее — антипатию. И у Вас уже не минуты, а значительно большее время имеется, чтобы, во-первых, выучить его имя-отчество, а во-вторых, воздействовать на свое подсознание ("мне надо полюбить этого хана"). Это один вариант (даже два). Есть и другие.

...Вы встретились с неким господином, он Вам представляется и, допустим, сразу же переходит к деловому разговору. Например, так: "Добрый день (рукопожатие). Игнатьев, Викентий Никаноро-вич. Хотелось бы с

Вами обсудить интересующий и Вас и нас вопрос о поставках..." И далее следует его монолог минуты на три-четыре, который заканчивается примерно такими словами:

— Надеюсь, наше предложение Вас устраивает вполне? Вот как нередко развивается диалог дальше:

— Э-э-э, да... простите, как Вас?..

— Викентий Никанорович.

— Да, так вот, Викентий Никанорович. Это Ваше предложение... Нехорошо. Вы продемонстрировали и его сознанию, и его

подсознанию, что как личность он для Вас не существует, а лишь как представитель такой-то фирмы.

Нехорошо. Переиграем встречу:

— Добрый день (рукопожатие). Игнатъев, Викентий Никанорович. Хотелось бы...

— (Вы его перебиваете.) Добрый день, Викентий Никанорович! Рад с Вами познакомиться. А как это Вы нас нашли, Викентий Никанорович?

— Ну, это было совсем не сложно...

— Я об этом знаете почему спрашиваю, Викентий Никанорович? Приходящие к нам в первый раз обычно долго блуждают в наших дворах... Но извините, я Вас перебил. Слушаю Вас, Викентий Никанорович.

— Хотелось бы с Вами обсудить... (И далее — по тексту.)

199

Комментарий. Когда позвонил тот "Иванов", Вам было просто: Вы сидели за своим рабочим столом, ручка, календарь под руками, поэтому сразу и записали "Ник. Фед.". А тут проблема, ибо Вы вышли из-за своего стола и он Вам представляется тогда, когда Вы были уже на середине комнаты, а Ваша рука была занята... рукопожатием. Значит, задача: донести его имя-отчество (ох, не простое) до стола. Потом, когда Вы сядете, Вы сможете записать его имя-отчество на своем календаре; не беда, если он это увидит, скорее ему будет это приятно, ибо он-то прекрасно знает, что его имя-отчество люди запоминают с большим трудом, точнее — практически мало кто запоминает с первого или со второго раза. Но Вы профессионал: Вы вычислили, что донести до стола это имя-отчество будет весьма трудно, а посему пошли даже на некоторое нарушение этики — перебили его (правда, потом извинились); но зато имели возможность трижды (и даже четырежды!) произнести вслух его имя-отчество. Уверяю Вас: вполне хватит, чтобы донести до стола, а там... там спасительные календарик и ручка.

— А если нет стола, как тогда?

— Тогда будет труднее, но есть еще один прием.

Завладев диалогом (точнее, превратив диалог в свой микромонолог), Вы произносите обычные в таких случаях дежурные фразы, над которыми Вам не надо задумываться, которые обычно произносят "на автопилоте". А надо Вам это делать сейчас для того, чтобы освободить Ваше сознание для предстоящей очень важной работы: ассоциировать его имя и отчество с какими-либо знакомыми людьми.

Как проводить эти ассоциации? Ну, примерно так: он сказал, что его зовут Петр Алексеевич. Господи, как просто запомнить — "как Петр Первый". И эта мысль ("как Петр Первый") будет теперь "приклеена" к этому человеку (на языке психологов это называется "якорь"): спустя несколько дней встретитесь — и сразу воспоминания: его зовут... как этого... царя... вот-вот: как Петра Первого — Петр Алексеевич — все это промелькнет в Вашем сознании буквально за одну-две секунды. Или: вот у меня был сосед по даче, его звали Дмитрий Иванович, так я "повесил" на нем "бирку" — "Менделеев", а другой сосед — Михаил Сергеевич, ну это еще проще.

200

— А как с этим-то быть, как его... Евсеем Никифоровичем... нет, кажется, опять перепутал...

— С Викентием Никаноровичем? Теперь-то я, как видите, запомнил это сочетание, а поначалу было также трудно (кстати, таких трудных сочетаний будет не много, у большинства людей имена распространенные, типичные, значит, и ассоциировать будет не очень сложно; а если к тому же еще и нет стола — ну, редкая ситуация). Имя "Викентий" у меня по созвучию ассоциировалось с таким же редким, но хорошо мне знакомым именем "Иннокентий" (так звали моего любимого актера), а отчество "Никанорович" — с именем персонажа одной музыкальной комедии. Это, конечно, сложнее, чем "Михаил Сергеевич", но, во-первых, иного выхода нет (выход "не запоминать" для нас не выход), а во-вторых, как я убедился, мои слушатели тоже использовали иногда этот прием "якоря".

— Скажите, — спрашиваю у них, — как запомнить имя и отчество Вашего покорного слуги по ассоциации? И в аудитории практически всегда находится сразу несколько слушателей, у которых возникает одна и та же ассоциация (имя — от одного русского поэта, отчество — от другого).

Ассоциации могут быть, как Вы понимаете, не только с великими людьми или известными персонажами, но и с Вашими родными, друзьями, знакомыми.

— Ну, а если ни имя, ни отчество вообще ни на что не похожи?

5.1.22. Сделайте себе визитную карточку

Вообще-то при любом знакомстве следует обмениваться визитными карточками. Но! "Поднимите руку, — обращаюсь я к своим слушателям, чиновникам системы Министерства юстиции, — у кого при себе сейчас есть визитная карточка?" Обычно поднимаются две-три руки из тридцати. "А у кого вообще есть визитная карточка?" (Впрочем, если ее нет при себе, то зачем она?) Из тридцати — семь, восемь человек. И это не

работники жэка! Прихожу к горькому выводу: мы все еще советские. Спрашиваю у своих слушателей: "Почему у Вас нет?" Лет шесть назад слышал: "Так ведь для этого надо специальное разрешение, больно волокитно!" (Не полная правда.) А теперь: "Да все как-то никак не соберусь" — читай: нет на это установки. Но Вы профессионал, а посему, знако-

201

I

гРП

141 111

мясь, протягиваете свою визитную карточку (а чтобы не рыться, долго не искать — "где-то была... я сейчас...", — пачка этих карточек (5—10 штук) у Вас всегда в нагрудном наружном кармашке пиджака; женщинам сложнее — у них все в сумочке, но пусть эта пачка всегда лежит в сумочке в одном и том же месте.) Я прихожу к главному инженеру жэка (не знаю, как это сейчас называется, — чуть ли не каждый день название меняется), я для него — посетитель ("Опять, наверное, будут жаловаться на воду, а где я им возьму..." — примерно такая у них у всех установка на нас — жильцов-посетителей.) Я вхожу к нему в кабинет и после приветствия — нет, не обрушиваю на него поток жалоб (это будет потом), а протягиваю ему свою визитную карточку. Ну, во-первых, у него, конечно, своей нет ("А зачем?"), во-вторых, последний раз он держал визитную карточку в руках в 19... году (в этом отношении в жэк входят такие же преимущественно), а в-третьих, меня принимают, естественно, не так, как других (и не потому, что там написано "профессор" и прочая, когда-то было написано "преподаватель из профтех..." — и точно такой же эффект — принимали "как белого человека"), и на мою жалобу ("когда же будет вода") уже иная реакция — не оборонительно-агрессивная. А кроме того, у него уже есть возможность (и некоторые этим пользуются, но, увы, не все) проигрывать мне эту приятную мелодию ("...да, Александр Юрьевич, конечно"). А это уже никак не сочетается с тем грубым »

I

Сделайте себе визитную карточку и в качестве ответного жеста подарите ее автору "нет и не будет!", которое часто можно услышать от работников подобных организаций. А я не хочу это услышать и — жертвую своей визитной карточкой. Заплатил, одним словом, за вежливое обращение. Конечно, банковскому работнику, с которым говорю через окошко, я визитку не даю, не та ситуация, но в кабинете — разумеется, да. У Вас нет пока своей визитной карточки? Нет проблем, сегодня, слава Богу, никакой Главлит для этого не нужен, пошли в ближайшее издательство или в типографию и заказали, написав то, что Вам нужно. Но зато, вручив визитную карточку, скорее всего (весьма вероятно!) не услышите в свой адрес грубости. А если к тому же у Вас и сложное имя...

5.1.23. Как запомнить Хадзисмела Тазретовича ?

...Вог он Вам представился (что имя, что отчество — не выговорить, не то что запомнить), и Вы, перебив начало его монолога (потом извинитесь, что делать?), говорите ему примерно следующее:

— Простите, Вам, наверное, говорили, что Ваше имя-отчество сразу запомнить нелегко? (Конечно, произнесите Вы все это с извиняющейся улыбкой. Впрочем, он конечно Усе знает об этом сам.) Если можно, повторите, пожалуйста, еще раз, а я запишу. (А еще лучше — попросите его написать.)

А затем в процессе разговора Вы, не стеснясь, неоднократно заглядывали в эту его "визитную карточку". А Хадзисмелу Тазретовичу будет приятно это внимание к его личности, ибо уж очень редко ему приходится слышать эту приятную мелодию от малознакомых людей. А Вы как раз и окажетесь тем редким человеком, который уже на первой встрече проигрывает ему эту приятную мелодию. Вот так, совсем бесхитростно, Вы делаете человеку приятное, а себе — полезное.

5.1.24. Не будьте формалистами

Иногда мои слушатели поднимают такой вопрос: у человека по паспорту одно имя, а все его зовут (и он сам себя называет) другим именем. Как быть? Как его называть: Кузьма Петрович или Константин Петрович?

|Ш|| РР

202

203

А все очень просто: Вас интересует его паспорт или он как личность? Если не второе — тогда "Кузьма Петрович", только это то же самое, что в школе: "Иванов... Коля — к доске" — заформализовано. Конечно, если Вы судья и разговор идет официальный (в "присутствии"), тогда — по паспорту. Впрочем, о ситуации "судья — подсудимый", может быть, мы еще поговорим. А пока так: если можно не формализовать, не формализуйте, и тогда — "Константин Петрович", а не "Кузьма Петрович".

А теперь — последнее.

<i

"

<

5.1.25. Есть ли противопоказания?

В самом деле: возможны ли такие ситуации, когда применение этого приема противопоказано? Вот Вы разговариваете с человеком, идет деловая беседа, и тем не менее использовать этот прием не следует — возможно ли такое?

— Конечно. Когда я, например, не хочу его располагать к себе!

— Отлично. Только скажите мне, а кого Вы — ведя деловой разговор — не хотите располагать к себе?
— Да того же посетителя, который пришел ко мне за справкой, за консультацией.
— Понятно. Хорошо. Кстати, а бывает, что посетитель, допустим, недоволен Вашим отказом... бывает, что иногда хлопают дверью?

— Ну, редко... Впрочем, меня-то совершенно не волнует это его "хлопанье дверью", ведь я-то знаю, что я прав!

— Так-то оно, конечно, так. Только когда он в раздражении хлопнул дверью, я в этот момент посчитал Ваш пульс, а там — не 60, а 90 ударов в минуту (хотя субъективно Вы это и не почувствовали, мы ведь редко чувствуем работу своего сердца); я в эту минуту измерил Вам давление, а там не 120/80, а 150/95 — с перегрузкой, оказывается, работает Ваша сердечно-сосудистая система, и это тоже реакция на хлопанье дверью; я взял Вашу кровь на анализ, а там адреналина, других реагирующих на стрессовое состояние веществ — сверх всякой меры, хотя это тоже субъективно может не ощущаться. Ибо когда он в раздражении хлопнул дверью — у Вас возник микростресс. А это значит, что системы Вашего организма стали работать "на износ". Закалывать нервную систему, конечно, нужно, если Ваши посетители, которых Вы не расположили к себе,

204

будут часто, что называется, "хлопать дверью", а системы Вашего организма будут часто выбрасывать подобные "пики" — хорошего в этом мало. Ибо это прямой путь к психогенным заболеваниям типа гипертонии, язвы желудка и т.п.

Конечно, просьбу не каждого посетителя Вы можете удовлетворить, и то, что они бывают недовольны, естественно. Только вопрос: кем (чем) недовольны — Вами лично ("Да все они бюрократы!") или законом, существующей нормой, которая — и это посетителю очевидно — от Вас не зависит? Конечно, было бы лучше, если бы было второе. А вот для этого нужно, чтобы ему стало ясно, что Вы-то тут ни при чем, что Вы-то человек хороший, а вот законы... А чтобы это возникло, надо... сформировать у него на себя позитивную установку, вызвать к себе ну если не симпатию, то хотя бы простое уважение. А для этого надо его расположить к себе, в противном случае — себе дороже. И в пионерии, и в комсомолии нас все время учили: "Сначала думай о Родине, а потом — о себе". И мы перестали думать о себе вовсе. А надо. Надо думать и о себе. Хотя бы иногда. И именно поэтому надо тем более располагать к себе того, кому Вы вынуждены отказывать, чтобы "хлопаньем дверью" не впрыскивал в Вашу кровь адреналин.

5.1.26. Правда ли, что "сядет на шею"?

— Ага, я его буду располагать к себе, величать по имени-отчеству, так он тогда вообще прилипнет — не отвяжешься. Знаете, на шею садятся!

(Контент-анализ этой фразы показывает, что для этой моей слушательницы посетителя — персону нон грата. Не доставляет ей удовольствия работать с посетителями, с людьми. Жаль, конечно, не ту социальную нишу заняла, но что делать. Давайте попробуем ей помочь^)

— Скажите, пожалуйста, если Вы к кому-либо испытываете искреннюю симпатию, будете ли Вы что-нибудь делать против него за его спиной?

— А зачем? Конечно, не буду.

(Еще один пример контент-анализа: вначале она ведь спросила "а зачем?" и только потом сказала "не буду". А ведь могла бы и переставить эти два предложения местами, могла бы вообще опустить пер-

205

вое из них. Но нет, вопрос "а зачем" для нее актуален, ей почему-то интересен. Человек никогда ничего случайно не говорит. Если и называют это "случайно", то только потому, что не знают причины, по которой это "сказалось" так, а не иначе. Причина-то есть, только ее нет в сознании. В подсознании она — эта причина вопроса "а зачем?". И на первом месте он у нее. Только говорить ей сейчас обо все этом нет и смысла (не стоит перебивать тему), и возможности, ибо не поверит. Человек ведь знает только то, что в данный момент присутствует в его сознании. А что за пределами его сознания (в том Усе подсознании), человеку в данный момент неизвестно. Но продол-iftuM диалог.)

— Прекрасно. Значит, если Вы к какому-либо человеку испытываете неподдельную симпатию, то не будете ничего делать против него, втайне от него. Отлично. Тогда еще вопрос: если некий человек будет испытывать к Вам искреннюю, неподдельную симпатию, то будет ли он что-либо делать тайком от Вас против Вас?

— Ну... не знаю... думаю, что не будет. (Обратите внимание на паузы.)

— Ну, а раз нет, то если Вы человека расположили к себе, действительно расположили, т. е. вызвали к себе его искреннюю симпатию, то, значит, он скорее всего не будет Вам "садиться на шею", т. е. делать что-то против Вас. Так вы сказали. А я согласен с Вами. Следовательно, нечего бояться, что "сядут на шею".

И тогда снова у меня к Вам всем вопрос: возможны ли такие ситуации, когда использовать этот прием ("Имя собственное") не следует?

— Ну, тогда, когда кого-то мне не надо располагать к себе.

— А кого?

— Предположим, продавца в булочной, я их даже всех и не запоминаю. Еще... ну, я не знаю, всех не перечислишь...

— Простите, мы-то вообще ведем речь о ситуациях делового разговора, когда Вам надо, чтобы Ваш собеседник принял Вашу позицию. А посему гражданина, которому Вы на улице в ответ на его просьбу сказали который час, мы к этой ситуации не относим, равно как и продавца в булочной. И тогда — снова тот же вопрос, но с Вашей коррекцией: возможны ли ситуации делового разговора, когда Вам не следует использовать этот прием? Вот человек, Вы с ним ведете деловой разговор (Вам нужно его в чем-то убедить), Вы

206

знаете, как его зовут, и тем не менее не следует использовать прием "Имя собственное" — возможно ли такое?

— Конечно, возможно (это включается в разговор слушатель-судья[^]), не буду же я подсудимого, например, величать по имени-отчеству?!

— И я тоже согласен. (А это слушатель-руководитель.). Когда я подчиненного за прогул отчитываю, знаете, мне тут не до расположения его к себе! Что заработал — то и получай!

— Что ж, наверное, по-своему Вы правы. Впрочем, давайте так договоримся: о ситуации наказания у нас с Вами будет специальный и большой разговор. (Дорогой читатель! И у нас с Вами на эту тему будет специальный разговор, только чуть позже.) Поэтому, чтобы его не комкать, я предлагаю опустить пока эту ситуацию. Обещаю, вернемся к ней и тогда я обязательно отвечу на этот Ваш вопрос — и Вам, Ваша честь, и Вам, уважаемый руководитель. А пока: возможны ли какие-либо другие ситуации, когда применение этого приема противопоказано?

В аудитории наступает недолгая тишина, а затем в предвкушении того, что уж ситуация наказания-то точно не для этого приема (особенно это "предвкушают" судьи!), они "милостиво" соглашаются, что других ситуаций противопоказания нет.

— Ну что ж, раз нет, а это Вы сами мне сказали (впрочем, я с Вами полностью согласен), тогда — с Богом, как говорится! Тогда используйте этот прием во всех тех ситуациях, когда Вам надо расположить человека к себе.

А мы с Вами тем временем — к описанию следующего приема.

5.2. Прием "Золотые слова"

5.2.f. "Золотые слова", комплименты, лесть — "кто есть кто"

При описании этого приема формирования аттракции, приема расположения собеседника (будь то Ваша дочь или банкир) к себе начнем с определения.

— Зафиксируйте, пожалуйста, по пунктам, — обращаюсь я к слушателям, изъявившим желание обучаться этим приемам, — следующее определение:

207

«"Золотые слова" — это:

1) приятные слова,

2) содержащие небольшое преувеличение каких-либо положительных сторон человека..."»

— А, понятно, — подает реплику самый "находчивый" из слушателей, — это о комплиментах...

— А я думаю, — включается второй, — что это не комплименты, а лесть...

Ну ч го же, прервали слушатели запись определения — значит, так и должно быть, значит, и в самом деле в этом месте необходимо сделать отступление, чтобы было ясно, "кто есть кто".

— Ну, хорошо, давайте поговорим о комплиментах, раз Вы так сказали... Или — о лести? Вот и первый вопрос: чем комплимент отличается от лести?

— Лесть — это то, что неправда!

— Да, но ведь и комплимент — посмотрите пункт (2) определения — это тоже, так сказать, не совсем правда. Вот Вам пример: посмотрите, пожалуйста, на этого Вашего коллегу. ("Извините, — обращаюсь я к одному из слушателей, — что мы о Вас поговорим в третьем лице. Вы не возражаете? Хорошо.") Он, допустим, сегодня выглядит, как всегда, а я подхожу к нему и говорю: "Вы сегодня прекрасно выглядите!" Что это: комплимент или лесть?

— Комплимент, — говорит один.

— А может быть, лесть, — не очень уверенно говорит другой. И опять разошлись во мнении мои слушатели. — Так что же тогда есть лесть? — спрашиваю снова.

И поскольку в аудитории в этот момент чаще всего наступает тишина ("чувствуют" разницу, а сказать не могут; психологи говорят: не могут вербализовать свои чувства), приходится помогать, обратившись к специалистам.

— Вот смотрите, что по этому поводу говорится в Словаре русского языка: лесть — угодливое восхваление, прикрытые неискренности притворным чистосердечием. И получается: тот из Вас, кто решил, что я говорил Вашему коллеге "Вы сегодня прекрасно выглядите!" без всякой задней мысли, тот сказал: "Это комплимент"; а тот, кто подумал, что я лицемерю (лишь притворяюсь искренним), тот сказал: "Это лесть". Иначе говоря, лесть ли это или комплимент — это все зависит от того, поверили ли Вы в искрен-

208

ность намерений говорящего или не поверили. И обратите внимание: "в искренность", а не "в правдивость", ибо и в том и в другом случае сии слова — суть "небольшое преувеличение..."

Ну, а чем же тогда прием "Золотые слова" отличается от комплимента? Ведь и для того и для другого в

равной мере характерно определение: и "приятные слова", и "небольшое преувеличение". Так чем же "золотые слова" отличаются от "слова-комплимента"?

А оказывается, тем, что я не успел Вам договорить, когда мы с Вами фиксировали определение приема "Золотые слова". Соль отличия — в третьем пункте:

"...3) сказанные попутно, мимоходом, без акцентуации внимания на этих словах".

А теперь давайте вспомним еще раз общий механизм действия всех этих приемов формирования аттракции: в конечном счете необходимо, чтобы у собеседника помимо его воли возникло чувство приятного, связанного с его партнером по общению;

чтобы выполнить условие "помимо его воли", необходимо адресовать приятный сигнал не сознанию, а подсознанию собеседника;

чтобы выполнить это условие, необходимо так направить приятный сигнал собеседнику, чтобы он увидел или услышал его, но не обратил на него внимания. И тогда по всем законам психологии этот сигнал уйдет в подсознание (и собеседник не будет знать, что в его подсознании существует этот приятный для него сигнал), а оттуда — в виде недифференцированного (нечеткого, неопределенного) чувства (в данном случае — приятного чувства) будет влиять на сознание, приводя собеседника примерно к таким мыслям: "...что-то в нем все-таки такое приятное есть..."

По отношению к приему "Золотые слова" все это выглядит примерно так: сделать человеку комплимент, но так, чтобы он его услышал, однако — заметьте себе! — не обратил бы на него внимания!

А разве можно так: сказать целую фразу (ведь комплимент — это не пара слов, которые можно произнести незаметно, скороговоркой), чтобы человек услышал эту фразу, но не обратил на нее внимания? Разве "технически" можно так?

209

Так нужно, утверждает психология риторики. А раз она так рекомендует, то — зная, что говорит, — рекомендует вещи вполне реальные. Это возможно.

А теперь, дорогой читатель, я Вам расскажу, как это делается на... лекции.

5.2.2. "Вам сегодня делал кто-нибудь комплименты?"

Примерно через 2—3 часа от начала лекции я задаю моим слушателям такой вопрос: Вы сегодня слышали в свой адрес комплименты? Вам кто-нибудь сегодня их делал? Каждый из них начинает вспоминать сегодняшний день: где он был, с кем он говорил и делал ли тот, с кем он говорил, ему комплименты. Далеко уходят... Ведь ситуацию "на лекции" никто из них не анализирует, ибо есть установка: лекция — это не та ситуация, где людям делают комплименты. Посему и говорят: "Да нет, вроде пока еще сегодня никто не делал". А между прочим, они сегодня слышали в свой адрес как минимум полдюжины комплиментов от... своего лектора-психолога. Но! То были не просто комплименты, то были "золотые слова"! И когда я об этом сообщая моим слушателям, то первая реакция — растерянность, но затем — вспоминают:

— Верно, верно, говорили нам "милые мои и дорогие мои".

— Ну, знаете, это у меня такая присказка. (Правда, "присказка", но вот что интересно: слушатели ее записали в "комплимент" — значит, действительно приятно было слышать. Уфсе хорошо. Чем больше приятного они от меня услышат, тем прочнее будет аттракция, значит — легче будут принимать, а не только понимать.)

— А вот Вы еще на лекции говорили... что-то... о профессионалах...

(Обратите внимание, как вспоминается — с трудом, через "ну", "что-то". Прекрасно! Что и требовалось. В идеале лучше было бы, если бы не вспомнили ни одного комплимента, сказанного мной на лекции в их адрес. Но то — в идеале! А посему — вспоминают-таки.)

— Верно, говорил, не отказываюсь.

А дело было так. В самом начале лекции, когда говорилось (вспоминалось) об их вузовском образовании, где они изучали и психологию (слушатели-юристы), говорил им: "Вот теперь Вы уже

210

дипломированные специалисты, и, когда Вы берете в руки какой-либо кодекс, — тут Вы боги, тут Вы специалисты, спору нет; а вот когда Вам приходится работать с человеком, можете ли Вы сказать, что Вы так же блестяще знаете этот "предмет" своей деятельности, как кодекс? Поднимите руки, кого из Вас где-нибудь, когда-нибудь специально обучали технике воздействия на людей". Слушатели начинают думать — нет, не о том, "ах, какой он комплиментщик", а о том, обучали ли их где-нибудь специально... И почти сразу же ответ: "Нет, конечно, нет, мы все в этом деле самоучки. Карнеги читали". Прекрасно! Услышали комплимент в свой адрес (и дважды!) и — не думали о нем ни одной секунды, думали о другом, вспоминали: учили их этому или нет. Что и требовалось доказать. А получилось все это так потому, что слова-комплименты были сказаны попутно, мимоходом, с учетом третьего пункта: "без акцентуации внимания на этих словах".

— Ну, хорошо, — продолжаю я диалог, — этот комплимент Вы вспомнили. А может быть, вспомните еще? Обычно из пяти-шести сказанных им на лекции таким образом комплиментов вспоминают два-три.

Продолжаю их стимулировать:

— Ну, вспомните еще. Я почему Вас об этом прошу? Не для того, чтобы проверить Вашу память, а чтобы показать Вам, как делать прием "Золотые слова". Как видите, у меня от Вас нет никаких секретов. Более того, я даже не скрываю, что мне нужно располагать Вас к себе не только потому, что Вы милые и приятные

люди, это само собой разумеется, а для того, чтобы Вы не только поняли, но и приняли, как о том гласит... какой закон коммуникации? — правильно, четвертый. Вот почему у меня от Вас нет никаких секретов. Но это так, к слову, а все-таки, попробуйте еще вспомнить, какие на сегодняшней лекции Вам делал комплименты Ваш лектор, а?

И в аудитории, как правило, наступает тишина. Блестяще! Ведь буквально минуту назад они услышали еще один комплимент в свой адрес. Дорогой читатель, Вы-то, конечно, обратили на это внимание, ибо Вы читаете в свободном темпе, можете остановиться, чтобы "переварить" информацию, а они следовали за моей мыслью в темпе, который был навязан мной. Сказав им "не только потому, что вы милые и приятные люди", я не дал им возможности на этом застрять, об этом подумать, зафиксировать свое сознание на

211

этих словах, а быстро пошел их дальше: "... а для того, чтобы Вы не только поняли, но и приняли...", и вот они уже стали думать о четвертом законе...

\

5.2.3. Главное — чтобы комплимент не заметили

Итак, "Золотые слова" как прием формирования аттракции отличается от комплимента только одним: это тот же комплимент, но на который человек не обратил внимания. В этом соль этого приема (как и всех остальных). Значит так: если Вы хотите сделать человеку комплимент, то подойдите и скажите ему: "Вы сегодня прекрасно выглядите". Человек, может, и не подумает, что Вы комплиментщик, а может и подумать (может сработать психологическая защита). А вот если Вы хотите применить прием "Золотые слова", то произнесите этот же комплимент, но так, чтобы слова-комплименты были как бы "врезаны" в Вашу фразу, чтобы ни до этих слов, ни тем более после них не было паузы. Вся фраза с встроенными в нее словами-комплиментами должна произноситься, что называется, на одном дыхании. Без пауз.

А вот Вам и правила:

1) встраивать слова-комплименты в общую фразу;

2) не делать пауз;

3) фразу конструировать так, чтобы после комплимента следовал содержательный текст; чем длиннее общая фраза после слов-комплиментов, тем лучше;

4) весьма желательно выстраивать высказывание так, чтобы часть общей фразы после слов-комплиментов содержала нечто такое, что захватывало бы внимание слушающего.

Очевидно, что техническое исполнение приема "Золотые слова" несколько сложнее, чем приема "Имя собственное". Но зато и эффект будет сильнее, если, конечно, — по всем пунктам правила.

Все это не очень сложно осуществить, если под рукой имеются готовые комплименты. Но как оказывается, на пути их подготовки немало подводных рифов, которые могут свести на нет всю последующую технику. Поговорим о них, а главное — попробуем научиться их преодолевать.

212

5.2.4. Умеете ли Вы делать комплименты?

В самом деле: можно научиться прекрасно встраивать эти слова в "общую фразу", но что это могут быть за слова — вот в чем вопрос.

На тренинговом занятии со слушателями:

— Вы умеете делать комплименты? Прекрасно. Тогда вот Вам всем задание: за пять минут каждому из Вас следует написать пять комплиментов своему соседу по столу. Показывать ему эти комплименты необязательно. Итак, время! Пожалуйста.

Через пять минут:

— Кто из Вас выполнил полностью задание, т. е. написал все пять комплиментов?

Как правило, из 30 человек полностью выполняют это задание 10—12. (Вот так-то, а мы — "как встраивать"! Было бы что встраивать.)

— Хорошо. Кто из Вас готов озвучить свои комплименты? И вот что можно было услышать:

"Руки у тебя, конечно, золотые, а вот язык твой — враг твой!" "Твердость убеждений украшает мужчину!"

"Мне очень импонирует Ваша способность располагать людей. Только бы вот эту способность — да на мирные цели!" "Тебе надо быть более уверенным!" И т.д. и т.п.

Нет, конечно, не все комплименты были такого "класса". Но были и такие, и их было немало. И вывод: увы, не все наши слушатели, будучи даже людьми с высшим и гуманитарным (!) образованием, умеют делать комплименты.

Во-первых, как оказывается, не все все-таки знают, что такое комплимент и по каким правилам он составляется.

Во-вторых, не у всех в их активном словаре достаточное количество приятных слов, описывающих какие-либо качества человека. Повторяю: в "активном словаре", ибо вообще-то многие приятные слова им знакомы, но в жизни, в реальной ситуации, когда длительное раздумье не очень-то уместно, мы используем свой активный словарь, т. е. то, что используется часто. Знаете, кто достаточно легко (и правильно) выполнил задание полностью? Тот, кто довольно часто делает людям комплименты. Эти слова у него на поверхности сознания, в его активном словаре, и нет надобности искать их

213

долго. Но таких все-таки меньшинство. Не знаю, дорогой читатель, насколько легко Вы справились бы с таким же заданием (хочу верить — легко; а если хотите себя испытать — попробуйте, представив какого-то конкретного человека), но на всякий случай — для Вашего коллеги-читателя, у которого с этим могут быть проблемы, правила формулирования комплиментов.

5.2A/L А как он-то считает?

Делая человеку комплимент (пока "комплимент", а не "золотые слова"), Вы ему как бы говорите, что у него есть вот такое-то поло-Усительное качество и оно у него вот на столько-то выражено (Вы называете степень выраженности чуть большую, чем у него на самом деле). Но вся беда-то в том, что Ваш собеседник может:

а) данное качество не считать положительным качеством личности (например, есть люди, для которых "добродетель" вовсе не положительная черта);

б) воспринять сказанное Вами иначе, а не как Вы хотели бы;

в) подумать, что Вы очень сильно преувеличили, гипертрофировали или, наоборот,

г) преуменьшили, ибо он полагает, что это качество у него развито (выражено) значительно сильнее, чем Вы представили.

Во всех этих четырех случаях комплимент не будет комплиментом (и уж никогда не превратится в прием "Золотые слова", поскольку, как бы Вы ни старались скороговоркой произнести эти слова, собеседник все равно на них — по указанным выше основаниям — обратит внимание), а посему необходимо это учитывать. Сформулируем сказанное в виде правил.

5.2.4.2. Правила формулирования комплиментов

1. Учитывайте возможную инверсию. Например, человеку, который весьма негативно относится ко всякого рода комплиментам (бывают такие), говорят: "Я слышал, Вы блестяще умеете делать комплименты! Вот бы мне так же научиться!" — реакция будет прямо противоположной ожидаемой Вами.

214

2. Без двусмысленности. "Слушая Ваши диалоги с людьми, я каждый раз удивляюсь Вашей способности так тонко и остроумно уходить от ответов!" Оно конечно, быть остроумным и тонким дискуссионщиком вроде бы и хорошо, это с одной стороны, но с другой — "уходить от ответов" — это все-таки не добродетель для профессионального дискуссионщика. О каком из этих двух качеств говорил делавший комплимент — вопрос.

Таких вопросов, как Вы сами понимаете, быть не должно.

3. Не гиперболизируйте. "Я всегда поражаюсь Вашей пунктуальности и аккуратности", — сказали человеку, который знает, что ходят просто анекдоты о его несобранности и рассеянности. Он, конечно, хотел бы (скорее всего) быть и аккуратным, и пунктуальным, но, увы, он трезво понимает, что ему очень далеко до этого, и Ваше "небольшое преувеличение" для него недосягаемая мечта, гипербола!

4. Учитывайте "высокое мнение". У Вашего собеседника это качество, предположим, развито сильнее, чем Вы "преувеличили". Например, некто — врачу: "Можно поразиться только этому Вашему мастерству! Как Вы за несколько минут смогли определить, что у него аппендицит?!" Смешно. Для практика-хирурга это элементарно, и врач прекрасно знает, что он способен и на большее. А говоривший ему этот "комплимент" недоучел такого "высокого мнения" о себе этого человека и получил в свой адрес лишь легкую ухмылку.

И еще два правила, которые нередко нарушали наши слушатели, выполняя задание по написанию пяти комплиментов.

5. Без дидактики! Это правило заключается в том, что комплимент должен констатировать, т. е. утверждать наличие той или иной характеристики (утверждать с небольшим преувеличением), но не содержать рекомендаций по ее улучшению. "Тебе надо быть более уверенным!", "Тебе бы к лицу была легкая косметика" — назидание!

6. Без "приправ". Это последнее правило касается не самого содержания комплимента, а тех добавок с негативным оттенком, которые нередко следуют за ним. Мы уже приводили такие примеры, когда человеку делался комплимент по поводу его "золотых рук" и тут же — "а вот язык твой — враг твой!"; или по поводу умения располагать к себе и тотчас же — "только бы это — да в мирных це-

215

L

лях!". Не могут некоторые без ложки дегтя, ну никак не могут! А в результате вместо приятного чувства этот сигнал вызывает чувство обратное.

ПОДВЕДЕМ ИТОГ. Итак, всего шесть правил, которые не следует нарушать, формулируя слова-комплименты. Повторим их еще раз:

1) "Учитывайте возможность инверсии",

2) "Без двусмысленности",

3) "Не гиперболизируйте",

4) «Учитывайте "высокое мнение"»,

5) "Без дидактики"

6) «Без "приправ"».

Соблюдая эти правила, Вы никогда не окажетесь в двусмысленном положении, а Ваши слова-комплименты имеют все шансы превратиться в прием "Золотые слова".

5.2.4.3. Поможет начинающему?

Автор полностью осознает, что среди его читателей могут быть и такие, у которых еще не очень большой

запас всяких приятных слов (в этом отношении очень характерна студенческая аудитория, но не только студенческая). Если у Вас, уважаемый читатель, с этим все в порядке, то пропустите этот раздел (впрочем, может быть, и для себя Вы там что-то увидите полезное, всякое бывает).

А мы представим начинающим некоторые комплименты с обязательным описанием ситуации, ибо — и это всем очевидно — содержание комплимента должно соответствовать содержанию ситуации.

Первая группа комплиментов связана с умением общаться

1. Когда он сумел кого-то переубедить: "Вашей логике убеждать можно позавидовать!"
 2. Некто "разговорил" мизантропа: "Как Вам удастся так легко располагать людей к себе?!"
 3. После длительных переговоров, завершившихся удачно: "Всегда бы иметь такого приятного партнера!"
- 216
4. Когда Ваш собеседник неожиданно для Вас открыл Вам на что-то глаза: "Общаясь с Вами, действительно можно многому научиться!"

5. После длительной беседы, расставаясь: "До чего же приятно было с Вами общаться!"

О поведении человека в трудной ситуации

6. Человеку, который при Вас был участником конфликта и удержался от ответного выпада: "Ваша выдержка не может не восхищать!"
7. Человеку, который, несмотря на трудности, все-таки довел дело до конца: "Вашей воле можно позавидовать!"
8. Исполнителю, справившемуся с неприятной, рутинной работой: "Это прекрасно, что у Вас такой настойчивый характер!"

О других личностных качествах

9. Человеку, который Вам рассказал что-то новое о К., которого вы и до этого хорошо знали: "У Вас поразительная наблюдательность!"
10. Человеку, нашедшему подход к сложному клиенту: "Я раньше и не знал, что Вы так тонко и хорошо разбираетесь в людях!"
11. Человеку, который неожиданно блеснул своей эрудицией: "Меня всегда поражает широта Ваших знаний!"
12. Человеку, который чем-то бескорыстно пожертвовал ради другого: "Меня подкупают Ваши доброта и отзывчивость!"
13. Человеку, у которого новый неяркий костюм: "Как Вам удастся выдерживать моду и скромность одновременно?!"
14. Человеку, только что оправившемуся после тяжелой болезни: "А Вы совсем неплохо выглядите!" (А вот если в этом случае: "Вы чудесно выглядите!" — будет нарушено правило "не гиперболизировать".)

И как проявление высшего доверия

15. "Пожалуй, я пошел бы с Вами в разведку!"

По поводу деловых качеств

16. Организатору различных мероприятий. "Уверен, что в этом деле Вас трудно превзойти!"

217

\

17. Умелому исполнителю сложных поручений: "Я поражаюсь Вашему трудолюбию!"

18. Мастеру на все руки: «Верно говорят, у Вас действительно "золотые руки"!».

19. Человеку с артистической Ссылкой: "Смотреть, как Вы работаете, — одно удовольствие!"

Разумеется, эти примеры следует рассматривать скорее в качестве модели, но вполне возможно, что некоторые из них могут быть использованы, что называется, один к одному.

А сейчас

> -

5.2.5. О "комплиментах стопроцентного действия"

Вначале — ситуация. Предположим, у Вас есть коллега, который Вам очень неприятен, такой, знаете ли, нехороший человек, правда нехороший. И вот однажды, встретившись с ним в приемной Вашего общего руководителя, Вы услышали от него следующее: "Вы знаете, Н.Н., я все время удивляюсь, как Вам удается уговорить его (кивок в сторону кабинета шефа)?! Я в прошлый раз полтора часа его уговаривал, чтобы он выделил мне дополнительные средства... И ничего не вышло! Вам же это так легко удается — буквально за несколько минут! Можно позавидовать Вашему дару убеждать людей!"

Зная его, Вы подумали про себя: "Вот лстец, вот подхалим". А когда Вы остались наедине со своими мыслями, то начали размышлять примерно так: "Конечно, где ему с его лобовым упрямством!.. А вообще-то у меня действительно это иногда неплохо получается... Не один он так говорит... Хотя, конечно, я думаю, он сейчас несколько преувеличил, что "за несколько минут", но вообще-то верно. Надо уметь быть дипломатом..." — и чувство законной гордости! И возникло оно совершенно естественно, поскольку действительно есть чем гордиться. Это верно!

А теперь вопрос: вот это чувство гордости, которое у Вас возникло при этом, оно какой имеет эмоциональный знак: положительный или отрицательный? Понимаю, не вопрос, ибо ясно, что положительный, приятно все-таки, поскольку есть чем гордиться. А кто явился источником этого чувства

приятного, возникшего у Вас? Он, этот вроде бы неприятный тип. Теперь уже "вроде бы", ибо
218

вполне естественно, как заключение Ваших размышлений возникает мысль: "Нет, что ни говори, а иногда он все-таки умеет подмечать в людях!.." Смотрите, Вы о нем уже заговорили "с плюсом"! И получается, что он достиг своей цели! Как же это ему удалось-то — в противодействующих обстоятельствах, вопреки имеющейся на него негативной установке — и вызвать к себе позитивную реакцию?!

А все очень просто — он использовал не обычный комплимент, а действительно "комплимент стопроцентного действия".

Эффект любого комплимента, любой похвалы определяется тем, что говорящий как бы приподнимает статус, личностную или социальную значимость того, кому эти слова адресованы. И это приятно потому, что каждый человек (за редким исключением) стремится быть лучше, выглядеть в глазах других людей лучше, чем есть, приподняться над "серой окружающей действительностью". И когда он слышит, что у него "золотые руки" или он "блестящий логик" — это, естественно, его приподнимает над окружающими, в том числе и над тем, кто такие слова говорит. Ну, а если говорящий при всем при этом принижает себя в его же глазах: "Знаете, я завидую Вашему умению!.." или: "Что Вы, у меня так никогда не получится!" — тогда эта "дистанция" возрастает еще больше, а чувство "законной гордости" становится еще сильнее, еще ярче! И вот уже говорящий нам все это не кажется таким "неприятным типом" ("Нет, все-таки он умеет разбираться в людях!"). А все это в результате действия комплимента на фоне антикомплимента себе.

Посмотрите, что произошло в описанной выше сценке в приемной руководителя. Этот "неприятный тип" удовлетворил сразу две Ваши потребности! Первую — в усовершенствовании своей способности располагать людей к себе. Исходя из его слов оказывается, что эта способность у Вас развита сильнее, чем Вы думали. Это — раз. А кроме того, он, говоря "у меня не получится", удовлетворил и Вашу вторую потребность — видеть в этом типе негативное (ибо такова уж у Вас на него установка и с этим трудно что-либо поделать, раз он ее заслуживает) — и это тоже не могло не вызвать чувств удовлетворения ("да где тебе!.."). И получается двойной эффект. Вот почему даже при наличии негативной установки он сумел вызвать на себя положительную реакцию ("нет, все-таки иногда он в

219

L



К механизму действия "стопроцентного комплимента людям умеет..."). Пусть эта мысль начинается с "нет", с отрицания, пусть через "иногда", но посмотрите, какой прогресс по сравнению с исходным: до сего момента Вы и не думали о нем говорить ничего позитивного (не заслуживал, правда). И вдруг через несколько минут Вы по сути сделали ему... комплимент! И нет тут никакого чуда, ибо был использован "комплимент стопроцентного действия" — комплимент на фоне антикомплимента себе.

А если бы еще этот комплимент превратить в "золотые слова", т. е. сказать его как бы между прочим, встроить его в общую фразу, цены бы этим словам не было, поистине они были бы "золотыми". Главное, чтобы собеседник не зафиксировал на них своего вни-

мания, не стал рассуждать по их поводу (как это сделать, Вы теперь знаете), и тогда положительное чувство к говорящему возникло бы из подсознания, как бы неожиданно, даже не будучи связано с теми словами, которые собеседник конечно же услышал, но не осознал. А большего и не надо. Возникла аттракция. Вот таким образом, через анализ "комплимента стопроцентного действия", мы уже начали обсуждение механизма действия этих "золотых слов". Каков же он?

Л

I

5.2.6. Как же действуют "золотые слова"?

Давайте сначала поговорим о том, как действуют слова-комплименты, а уж потом — о действии "золотых слов".

Смотрите, что получается, когда используют комплименты. Человек услышал в свой адрес нечто, что содержало небольшое преувеличение каких-то его положительных сторон. Человек осознал все сказанное (ибо это пока не прием "Золотые слова") и мог подумать: "преувеличивает!" А подумав так, казалось бы, должен свести на нет эффект от этих слов — возникновение чувства приятного. АН нет, подумал, что преувеличение, а все равно почему-то приятно (не было бы приятно, не достигали бы слова-комплименты своей цели — не существовал бы "институт комплиментов", ибо люди не делают то, что всегда бесполезно). Почему же возникает это чувство приятного, хотя человек и понимает — преувеличение, на самом деле "это у меня не так заметно выражено"? Помните, как у А. Пушкина: "Я сам обманываться рад" — почему так? Разберемся.

Впрочем, "разбираться" нам будет несколько трудновато, потому что в основе этого психологического феномена — "желания обманываться" — лежит психологическая защита, именуемая "Уход от реальности". А чтобы ее описать, надо хотя бы кратко сказать о сути механизмов психологической защиты. А для этого необходимо хотя бы кратко сказать о защитной функции подсознания. Но сказать "кратко" — сказать плохо, ибо хотя и говорят, что краткость — сестра таланта, но и еще говорят: полужнание хуже незнания. Как тут быть?

В общем так: Вы, наверное, знаете, что, когда человек что-либо очень хочет, он нередко выдает желаемое за действительное, проис-

221

ходит своеобразный обман зрения, слуха и т.п. Кто не хочет, чтобы у него действительно были "золотые руки", т. е. руки Мастера? Да, наверное, все бы хотели (большинство — это уж точно). Такова у людей установка (необязательно осознаваемая) — видеть свои руки "золотыми". Так вот, на фоне подобной установки повышается внушаемость, ибо система (нервная система) как бы находится в положении "товъсь!" ("готовъсь!"), она готова впитывать в себя и принимать за реальное не только то, что действительно реально, но и то, что близко к реальности (действует психологический закон генерализации установки). Именно так объясняется смысл поговорки "Путаная ворона и куста боится" — когда мы ожидаем появления опасного "агента", мы его видим и там, где его и нет, принимаем куст за опасного зверя (закон генерализации). Точно так же и с ситуацией комплимента: ожидание, что у меня должны быть "золотые руки" (а я этого, может быть, втайне даже от себя хочу, я же нормальный человек), позволяет увидеть признаки этого даже там, где их нет, точнее — поверить утверждению других, что они действительно это видят. Вот почему "Я сам обманываться рад!", вот почему мы не возмущаемся против неправды, когда кто-то чуть преувеличивает наши достоинства. Ибо "чуть преувеличивать" — суть "близко к реальности", и в соответствии с законом генерализации установки эти слова "принимаются" подсознанием даже порой вопреки осознанию, что действительность, реальность "ну, не совсем такая", как (очень) хотелось бы.

Такова уж природа людей, такова их психология, а великий поэт очень точно это уловил:

Ах, обмануть меня не трудно!..

—

Я сам обманываться рад!

А дальше — все по уже известному механизму: возникшее чувство приятного ("а ведь и правда, у меня руки ну не то чтобы уж действительно "золотые", но кое-что умеют, это верно" — и чувство законной гордости!) естественным образом ассоциируется с источником этого чувства — человеком, который сказал нам это. А по психологическому закону стремления к максимизации награды (людей, как и любых других живых существ, всегда притягивает то, что делает им приятное) возникает невольное, не всегда осознаваемое чувство тяготения к этому объекту — а вдруг да еще что-то приятное от него получится! Вот и аттракция.

и

222

А теперь представим все эти рассуждения в виде логической цепочки:

- 1) человек услышал в свой адрес комплимент по поводу определенного качества его личности;
- 2) благодаря функционированию установки на Желательность этого качества оно на уровне подсознания принимается за реальность;
- У) возникает чувство удовлетворения;
- 4) чувство удовлетворения всегда сопровождается возникновением полоу/сипгельных эмоций (чувство приятного);

5) возникшие положительные эмоции связываются по закону ассоциации с их источником и переносятся на того, кто их вызвал;

6) в соответствии с законом максимизации награды возникает притяжение к этому человеку, т. е. аттракция. Что и требуется от этого приема (как и от всех остальных приемов расположения людей к себе).

А теперь — от теории к практике, к жизни: когда не следует использовать прием "Золотые слова".

5.2.7. Есть ли противопоказания?

— Ну, я не думаю, что комплименты всегда уместны. У человека, допустим, какое-то горе, а Вы ему: "Как Вы прекрасно выглядите!" Думаю — бестактно.

(Мой оппонент, как Вы, дорогой читатель, уже догадываетесь, умышленно утрирует ситуацию. Автор ведь не рекомендовал делать человеку в горе подобный комплимент. Но все-таки интересно: почему же тогда его оппонент говорит об этом, о такой "рекомендации", почему утрирует? А все очень просто: автор — и это надо признать — не оговорил в виде специального пункта правил, что содержание комплимента должно соответствовать ситуации. Автор полагал, что это очевидно. Но когда очень хочется поспорить (смотрите-ка, тот же механизм генерализации установки!), то можно и так, ведь формально он прав. И теперь автору придется это оговорить. А что делать?)

— Вы абсолютно правы, дорогой мой Оппонент, в этой ситуации подобный комплимент будет неуместным. (Я не заметил его

223

иронии и принял выпад за чистую монету — ну вот такой автор наивный!) Вы правы, я не сделал оговорки, которую делаю сейчас: содержание комплимента не должно противоречить содержанию ситуации, в которой находится собеседник. Вот, сказал.

А теперь — по поводу самой ситуации: допустимо ли человеку, находящемуся в горе, делать комплименты?

Думаю — да, думаю — тем более надо. Вот посмотрите: Вы подходите к человеку и выражаете ему свое соболезнование примерно следующими словами: "Прими мои искренние соболезнования... Я знаю, как тебе сейчас трудно... мужайся, я знаю, что ты же сильный человек, уверен, ты сможешь это перенести, я же тебя знаю... А сейчас поплачь, поплачь — легче станет, не сдерживайся..."

Годится? Наши слушатели, убрав при этих словах привычную на лекции улыбку с лица, соглашались с автором (кстати, я им же и объясняю, почему психологически более верно "поплачь, поплачь", а не "успокойся, ну, не плачь...") — надо запустить в работу механизм психологической защиты "вымещение". Но это не наша тема, поэтому об этом — скороговоркой).

Итак, снова вопрос: возможны ли в Вашей деятельности (будем говорить преимущественно о профессиональной деятельности) такие ситуации, когда применять прием "Золотые слова" не следует, даже если Вы ведете деловой разговор?

— Вот-вот, как раз о деловом я и хотел сказать. — Это включается в диалог мой второй оппонент. — Я, допустим, провожу производственное совещание и думаю, что, поскольку идет серьезный деловой разговор, всякие комплименты в этот момент неуместны.

(Обратим внимание на слово "всякие". В нем явно просматривается Желание принизить значимость обсуждаемого. Почему — понятно: этот разговор разрушает сложившуюся у оппонента систему взаимодействия, где комплинтам места не было. Что поделать, надо терпеть и не обращать внимания на это "всякие". Он же не знал, что использовал сейчас один из некорректных приемов ведения диалога; но я зато знаю, как использовать пси-защиту от них. Но об этом — позже, а сейчас — к диалогу с этим оппонентом!)

224

5.2.8. "Золотые слова" и деловое совещание — совместимы ли?

..Вы проводите деловое совещание. Уместно ли его начинать с "приятных слов, содержащих небольшое преувеличение"? Посмотрим.

Всем известно, что любой контакт с людьми не следует начинать с образования у них отрицательных эмоций, которые естественным образом будут блокировать принятие Ваших слов. Но то теория, а в жизни?.. Урок в школе. Учительница входит в класс и обнаруживает, что несколько учеников отсутствует. У нее есть основания полагать, что они прогуливают. Какие основания — вопрос другой, но они есть. И вот учительница начинает работать с учениками с проявления своего негодования по поводу прогульщиков. И говорит она все это ("Это безобразие! Я буду жаловаться директору! Я!.."), естественно, присутствующим, вызывая у них конечно же отрицательные эмоции. Только у них эти отрицательные эмоции направлены не на отсутствующих товарищей (психологический фактор корпоративности, солидарности с членами собственной социальной группы — одноклассниками — не позволяет им этого делать), а на... учительницу. Тем более, если она в пылу осуждения отсутствующих перенесет свое негодование и на присутствующих (а такое тоже не редкость): "Господи, когда же вы возьметесь за ум-то?! И т. п. Ведь четверть заканчивается, а вы все гулянками занимаетесь". В результате такого начала (увы, весьма не редкого, автору и самому бывает трудно от этого удержаться, когда его студенты не все собираются вовремя) создается ситуация, затрудняющая принятие позиции этой учительницы. А ведь ей вести урок — добиваться принятия учениками ее слов (а не только понимания, к чему и призывает в основном официальная педагогика). Более того, когда "ругают", затрудняется не только принятие, но иногда — у некоторых индивидуумов — и понимание, поскольку у них стрессовое состояние блокирует доступ в сознание информации ("не воспринимают").

А теперь — в кабинет, где проводится совещание. Разве не на такой ноте некоторые руководители любят открывать совещание ("нагнать страху — покладистее будут". Но проголосовать-то "за "покладистые" проголосуют, а вот принять, скорее, не примут, ибо

225

"страх" как психический фактор не входит в число факторов, обуславливающих внутреннее согласие с позицией говорящего)? Разве не были Вы сами свидетелями подобных "преамбул" некоторых начальствующих лиц (будь то заведующий отделом или учительница, родитель или инспектор)? И разве Вы не испытывали на себе результат такого начала — частичную или полную блокировку слов такого руководителя? Было, наверное, было. И хорошего в этом, как Вы знаете, мало.

Отсюда: почему бы, открывая совещание (читай: "начиная урок", "проводя групповую беседу"), вместо формальных слов (ведь на совещании Вашего отдела не тысяча человек и вы все друг друга хорошо знаете) не сказать, что Вы действительно рады всех их видеть (а разве не так?) и при этом обязательно удержаться от иронического замечания (ирония — косвенная агрессия) в адрес "вечно опаздывающего" заядлого курильщика Н. (с ним у Вас на эту тему может быть разговор потом) или какого-либо другого члена совещания — почему бы не так? А затем — нет, не деловые слова о результатах проверки, о планах... а — комплимент? Ну, хотя бы такой: "Ну что ж, вопрос у нас сегодня действительно серьезный. Впрочем (и это все как бы между прочим, скороговоркой, без акцентуации внимания, как бы в сторону), мы еще и не такие орешки раскалывали, какие нам сегодня подбросили из министерства; было и потруднее, справлялись, так что приступим. Я думаю, будет правильно, если вначале слово..." и т.д.

Цель этих слов (или подобных им формулировок — это уже дело вкуса) не только и не столько разнообразить уже набившие оскомину формальные слова, сколько вызвать у людей присутствующие где-то в глубине души, не всегда осознаваемые (а у некоторых сознанием и отвергаемые пока) ощущения "чего-то" приятного. Если Вам почему-либо не понравилась такая формулировка комплимента, замените ее другой, ибо это теперь не проблема (и как формулировать — знаем, и выбор есть).

Если от Ваших слов (от Вас!) у большинства из них на лице возникла легкая добрая улыбка в ответ на Вашу шутку-комплимент, то можно начинать — есть положительный эмоциональный фон.

Итак, перед началом совещания специально приготовьте комплимент присутствующим, вставьте его в заранее подготовленную фразу-приветствие и — переходите к делу. И даже если среди при-

226

сутствующих окажется только что прочитавший эту книжку и заметит, что это прием, го в крайнем случае он посочувствует Вам (мои читатели — это теперь тоже корпоративная группа) — "начинать-то всегда трудно", но скорее всего поддержит. Ибо они такие, мои читатели, сами прошли через все это и знают, чего это стоит. Пусть эти Ваши комплименты будут шутивными, а необязательно напыщенно-торжественными (в ходе психологического тренинга со слушателями приходилось видеть и такое). Пройдет время, и вот Вам уже не нужно будет "готовить" их предварительно; у Вас выработается профессиональный стиль общения, где цель — добиться принятия Вашей позиции — идет через образование положительных эмоций у собеседника. Годится?

5.2.9. И снова — о ситуации наказания

— Может, оно и годится, только я все равно не согласен, что нужно всегда использовать этот прием. Вот сотрудник сорвал задание, прогулял, а я ему — комплименты. Так, что ли?

(Комментарий. Мы еще будем с Вами подробно говорить о некорректных приемах ведения дискуссии и будем учиться защищаться от них. А пока только замечу: мой оппонент использовал еще один из них — приписал собеседнику то, что тот не говорил?)

— По поводу того, всегда ли нужно использовать этот прием и есть ли противопоказания к его применению. Мы вроде бы как раз это и обсуждаем. Обсудили ситуацию, когда человек в горе, и пришли к выводу, что не только не противопоказано, но и весьма желательно его таким образом приободрить (и здесь, конечно, нужен "комплимент", а не прием "Золотые слова"). Обсудили ситуацию и делового совещания, и получилось, что и в этом случае прием "Золотые слова" вовсе не противопоказан, а совсем даже наоборот. И вот теперь Ваше предложение — о ситуации наказания.

Однако мы с Вами еще раньше договорились, что позднее уделим этому "пункту" специальное внимание. А посему — если без учета ситуации наказания — возможны ли еще ситуации, когда применение этого приема противопоказано?

Как правило, других противопоказаний не высказывают, что позволяет нам с Вами, уважаемый мой читатель, сделать вывод: во всех ситуациях, когда Вам необходимо убеждать с применением ат-

227

тракции, допустимо использовать приемы и "Имя собственное", и "Золотые слова".

Но поскольку еще не обсуждалась ситуация разговора-наказания, то сделаем перерыв в обсуждении приемов расположения к себе и обратимся к подобной ситуации.

5.3. Отступление. Ситуация наказания и приемы расположения к себе — совместимы ли?

5.3.1. Наказание: понять или принять?

Итак, обсуждая вопрос о возможных ситуациях, когда приемы "Имя собственное" и "Золотые слова" не следовало бы использовать, мы с Вами, дорогой читатель, слышали, как выступала судья, которая сказала, что, мол, не будет же она подсудимого величать по имени-отчеству, а затем и руководитель, который тоже

был не согласен использовать эти приемы в отношении провинившегося подчиненного. Что ж, поговорим. — Вот давайте предположим, что Вы (обращение к судье) и Вы (обращение к руководителю) наказали некоего человека. И Ваше наказание — как это говорится у юристов — вполне законное и обоснованное. (Руководители! Учитесь у юристов, как наказывать: вот два формальных критерия любого наказания — законность и обоснованность, обоснованность и законность!) Но вот вопрос: а принял ли этот человек Ваше наказание, согласился ли он с ним?

Судья: А меня это не должно интересовать. Для меня главное — чтобы все было по закону.

Руководитель: А знаете, меня тоже это не очень-то интересует — принял он там мое наказание или не принял. Что заработал, то и получай.

— Ну что ж, у нас демократия, у нас каждый имеет право на собственное мнение. Разумеется Вы, Ваша честь, вовсе не должны добиваться принятия осужденным Вашего наказания, ибо все, что Вы должны, регламентируется законом — Уголовно-процессуальным и Гражданским процессуальным кодексами. Именно эти кодексы предписывают Вам (и достаточно жестко!), что Вы должны делать, а что не должны. И верно: ни в УПК, ни в ГПК Вы не найдете нормы (статьи), где было бы указано, что судья обязан стре-

228
миться (ну хотя бы стремиться, я уже не говорю — добиваться), чтобы подсудимый не только понял, что он осужден на "пять лет... общего режима", но и принял бы этот приговор. Равно как и от Вас, господин руководитель, никто этого тоже не требует (раз уж от судьи этого не требуют, то от руководителя и подавно). Ну, хорошо. (Впрочем, хорошего здесь, кажется, мало, но это я — забегаю вперед?)

i ,

5.3.2. Каков к.п.д. наказания?

— Давайте, господин руководитель, проиграем такую ситуацию. Вас вызуют в министерство и предъявляют Вам обвинение в том, что Вы не распорядились... не выполнили... и т. п. А Вы, между прочим, тут совсем ни при чем, они, видно, перепутали то ли Вас с другим, то ли Вашу фирму... И Вы пытаетесь им сказать, мол, господа, я-то тут причем?! А они (ну, давайте допустим) так и не пожелали Вас выслушать и объявили Вам, допустим, строгий выговор, т. е. наказали Вас. Так вот, в этом случае, когда Вы абсолютно не согласны с этим наказанием, будет ли это наказание для Вас эффективным?

— Ну, разумеется, нет.

— Прекрасно. Значит, если Вас наказали незаслуженно (ну, разумеется, с Вашей точки зрения, а не с министерской), это наказание не будет эффективным. Все верно, и я полностью с Вами согласен. А теперь... теперь это Вы — руководитель — наказали, а человек не принял Ваше наказание, т. е. считает его незаслуженным. Будет ли оно для этого человека эффективным?

— Ну... надо полагать... не будет.

— Отлично. Значит, если человек не принял Ваше наказание, то оно не будет для него эффективным. Хорошо. Но ведь Вы-то хотели так его наказать, чтобы оно было эффективным, верно?

— Ну... так.

— Значит, надо стремиться к тому, чтобы человек принял Ваше наказание?

— Ну... получается так.

Все верно. Когда человек что-либо "пропускает через себя", он на многие вещи начинает смотреть уже по-другому. Автор многократно проводил подобные дискуссии... нет, неверно, не "проводил

229

дискуссии, а использовал прием аргументации "апелляция к личному интересу" при разговоре не только с руководителями, но и с... судьями. И среди них оказывалось немало тех, кто в ходе такой аргументации впервые (!) приходил к мысли: к.п.д. их наказания, их приговора зависит не только и не столько от "нормативных" факторов (помните: "законность" и "обоснованность"?), сколько от психологического фактора — принятия или непринятия осужденным наказания. Но продолжим дискуссию.

— Вы согласились с тем, что надо, наказывая работника, стремиться к тому, чтобы он принял Ваше наказание; Вы сказали, что "получается так". Хорошо. А помните ли Вы, от чего зависит, легко или с трудом человек примет Вашу позицию? Напомню четвертый закон психологии убеждающей коммуникации: "Люди легче принимают позицию того человека, к которому у них эмоционально положительное отношение..." Следовательно, получается, что, наказывая человека, его надо располагать к себе. Тогда почему бы и при разговоре-наказании не использовать прием расположения к себе "Имя собственное"?

— Ну... наверное... получается, что можно.

Пусть через "наверное", пусть "можно" вместо "нужно" (а Вы что хотите, чтобы он сразу же сдался?! Нет, у людей есть чувство собственного достоинства, которое надо щадить, а посему оставим без комментария это его "можно". Итак, прогресс налицо).

А мы сделаем вывод: ситуация наказания — именно та ситуация, когда использование приемов расположения к себе более необходимо, чем в иных ситуациях.

5.3.3. Величать ли подсудимого по имени-отчеству?

— Это что же значит, — это снова слушатель-судья, — я должен называть подсудимого, совершившего преступление, еще и по имени-отчеству?! Не согласен! Я обязан его называть "подсудимый", и никак иначе. Как и свидетеля — "свидетель", как и истца — "истец"!

Комментарий к этой реплике судьи. Прежде всего автор не так часто слышал от судей именно такие реплики

с фразой "...называть подсудимого, совершившего преступление...". Для непосвященных объясню: этой фразой судья сам нарушил закон, ибо подсуди-
230

мый — это тот, чья вина еще не доказана. А для этого судьи — уже "доказана", еще до приговора! "Обвинительный уклон" — так называется у юристов это негативное в практике судейства явление; "обвинительная установка" — скажет психолог. И добавит: "подсознательная предвзятость". К сожалению, такое у некоторых судей, как говорится, имеет место быть. Но вступать по этому поводу с судьей в дискуссию, упрекая его в наличии у него обвинительного уклона, сейчас нет необходимости, поэтому лучше вернемся к существу нашего диалога.

— Ваша честь, прежде всего Вы не должны называть подсудимого по имени-отчеству. Ни в Уголовно-процессуальный кодекс, ни в Гражданский процессуальный кодекс законодатель не заложил такую норму: располагать к себе подсудимого или, предположим, истца. (Почему — другой разговор, вероятно, он — законодатель — так^се об этом думает, как и до этой дискуссии руководитель, который после дискуссии все-таки изменил свою точку зрения на этот вопрос. Но нет жсе возможности проводить подобные дискуссии с законодателями. А надо бы. Но это так, в скобках^) Но вот Вы, судья, рассматриваете, предположим, гражданское дело. Перед Вами на скамье — истец и ответчик. Вы начинаете: "Истец, встаньте, назовите полностью свою фамилию..." Судья, это не Ваши слова, эти слова требует от Вас произнести ГПК (точно так же, как и при рассмотрении уголовного дела: "Подсудимый, встаньте, назовите полностью свою фамилию..."). В судебном процессе есть фразы, которые судья должен произносить, что называется, один к одному, не отступая ни на йоту, не привнося ничего своего. И естественно, в подобного рода фразы включаются только официальные слова-обращения ("истец", "ответчик", "подсудимый" и т.п.). Но вот Вы установили анкетные данные истца и ответчика, разъяснили им все, что положено разъяснить, и теперь переходите к диалогу с ними по существу дела. Так вот, Ваша честь, когда Вы переходите теперь к свободному диалогу с ними (свободному в рамках существа дела, разумеется), то допустимо ли в этих случаях — в равной мере как к той, так и к другой стороне — использовать прием "Имя собственное"? — Ну, вообще-то можно.

(Читатель, прошу поверить: сколько бы ни было таких дискуссий со слушателями-судьями, а их было, наверное, не одна сотня, — в

231

99 процентах случаев был такой ответ Кстати, описание и последующих дискуссий приводится по наиболее частому сценарию)

— Хорошо. А теперь — уголовное дело. Перед Вами в суде сейчас будет давать показания свидетель. После того как Вы установили данные его личности, после того как Вы предупредили его, что "за отказ... за дачу ложных показаний..." (все это не Ваши слова, и мы их не принимаем во внимание), Вы переходите к диалогу с ним (к допросу — на Вашем языке). Так вот, в этом случае допустимо ли — в равной мере по отношению к свидетелю обвинения и к свидетелю защиты — использование этого приема?

— Ну если в равной мере, то да.

— Следовательно, делаем вывод: если не учитывать те фразы, которые жестко предписаны законом и о которых мы уже говорили, то, значит, этот прием можно использовать и при диалоге с истцом, и при диалоге с ответчиком, и при диалоге со свидетелем... Ну, а о диалоге с подсудимым мы уже говорили, когда обсуждали с руководителем расположение к себе наказываемого подчиненного: если вы хотите, чтобы Ваше наказание ("пять лет... с конфискацией...") было для него эффективным (а мы договариваемся, что Вы хотите работать эффективно), то необходимо стремиться, чтобы он принял Ваше наказание, а для этого — так вот уж получается — необходимо располагать подсудимого к себе.

Итак, Ваша честь, если рассуждать по логике, то и в отношении подсудимого (как и в отношении истца, свидетеля...) следует использовать прием "Имя собственное", так?

— Ну если по логике — тогда да.

t

5.3.4. Еще один прием? ,,

Ах, как хорошо, что можно было согласиться только при этом условии — "если по логике". Для моей слушательницы-судьи, с которой я завершал этот диалог, это условие выступало в виде спасительной соломинки против приведенной психологом аргументации, с которой, как на сей раз оказывается, спорить невозможно. Ибо:

— да, я хотела бы, чтобы мое наказание было бы эффективным;

— поэтому да, я хотела бы, чтобы подсудимый принял мой приговор, мое наказание;

1»

— да, для этого мне действительно необходимо его располагать к себе;

• — а для этого да, действительно допустимо использование (в равной мере к той и другой стороне) приема "Имя собственное" и в отношении подсудимого. Все, казалось бы, логично, все, казалось бы, верно... Но почему же этой судье так трудно было сказать это последнее "да" и она уцепилась за эту соломинку "если по логике"? А все очень просто: ведь весь ее предшествующий опыт, как и опыт десятков, сотен, тысяч ее коллег, говорил и говорит (пока) обратное: надо "застегнуться на все пуговицы" и только — формально, формальным тоном, формальными словами... А тут вдруг — с этим психологом — вроде как получается, что надо (себе же надо!) обращаться к подсудимому по имени-отчеству?! И трудно принять это, и трудно

смириться с этим, хотя и произносились эти "да" добровольно, но ой как трудно! Но тут психолог бросил ей эту самую спасительную соломинку — "а если по логике". "Вот если по логике — тогда да, а в ином случае конечно же нет!" Спасибо психологу, выручил в эту трудную минуту.

Так вот, "спасибо" этому психологу говорить-то, оказывается, не надо, ибо он вполне профессионально применил еще один из приемов ведения диалога, приемов аргументации. Но Вы не найдете описание этого приема аргументации в этой книге, ибо еще не разработан он как следует, не проведена его классификация, не вскрыт логический механизм его действия. А в сыром виде? Нет, я достаточно уважаю моего читателя. Вот, может быть, если придется переиздавать эту книгу, тогда я и включу этот прием, который пока еще и названия-то не имеет. А посему — пока только на примере (а может быть, так его и назвать — "Спасительная соломинка", а?).

Итак, диалог о противопоказаниях к применению приема "Имя собственное" завершен. И как оказалось, кроме формализованных законом для судьи фраз, иных противопоказаний нет. Правда, мы не получили такого же окончательного "да" от слушателя-руководителя, с которым вели диалог о к.п.д. наказания его подчиненного. Мы тогда не стали добиваться от него этого окончательного "да", пощадив его самолюбие (ибо до этого он же по всем пунктам соглашался с нами). И для него ведь было тоже очевидно, что и в отношении нерадивого подчиненного, которого он — начальник — готов нака-

232

233

зать, тоже, "если по логике" (а как еще бывает, если серьезно?), вполне допустимо использование приема "Имя собственное". Более того, не только допустимо, но и необходимо. Но об этом — ниже, когда мы будем обсуждать ситуацию наказания в связи с приемом "Золотые слова".

5.3.5. Наказание и... комплименты, или Техника разговора-наказания

Действительно, многие наши слушатели вначале уверенно считают, что ситуация наказания является совершенно неподходящей для комплиментов (а значит — и для приема "Золотые слова"). Не повторяя всего того, что было сказано о наказании, напомним лишь, что основная тактика при наказании (о стратегии должен быть отдельный большой разговор, который увел бы нас далеко от темы "Приемы расположения людей к себе"), так вот, основная тактика наказания — добиться принятия подчиненным Вашей позиции и по отношению к его проступку, и по отношению к мере наказания. Чтобы принял, а не только понял. Любой разговор-наказание, как и вообще любой разговор, беседа, состоит, как известно, из трех частей... — ... "вступления", "основной части" и "заключения" — верно?

— Вообще-то верно, только в разговоре-наказании они имеют свои специфические названия, отражающие специфику этого разговора. А кроме того, здесь особое значение будут иметь переходы от части к части.

Итак.

л

5.3 5.1. Первая часть — "Позитивный фон"

Из названия этой части уже очевидна ее цель: прежде чем наказывать, надо создать условия для принятия наказания. А таким "условием", как мы уже неоднократно приходили к выводу, является положительный эмоциональный фон. Кстати, это нужно еще и для того, чтобы в памяти осталось в большей мере положительное, ибо психологи давно доказали, что из трех частей любого разговора лучше запоминаются его начало и конец (и тому есть объяснение, но позвольте мне на сей раз его не приводить).

«П

И тогда, значит, готовясь к разговору-наказанию (обратите внимание — "готовясь"), приготовьте на своей психологической кухне нечто такое, что Ваш подчиненный не только легко бы проглотил, но и получил бы от этого удовольствие. Короче, надо любым (легитимным) способом вызвать у него положительные эмоции в самом начале разговора, создать этот положительный эмоциональный фон.

Конечно, подчиненный знает (или догадывается), зачем его вызвали "на ковер", и по своему прошлому опыту, и по опыту своих коллег понимает, что предстоящий разговор не сулит ему ничего хорошего. (Он может не знать только одного — что Вы знаете психологию людей и психотехнологию наказания.) Поэтому он, как правило, с самого начала разговора занимает глухую оборону (иногда оборонительная реакция сочетается с агрессивной) в попытке, допустим, все отрицать. А Вы вдруг начинаете: "Я хотел бы с Вами поговорить о тех таблицах, которые Вы, как я слышал, сами придумали. Как Вам это удалось? Ведь насколько я знаю, Вам не приходилось такое раньше делать, а?" "Ну, вообще-то это было не так уж сложно", — еще не понимая, к чему бы все это, отвечает подчиненный. Но главное — он принял Вашу тему разговора, которая напрочь противоречит той установке, с которой он шел к Вам "на ковер", и помните? — "чувство законной гордости..."

Этот неожиданный для подчиненного эффект возникает только при условии, если Вы не станете формально следовать этому правилу — начинать с позитива. Вот образец такого формального подхода (цитирую слушателя на уроке-тренинге): "Вообще-то, Петр Захарович, Вы работник неплохой, но то, что Вы вчера... — ни в какие ворота!" Во-первых, интонация, которая свидетельствует о том, что то, что сейчас говорится, не главное, главное — впереди. А во-вторых, длительность позитивной части! Да не успеют у него сформироваться положительные эмоции! Она же — позитивная часть — ведь тотчас утонет под последующей за ней отрицательной лавиной! В результате цель не будет достигнута. Если же Вы хотите работать с ним профессионально, или, как говорили древние, *lege artis* ("по всем правилам искусства"), то не формализуйте исполнение этой рекомендации (как и вообще всех остальных, которые Вы встретите в этой книге),

проведите эту часть разговора как самостоятельную.

234

235

L

Практика психологического тренинга с нашими слушателями показывает, что они, как правило, без больших проблем "выдерживают" такой пятиминутный позитивный разговор. Все дело в том, как подготовиться к нему (а на тренинговом занятии им отводилось на это лишь несколько минут; у Вас будет больше). Трудность у многих возникла при переходе от первой части ко второй.

5.3.5.2. Переход — "Двойноелицо" •<••••<< « : .

Если осуществить резкий переход, то эффект от первой части значительно снижается (об этом говорили те наши слушатели, которые на таких занятиях были в роли наказываемых). Практика отбора различных вариантов плавного перехода ко второй части разговора-наказания привела нас к варианту, который условно назван "Двойноелицо". Заканчивая первую часть разговора, Вы говорите: "Вот говорю Вам все это, а сам не могу отделаться от ощущения, что я знаю как бы двух сотрудников с одинаковым именем Петр Захарович: один из них — первоклассный специалист (или — ...), и об этом я не устану говорить на всех перекрестках! Но я знаю и другого Петра Захаровича, который вчера, например, сорвал..." И далее Вы переходите ко второй части.

5.3.5.3. Вторая часть — "Выговор" ' \

Эта часть разговора очевидна и, как правило, не вызывает у наших слушателей каких-либо трудностей в ее реализации. Ибо — знакомо, поскольку весь-то разговор-наказание у них до сих пор состоял только из этой части.

Содержание этой части:

- а) констатируется факт совершения проступка,
- б) выясняется, так ли было на самом деле,
- в) выясняется, не было ли каких-либо "стихийных" обстоятельств, вынудивших совершить подобный проступок (ну точно, как в суде: "имело ли место деяние?", "совершил ли его подсудимый?", "виновен ли он в совершении этих действий?").
- г) при положительном ответе на пункт "б" и отрицательном на пункт "в" — объявление наказания.

236

Таким образом, Вы заканчиваете эту часть разговора официальным объявлением наказания: "Как Вы сами понимаете, Петр Захарович, не наказывать Вас за это я не могу. Конечно, строгого выговора Вы не заслуживаете (обратите внимание на этот прием}, но не объявить Вам выговора я не могу. Знаю, что от этого наказания Вы не будете в восторге, но поступить иначе не могу, как бы высоко ни ценил другие Ваши заслуги!"

А теперь — главное. Главное, чтобы он не перебил этот Ваш монолог, иначе он может не услышать ключевую часть последней фразы: "...но поступить иначе не могу, как бы высоко ни ценил другие Ваши заслуги". Он обязательно должен услышать эти слова.

5.3.5.4. Переход — "Личная просьба"

Почему так называется — чуть позже, а сейчас — о существенном: здесь важны не только слова, интонация, но и... паузы.

После того как Вы закончили фразу с объявлением наказания (... — выговор", но не "пять лет лишения свободы строгого..." — об этом позже), сделайте паузу примерно в 10—15 секунд, а затем вдруг обратитесь к Петру Захаровичу с... просьбой, с личной просьбой. И это для него будет совершенно неожиданным поворотом разговора. В самом деле: где это видано, чтобы начальник только что "влепил" выговор и тотчас же — с личной просьбой?!

Итак, закончив последнюю фразу второй части и сделав выдержку в секунд 10—15, скажите: "А теперь, Петр Захарович, у меня к Вам будет личная просьба (пауза 2—3 сек.)... если можно, конечно?" Знак вопроса означает, что Вы действительно спрашиваете, а не говорите это для проформы. А посему после этого вопроса — пауза, Вы же ждете ответа, Вы же серьезно спрашиваете, можно ли обратиться с личной просьбой. И при этом смотрите на него вопросительно. Вобщем все взаправду. (Нужно, чтобы он поверил, что у Вас к нему действительно личная просьба.) Далее: Вы необязательно должны услышать от него "да" или "пожалуйста", но и легкого кивка головы (или даже отсутствия возражения, а молчание — знак согласия, и он знает об этом) будет достаточно, чтобы изложить свою просьбу. А сама просьба и есть третья часть, к которой мы переходим.

237

5.3.5.5. Третья часть — "Валидол"

"Пожалуйста, если можно, Петр Захарович, — говорите Вы, — на будущее избавьте меня от подобного разговора. Такие "беседы" неприятны не только Вам (я же знаю, как Вы сейчас переживаете, чтобы Вы ни говорили), но и мне. Давайте не будем доводить дело до валидола. Впрочем, Вам-то еще валидол рано: молодой организм — сильный организм (если это так). Ну, Бог с ним, с валидолом, я же прекрасно знаю, что

Вы можете работать и без подобных нарушений. А спотыкаться... вон конь — на четырех и то спотыкается. А Вы ведь свое дело знаете. Вон в прошлый раз, как мне говорили, Вы прекрасно (и у Вас долу/сна быть у^се "заготовка" для этой концовки).."

И получается, что и заканчиваете на позитиве. Ибо Вы прекрасно знаете, что лучше запоминаются начало и конец любого разговора, а из этих двух лучше, разумеется, конец. И еще (а это уже не из народной мудрости, а из психологической науки): "Память чувств сильнее памяти ума!" Иначе говоря, испытываемые чувства, эмоциональное состояние дольше сохраняются в памяти, чем "сухая" информация (пример: "Никак не могу вспомнить, где мы с ним встречались, о чем шел разговор, но помню, что было что-то такое не очень приятное" — такие они, люди).

А теперь — в аудиторию, к моим слушателям-руководителям, где они тренируются в ведении разговора-наказания. И удивительно: эта третья часть для них — истинный камень преткновения: успешно выдержав первую — позитивную — часть, освоив переход "Двойное лицо", прекрасно справившись со второй частью и "сделав" "Личную просьбу", на "Валидоле" застревают... Нет, о самом валидоле получается, а вот что касается похвалить за прежние успехи — ну никак. А ведь и время на подготовку дается. Приходилось давать им поблажку: "А Вы попробуйте повторить то, что Вы говорили в первой части, когда его хвалили за..." Помогало. Возьмите и Вы себе на вооружение на первых порах этот прием "повторения". Потом, когда в Вашем активном словаре слова-комплименты будут лежать на самой его поверхности, никакой скованности не будет. Получится, уверяю Вас (у них-то получалось).

— А не слишком ли все это сложно, уважаемый автор, а? Нельзя ли все-таки попроще? (Это голос "уставшего" руководителя-читателя)

238

— Вот-вот, и я то же: всю жизнь работали, занимали ответственные посты, и ничего — наказывали без всяких там этапов-переходов, и никто не умирал! (А это уфсе голос "раздраженного" руководителя-ветерана.)

Все верно. Правы и тот и другой. Так, как велит психологическая наука, как изложил ее автор, действительно сложнее, чем просто "влепить выговор, чтобы знал!", чем от всей души: "так до каких же пор?!" Это сложнее, чем еще раз повторять много раз до этого повторенную "проповедь", нотацию, тираду, когда подчиненному все наперед известно, что скажет ему начальник ("Ой, опять сейчас начнет за свое!.. Надоело!.."). И смешно спрашивать, понял ли он, что ему говорил (в который уже раз) начальник. Да чего же тут не понять-то?! А вот принял ли? Вопрос. Большой вопрос.

Оно, конечно, у того ветерана-руководителя этот "большой вопрос" вовсе и не вопросом может быть, ибо "а меня не интересует, примет он там или не примет. Что заработал, то и получай". Интерес к субъективным переживаниям наказываемого у нас всегда был за пределами официальной ситуации (а процедура наказания — официальная ситуация), ибо "переживание, отношение к делу не пришьешь". Но ведь если не примет, к.п.д. от такого наказания, уважаемый ветеран-руководитель, ноль (и то — как максимум). А чаще — негативная реакция не на себя — на руководителя. Так что понимаете, какое дело-то — выбирать приходится: либо попроще, либо с к.п.д.

Признаюсь Вам, дорогой мой читатель, я знаю, что есть такие руководители, которые выбирают первое ("попроще"). А знаете почему? Так легче. А трудности люди знают, когда преодолевают? Когда ценность дела высока. Важно, чтобы подчиненный в дальнейшем не спотыкался? Если да — будет его начальник преодолевать эти трудности, будет делать "как сложнее", с к.п.д. Ведь важно, чтобы был эффект от собственной работы с этим подчиненным. А кто же этого не хочет.

— Ну а если это уже далеко не в первый раз? Сколько же раз можно вести такие разговоры?!

Тоже верный вопрос. Вот у Вас подчиненный, который, что называется, уже "достал" Вас своим нерадивым отношением к делу, и Вы уже начинаете подумывать, не избавиться ли от него. И вот Вы решили поговорить с ним в последний раз. Безусловно, в этом слу-

239

чае представленный выше алгоритм разговора-наказания не годится. Для такого разговора психологами разработана "Формула увольнения".

5.3.6. Психотехнология "последнего разговора", или "Формула увольнения"

Вообще-то при разговоре об увольнении (по статье или "по собственному желанию") нередко руководитель слышит в свой адрес весьма нелицеподобные слова. И возникает стрессовое состояние со всеми нежелательными для здоровья последствиями. Однако всего этого можно избежать (или, по крайней мере, значительно снизить нервное напряжение), если воспользоваться "Формулой увольнения", которая теперь широко используется на Западе в практике управленческой деятельности¹.

Суть этой "Формулы" заключается в следующем. Незадолго до предполагаемого увольнения нерадивого работника руководитель приглашает его к себе "на беседу" и произносит всего-навсего особым образом сформулированные шесть фраз. Каждая из этих фраз (произносимая руководителем без всяких эмоций, но небезразлично) имеет определенную психологическую нагрузку, а все они вместе обладают антиконфронтационным свойством.

Итак, пригласив к себе в кабинет этого нерадивого работника, Вы говорите ему следующее (не "примерно", а "следующее"):

"(1) Петр Захарович! Считаю необходимым Вам сказать, что если Вы в корне не измените свое отношение к

работе, то нам с Вами не по пути.

(2) В течение двух ближайших недель забудьте о том, что я Вам сейчас сказал, и

(3) приходите ко мне за помощью и советом, когда они Вам потребуются.

(4) А я буду вести себя по отношению к Вам так, как будто бы Вы только что приступили к работе, и сделаю для Вас все, что в моих силах.

(5) Если по истечении двухнедельного срока Вы покажете, что работа Вам по плечу (а мы оба хорошо знаем, что она Вам по плечу), все будет хорошо.

1 См., напр.: Курс для высшего управленческого персонала / Пер. с англ. М.: Экономика, 1971.

240

(6) Если же через две недели ничего не изменится, то пеняйте на себя: я официально сообщаю Вам, что Вы будете уволены и Вам придется подыскивать новое место".

КОММЕНТАРИЙ. Первое и самое главное: цель этих фраз не исправить лодыря и не вылечить пьяницу или наркомана. Цель этих фраз — исключить "лишние слова", когда через две недели Вы практически "молча" его уволите, ибо он, услышав эти фразы, ууфсе готов к этой ситуации (это, знаете, как с ребенком, который проштрафился, а ему говорят: "Через два часа я с тобой поговорю на эту тему". Эти два часа для него — само наказание).

Второе: слушая эти Ваши фразы, ему не за что "зацепиться", чтобы проявить ответную агрессию, ибо основной их смысл — я хочу с Вами работать; я верю, что все будет хорошо. Так кто же будет протестовать против такого?! Все на позитиве. Посмотрите на первую фразу: как она отличается от традиционного — "если Вы не изменитесь"; а здесь: "если вы измените". Это — раз. Второе: мы начинаем с чистого листа (это на всякий случай для того, кто хотел бы измениться). Третье: я буду Вам помогать — ну разве это он ожидает сейчас от своего начальника?! Далее: не "если же Вы не исправитесь", а опять нестандартно, неконфронтационно: если же все будет хорошо, то все будет хорошо. И только в самом конце то, что у многих звучит от начала до конца: "если не изменишься, то", но — в конце, но — на фоне троекратного позитива.

Короче, с помощью "Формулы увольнения" Вы не задержите у себя лодыря, но и не наживете себе врага. Возвращаясь же к приему "Золотые слова", следует отметить, что и в "Формуле увольнения", как мы видим, "Золотые слова" вполне уместны (помните? — "а мы оба хорошо знаем..."), не говоря о ситуации разговора-наказания, две трети которого — суть комплименты (пока еще не "золотые слова", но все впереди). , .

5.3.7. Повернем судьбу к психологии

А теперь, казалось бы, самая острая ситуация в нашей дискуссии о приемлемости, допустимости применения приема "Золотые слова" в суде (поскольку с приемом "Имя собственное" в этой ситуации мы вполне благополучно разобрались: пусть через "наверное", пусть через "можно", но приняли судьбу). Вопрос судьбе: «Возможны

241

ли в суде такие ситуации, когда можно было бы использовать прием "Золотые слова"?)»

Обратите внимание, как поставлен вопрос: не как раньше — "возможны ли ситуации, когда нельзя использовать", а "возможны ли ситуации, когда можно использовать". И знаете, несмотря на то что все слушатели-судьи до начала этой дискуссии о допустимости использования приемов формирования аттракции в ситуации наказания точно бы возмутились совету психолога "делать комплименты" в суде, то теперь, после всего сказанного ранее, на этот вопрос некоторые из них, пусть и не очень уверенно, отвечают: "Наверное, может быть, а почему бы и нет?" Более того, среди слушателей находятся те, которые начинают приводить примеры из собственной практики, как однажды таким образом удалось приободрить пострадавшую, снять напряжение со свидетеля... И как бы сказал великий комбинатор — "лед (все-таки) тронулся, господа присяжные заседатели!"

И вправду — тронулся, ибо уже не чувствуется в аудитории той жесткой (даже "стальной" поначалу у некоторых из них) установки на "только официоз!". Поворачиваются к психологии, к личности и судьбе. Но как тяжело! Ведь только некоторые, и только через "наверное". А что Вы хотите? Два часа назад и этого не было бы. Впрочем, все ведь понятно, все это вполне объяснимо: за 70 лет так прикипело, так заржавело, вот с трудом и поворачивается. А ведь не начал бы в 1985 году этот поворот отец перестройки Горбачев, так и до сих пор, наверное, читал бы Ваш покорный слуга эти лекции полуподпольно, и, уж конечно, не для судей, ибо не приняли бы они сам принцип.

Впрочем, до реальной демократии судопроизводства еще далеко. "Все показания суду надо давать стоя!" — это в нашем, отчасти еще советском суде (рассказывают, как один адвокат, выступая в суде с защитительной речью, позволил себе при этом выйти из-за своего стола, так судья его тотчас же вернул на место. На место!). А вот на Западе показания судье можно давать и сидя. Впрочем, "Запад нам не указ!" Эх, нам бы еще одного Петра Алексеевича! Нет, не того, который топором сам рубил головы, а который топором прорубал окно в Европу. Ведь и тогда был разрыв, да и сейчас, если он и уменьшился (пройдите по Тверской в Москве - чистенько, как на Западе), то ненамного, не настолько, как хотелось бы. Но то — по-

242

литика, а мы о психологии. Впрочем, возможна ли политика без психологии? Вот психология без политики проживет, а политика без психологии — ну никак. Вот принимают законодатели-политики новый Уголовно-процессуальный кодекс и уже исключают статью, по которой раньше судья должен был бы до суда

сформировать у себя обвинительную установку на подсудимого, решая: достаточно ли в деле доказательств. Поворачивается все-таки судебная система, а вместе с ней и судьи. Вот и мои слушатели — ведь до чего договорились: в суде... комплименты! Нет, господа, не комплименты, а прием "Золотые слова", ибо и судьям тоже небезразличен к.п.д. их деятельности. Продвигается. Поворачивается. Ну и с Богом.

5.3.8. И мама наказывает тоже по науке

— Ну, а мне-то, учительнице, что Вы посоветуете делать с этим прогульщиком, от которого уже и спиртным пахнет? Что, тоже по этой схеме этапов-переходов?

— Вот-вот, и у меня такой же вопрос: как мне разговаривать с дочерью, которую тянет в не очень хорошую компанию? Ведь говорю ей: "не ходи туда", так она тайком. Придется наказывать, а как — уж теперь и не знаю. Вот когда Вы руководителю рассказывали про все эти этапы — было понятно, а вот можно ли все это к разговору с моей младшенькой?

— Погодите, погодите, не все сразу... Впрочем, и у Вас, и у Вас ситуации схожие вроде бы с той, которую мы обсуждали с руководителем: есть некий человек, человек совершил неблагоприятный поступок, человека следует наказывать. Что ж, давайте посмотрим.

Возьмем для примера случай с Вашей 13-летней дочерью, с которой у Вас предстоит неприятный разговор-наказание. Вот Вы "вызываете ее к себе в кабинет", то бишь на кухню, и за чашкой чая ведете с ней примерно такой разговор: "Танечка, я хотела бы с тобой серьезно поговорить. Я перед тобой несколько виновата (?!), поскольку уже несколько дней не интересовалась твоими успехами в колледже. А ну-ка, похвастайся, как там у тебя дела? (Разумеется, такой ход допустим, если Вы заранее знаете, что там у нее все в порядке и будет за что похвалить. А если не уверены - найдите другую тему, но чтобы поуфсе МОУФСНО было похвалить, порадоваться. Правда,

243

иногда Вам придется — при подготовке к этому разговору — поломать голову: "что же такого хорошего она совершила в последнее время?" Но если надо — значит надо.)

Далее: Вы удивляетесь ее успехам, сочувствуете, что, наверное, трудно было это сделать (и услышите: «да ну, скажешь тоже - "трудно", это же пустяки!» — главное, чтобы пас был принят). Но не комкайте эту часть, пусть она будет действительно самостоятельной — не на одну-две минуты. А затем — затем "Двойное лицо":

"Знаешь, слушаю я тебя, разговариваю с тобой, а сама не могу отделаться от мысли, что у меня как бы две дочери с одинаковым именем Таня: одна из них достаточно часто радует меня (вон в прошлый раз...), а другая вчера..." и далее "по тексту" — о том, что она опять тайком ходила туда-то (или — что она там еще такое "содеяла").

Как видите, уважаемые сударины — госпожа учительница и Вы, милая родительница, — получается, что и в Вашей ситуации этот алгоритм вполне приемлем: и первая часть, и "Двойное лицо", и вторая, когда Вы говорите, что, "конечно, за такой проступок я не буду тебя... (назовите вид наказания более строгий, чем Вы решили использовать), но не (лишить, не пустить, не дать, не разрешить...?) я, как ты понимаешь, не могу... (пауза 10 — 15 сек.)... А теперь, Таня, у меня к тебе личная просьба, если, конечно, можно, а? (Пауза для возможного ответа^ Пожалуйста, если можно, на будущее избавь меня..." и далее опять "по тексту".

Важны не детали, важен принцип: наказывая, не отталкивать, а привлекать... А это значит — не осуждать, не судить...

— Простите, как это — "не судить", если я судья и обязана судить? Что-то у Вас, автор, не все сходится...

Реплика понятна. Заканчивая разговор о наказании в связи с приемами аттракции, мы — "если по логике" — привели к тому, что и судьи вынуждены пересматривать некоторые свои устоявшиеся позиции. И поскольку все было "по логике", то проблематично было что-либо существенное противопоставить. Но защита работает, и поэтому "хочется" что-то противопоставить. А тут как раз такой случай — автор "неосторожно" сказал "не надо судить", а "я ведь судья, я обязан судить, так что психолог не всегда бывает прав". Понятно. Посему поговорим и о том, надо ли судить людей или не надо.

244

5.3.9. "Не судите, да не судимы будете"

Разбирая тему психологии наказания со слушателями-судьями, задаю им вопрос: «Скажите пожалуйста, знаете ли Вы Христову заповедь "Не судите, да не судимы будете"?» Большинство судей конечно же слышали об этом, правда, как оказывалось, не все знали, что это из Евангелия от Матфея:

Не судите, да не судимы будете, ибо каким судом судите, таким будете судимы; и какою мерою мерите, такою и вам будут мерить.

(7:1-3)

— Хорошо, — говорю. — А есть ли смысл и Вам, судьям, следовать некоторым религиозным заповедям? И получаю практически единодушный утвердительный ответ (ибо они сразу же уловили в вопросе слово "некоторым").

— А относится ли к Вам, судьям, заповедь "Не судите, да не судимы будете"? Следует ли Вам, судьям, действовать по этой заповеди?

И получаю такой же единодушный, но уже отрицательный ответ, который на этот раз обязательно сопровождается аргументацией типа "...потому что, во-первых, людей судить надо, ибо безнаказанность рождает новые преступления, а во-вторых, судить — это наша обязанность, наш профессиональный долг.

Поэтому данная заповедь может быть верна по отношению к другим людям, но никак не к тем, в чьи обязанности входит судить". Вот так. Кстати, "обязанность судить" — это не только по отношению к судьям-юристам. А разве руководитель не обязан "судить", когда его подчиненный что-либо нарушил, нанес ущерб делу? А разве тот же учитель не "судит" провинившегося ученика, разве он не обязан "выяснить все обстоятельства совершенного деяния" и соответственно "отмерить" меру наказания? А родители?.. Одним словом, оказывается, немало есть людей, в чьи обязанности тоже входит судить и наказывать (ибо "наказание" без "суда" — это же расправа!). Но главное не в этом.

245

Главное, как это следует из ответа наших слушателей-судей (а и слушатели-руководители, наверное, были бы с ними согласны, солидарны), получается, что любая библейская заповедь — это не всеобъемлющая ценность, т. е. отдельные заповеди распространяются не на всех людей. А от этой мысли в общем-то один шаг до другой: "не убей", "не укради" — тоже не для всех, для кого угодно, только не для меня, и — нет закона, нет не только закона мирского, но и Закона Божьего. Но тогда отсюда и один шаг до гибели человечества, ибо живо оно, поскольку стоит на законах, на тех и на других. Следовательно, не должно быть исключений — перед Законом (и тем и другим) должны быть все равны. Вполне разумный и логически обоснованный вывод.

Но тогда и судьи (а также руководители, педагоги...) должны следовать этой заповеди, а значит - не должны судить, должны сложить свои полномочия, подать в отставку? Поскольку и на них (если — "без исключений") должно распространяться действие этого Закона — "Не судите, да не судимы будете" (с последующей санкцией за его нарушение — "...такою и вам будут мерить").

Но ведь суд, судопроизводство - это объективно существующий институт общества, "объективный", поскольку вытекает из несовершенства природы человека, а безнаказанность есть путь к новым преступлениям. Тогда получается, что не судить нельзя — и это тоже вполне разумный, логичный вывод.

А в результате мы сталкиваемся с двумя прямо противоположными, хотя и одинаково разумными (и логичными) суждениями. Устранимо ли это противоречие?

Если исходить из положения, что библейские заповеди мудрее любых рассуждений каждого человека, то это противоречие не должно иметь места, должны быть соединимы и христианская заповедь "не суди", и профессиональная деятельность судьи (и им подобных профессионалов). Но как соединить эти противоположности, на какой "почве"?

Представьте: Ваш ребенок (отроду всего семи лет) совершил некий проступок, за который, по Вашему мнению, его следует обязательно наказать (ну, залез он не туда или разбил, разорвал, наконец, солгал). И Вы "приговариваете" его к лишению свободы ("в угол", "гулять не пойдешь") или к лишению каких-либо благ ("не куплю", "не покажу"). Одним словом, наказали строго, ибо разум

246

Ваш говорит Вам: оставлять безнаказанным такой поступок — прямой путь к его повторению. Кстати, а что у Вас при этом в душе: Вы переживаете? Да, скорее всего; Вам обидно (разбил любимую чашку)? Да, вполне вероятно, Вы негодуете? Вы возмущаетесь (искренне)? А вот на два последних вопроса ответ скорее "нет". Ну можно ли гневаться на любимое чадо (когда он разбил Вашу чашку, он же от этого "нелюбимым" не стал, верно?). А что такое "гнев", что такое "негодование", что такое "ненависть"? А это следствие, результат эмоциональной оценки, эмоционального осуждения. Но проступок Вашего малыша Вы не осуждаете в глубине души своей (хотя и показали ему свое, неудовольствие), Вы не возмущаетесь его неуклюжестью, а совершенно спокойно про себя говорите: "Нет, надо, надо его наказать, чтобы научился контролировать свои движения". Повторяю: обида есть ("жалко, такая была чашечка..."), но нет осуждения в глубине души своей. Задействован только разум ("наказать необходимо").

Отсюда важный вывод: оказывается, судить человека морено на двух уровнях — на рациональном (через логическую переработку случившегося) и на эмоциональном (в виде возмущения, гнева, ненависти и т.п.).

Это первое. А второе — не менее важное — люди могут судить не обязательно на обоих уровнях одновременно: мотано судить на рациональном уровне и не осуждать на эмоциональном, а морено осуждать в душе, хотя разумом понимая, что он в этом вовсе не виноват.

А отсюда можно предположить (пока предположить), что заповедь Христа "не судите" относится к осуждению в душе, на уровне чувств, эмоций, а не на уровне разума ("данное деяние соответствует статье..."). Основанием для такого предположения является не только тот факт, что для христианина "душа" является более важным, чем "разум", и прежде надо заботиться о душе своей... Есть и еще основание.

Вот перед Вами — судьей межмуниципального суда — на скамье подсудимых человек, который совершил по меркам обывателя "жуткое" преступление (допустим, было изнасилование ребенка). Проигрывая подобный процесс с нашими судьями-слушателями, спрашиваю их: "Будучи председательствующим на таком процессе, выслушивая описание этого события разными сторонами, можете ли Вы в душе оставаться спокойным?" И от многих получаю отри-

247

Г

III

цательный ответ типа: "Конечно, нельзя спокойно выслушивать описание этого омерзительного поступка". — «Тогда скажите, уважаемые "председательствующие на этом процессе", а можете ли Вы при этом в душе

не осуждать этого человека?» И в ответ — не от единиц наших слушателей-судей, а от многих: "Нет, очень трудно не осуждать, практически невозможно" — и как бы в оправдание: "Я же человек, я же не могу не переживать, я же не машина какая-нибудь бездушная. Что же в том плохого, что я в душе своей осуждаю человека, который совершил (доказано!) такой поступок?!"

Может быть, они и правы (как и те обыватели), эти мои слушатели-судьи, но вот на что хотелось бы обратить и их внимание, и Ваше, уважаемый читатель (если и Вам приходится судить или "судить"). Дело в том, что когда человек высказывается (про себя ли, вслух ли) о ком-либо искренне в негативном плане, то при этом, как хорошо известно в медицине и в психологии, пульс такого человека в этот момент будет уже не 60, а около 100 ударов в минуту (хотя человек может этого и не замечать), артериальное давление — как при гипертоническом кризе, а в крови полно адреналина, кор-тикостероидов. Понятно: организм работает с перенапряжением (поскольку Ваши высказывания о том, какой же он мерзкий, обязательно сопровождаются представлениями, какие мерзкие поступки он совершал или может совершить; а подобные представления имитируют опасность, что и сопровождается перечисленными выше защитными реакциями сердечно-сосудистой системы организма — таков механизм возникновения имитационных стрессовых состояний). Но не беда, если это происходит с Вами раз в год. А вот если человеку в силу его профессии часто приходится высказываться (пусть даже про себя) в негативном плане о каких-либо других людях, т. е. осуждать их в душе своей? Как, например, тому судье, который сказал, что не может, участвуя в подобных процессах, не осуждать подобные поступки? И не только такие "кровавые", но и даже такие преступления, как обман, обвес, обсчет. "Да что же это такое творится?! Ни в один магазин нельзя войти, чтобы тебя не обсчитали", — вслух возмущалась председательствующая судья на неуклюжие попытки подсудимой-продавщицы вернуться, оправдаться. Измерить бы у судьи в этот момент давление крови, да показать бы ей, а затем прочитать бы лекцию о патогенезе гипертонической болезни...

248

Итак, медицина и медицинская психология солидарны в том, что любое проявление негативных эмоций, в том числе и при осуждении какого-либо человека, каких-либо его поступков — это прямой путь к букету психогенных заболеваний (среди которых язва желудка, гипертония, стенокардия — наиболее распространенные). Следовательно, осуждать кого-либо в душе своей — себе же дороже! Верно. И именно в этом прежде всего состоит мудрость христианской заповеди "не судите": не судите в душе своей, дабы не повредить и телу своему, не укорачивать век свой. А посему, судья, судите разумом своим, судите на рациональном уровне ("это деяние соответствует статье... УК РФ и заслуживает наказания по этой статье в виде..."). Но не судите в душе своей, не осуждайте на чувственном уровне...

— Но ведь это же похоже на призыв к безразличию к боли людской, на призыв к проявлению бездушия! Разве такое может быть допустимо, чтобы я, судья, превратилась в робота, в автомат?!

— Попробую ответить так: профессионал тем и отличается от непрофессионала, что на профессиональные ситуации профессионал реагирует рациональным образом, а не эмоциональным (за исключением разве что профессионалов-актеров). Примером тому может быть профессия врача.

Недавно я наблюдал на улице такую сценку: произошла авария, один человек — под машиной, другой — в крови. Моментально собирается толпа зевак, ахи, охи... И определенно у большинства из них пульс до 100, давление повышено (одной женщине даже стало плохо), а если у них взять кровь на анализ — картина очевидна: стресс. И только у одного из них все системы организма работали "штатно" — протиснувшись сквозь толпу, он быстро снял с себя галстук, перетянул пострадавшему ногу этим "жгутом" и при этом оставался спокойным не только внешне, но и внутренне. Догадались? Да, это был профессионал, врач, который с подобными ситуациями сталкивается каждый день за хирургическим столом и который вполне осознанно выработал у себя позицию: "не переживать". Ибо он — врач, прекрасно знает, к чему могут приводить столь частые переживания боли людской.

А Вы, судья, а Вы, руководитель, а Вы... — разве Вам как профессионалу не приходится часто сталкиваться с болью людской, с неисполнительностью, обманом, коварством?.. Сталкиваетесь. Только многие из Вас (помните ответы большинства наших слушателей-су-

249

дей: "Я же человек, я же не могу не переживать"? в подобных ситуациях ведут себя непрофессионально.

Поскольку профессионализм, предположим, судьи, — это не только знание законов, но еще и умение подавлять свои эмоции в стрессовых ситуациях (чему в отличие от законов на юрфаке не учили, а вот медиков к этому приучают на студенческой скамье).

Итак, судить или не судить? Судить — на рациональном уровне, не судить — на уровне чувств, в душе. Иначе — себе дороже.

Завершая же раздел, посвященный проблеме наказания, скажем, что, как оказывается, наказывать "по науке" — это значит не наносить ущерба своему здоровью и не наносить вреда своему делу.

А что же касается ситуации наказания как "противопоказания" к применению приемов расположения к себе, то кажется, что уже и не стоит лишний раз утверждать, что это именно та ситуация (конфликтная ситуация), когда без подобных психотехник обойтись трудно. Так что — в путь. А мы тем временем — к следующему приему расположения людей к себе.

5.4. Прием "Любимая тема"

5.4.1. "Кастовая тема"—у кого какая?

Этот прием относится тоже к числу вербальных, т. е. связанных со словом, речью. Какие же еще слова могут вызвать у людей чувство приятного кроме своего имени или "золотых слов"? "Есть! — догадался "проницательный" читатель. — Это поговорить с ним на его любимую тему!"

Верно. Правда, с одним уточнением. Речь идет о таких темах, которые необязательно самые любимые (как мать — о своем малыше!), а может, очень интересные, актуальные, значимые для данного возраста...

Помните:

Когда мы были молодыми И чушь прекрасную несли...

Айв самом деле: на какую тему с удовольствием бы стали вести разговор (или поддерживать разговор) 15—17-летние молодые люди? Еще лет пять назад — о технике, а еще раньше — о спорте

250

(знали наизусть и в лицо всех хоккеистов сборной СССР), а вчера не было для них более интересной темы, чем о музыкальных группах. Собирались, обсуждали очередной ВИА-мотылек, и не зависело это от воспитания, достатка в семье, "двоек" или "пятерок" в школе. Ибо была эта тема "кастовой" для данной возрастной группы. А что сегодня для них актуально? Надо бы спросить, решил я и стал опрашивать моих молодых друзей — студентов-первокурсников. И... потерпел фиаско: не сумел выделить тему, которая была бы интересна ну если не для всех, то для большинства. Что это — реформа затронула и сознание таким образом? Стал дальше копать, осторожнее и нашел-таки: сейчас для них такой "горячей" темой является тема бизнеса, а мне постеснялись сразу сказать, ибо полагали, что люди моего возраста к этому должны относиться негативно. Напрасно, жизнь есть жизнь, все нормально. Когда сказал — поверили, что и среди моего "клана" есть, оказывается, разделяющие их мнение. А вот "вчера" мне было проще их разговорить — о Майкле Джеконе или Михаиле Шуфутинском. Видно, реформы 90-х годов увеличили разрыв не только между бедными и богатыми, но и между поколениями: многие старшие не только об Интернете не знают, но и (некоторые из них) бизнес продолжают именовать спекуляцией. Но мои убедились: я-то их не только не осуждаю, но и говорю "нормально". Значит — "как свой".

А на какую тему любят поговорить большинство пожилых людей, какая тема у них "кастовая"?

Предположим, Вы приехали в гости к своей дальней родственнице — достаточно пожилому человеку. На какую тему у вас шел разговор первые полтора-два часа? Она заговорила о Ваших служебных проблемах? Нет. О возможной защите Вашей диссертации? Маловероятно. И уж, конечно, не о футболе-хоккее. О пенсии? Очень даже может быть, если это было в 1996 г., когда пенсии задерживали повсеместно. Но есть для пожилых людей тема, содержание которой не зависит от политико-экономического состояния общества, — о здоровье, точнее, о болезнях, которых у пожилых людей предостаточно. Люди пожилого возраста, как правило (исключение есть, но на то оно и исключение, чтобы оттенять правило), весьма охотно поддерживают разговор на эту тему, но чаще бывают инициаторами ее. Говорят об этом не пересиливая себя, не отдавая дань ритуалу встречи, а охотно, активно и жалуются, и делятся опытом. "Охотно" — значит, им это необхо-

251

димо (почему — понятно), значит, есть потребность в разговоре на эту тему. Ведя об этом разговор, они удовлетворяют эту потребность, которая порой представляет саму суть их жизни.

Одна из сотрудниц очень любила всем на работе рассказывать про своего малыша Ванечку. Не проходило дня, чтобы она не попыталась рассказать кому-нибудь: "...знаете, а он вчера ко мне подбегает и..." Для нее тема "Ванечка" — тоже суть ее жизни, как для молодого человека — "бизнес", как для 14-летней девочки — "любовь", а для нумизмата — история монет, для филателистов — марки... Кстати сказать, у всех, у кого есть подобного рода хобби, — у любителей макраме или собирателей старинного оружия, у заядлых цветоводов или любителей старинных автомобилей — тема их хобби — самая любимая тема на свете. Тот же селекционер-цветовод может стоять у какого-нибудь невзрачного цветка и рассказывать о его "родословной" прямо-таки с упоением!

Конечно, не все имеют хобби, однако почти у каждого есть актуальная для него тема разговора. И вовсе не обязательно о приятном. У одной нашей сотрудницы, которая жила в коммунальной квартире, был сосед, который терроризировал всех жильцов. Судя по рассказам, у него была паранойяльная психопатия. И когда я изредка спрашивал эту сотрудницу: "Так не утихомирился Ваш сосед-то?", она в течение 10—15 минут выплакивала мне в жилетку свое несчастье. Для нее эта тема была тоже "пунктиком" (как "Ванечка", "цветы" или "радикулит"), тоже жизненно важной темой. Но главное — разговор на эту тему ей был нуу/сен, она стремилась к нему и... получала удовлетворение (читай — удовольствие) от этого своего короткого монолога (получала, скажем так, своеобразную разрядку).

5.4.2. Механизм возникновения аттракции по "закону Маугли"

Прежде всего: что общего у темы о болезнях (о соседе-параноике) с темой о цветочках (у увлеченного садовода), о Ванечке, о бизнесе?

Каждая из этих тем для данного человека является более важной, чем другие, занимает много места в системе его ценностей. Причем вовсе не обязательно, чтобы предмет обсуждения обладал

252

для этого человека притягательной силой (как Ванечка или монеты для нумизмата); тема "сосед-параноик" тоже актуальна, ибо от особенностей предмета обсуждения зависит душевное благополучие, как и от темы "гипертония" — благополучие физическое.

Иначе говоря, актуальная тема — это "актуальный предмет", наличие или отсутствие которого связано с благополучием. Вот почему и разговор о "соседе-параноике" и о "радикулите" тоже является актуальным ("как бы было хорошо, если бы этого не было!").

Отсюда: какая бы тема для Вашего собеседника ни была актуальной, если Вы ее затронули — Вы проявили интерес к данной личности, обратили внимание на то, что для нее значимо. Обратили внимание.

Кроме всемирно известных персон (а также психически нездоровых людей) все остальные люди испытывают чувство удовлетворения от того, что им оказывают знаки внимания. Значит: внимание к личности —> чувство удовлетворения.

Удовлетворение любой потребности всегда сопровождается появлением положительных эмоций. Так уж устроила природа, иначе не было бы стремления к удовлетворению своих потребностей, не было бы стремления к прогрессу, к самой жизни. И тогда: внимание к личности -> чувство удовлетворения -> положительные эмоции.

В силу уже известной нам стратегии поведения — стремления к максимизации наград (и к минимизации наказания) — человек всегда стремится туда или к тому, что вызывает у него чувство приятного. А называется это стремление к источнику положительных эмоций, как нам уже хорошо с Вами известно, аттракцией. И тогда:

внимание к личности —> чувство удовлетворения ->

—> положительные эмоции —> стремление к их источнику =

= аттракция!

По этому механизму по сути дела работает любой прием расположения людей к себе. Что же касается специфики данного приема — "Любимой темы", то она может быть сформулирована так:

Если тебе интересно то, что интересно и мне, тогда "ты и я — мы с тобой одной крови!".

(Маугли)

253

"Ты и я —мы с тобой одной крови"

Отсюда: покажите ему, что Вы его "соплеменник", что Вы его "единомышленник", что то, что его радует, радует и Вас, что его печалит, печалит и Вас, и тогда: "Ты и я — мы с тобой одной крови!"

— Оно, конечно, красиво звучит, но ведь это же игра! Это же почти то же, что лицемерие, разве не так?

— "Лицемерие", говорите? А может — лицедейство?

— А какая разница?!

— Что ж, поговорим и на эту тему. А вдруг да окажется, что то, что мы в обиходе называем "лицемерием", вовсе не зло, а даже наоборот, и что авторитетный С.И. Ожегов¹ не совсем прав, когда определяет "лицемерие" только в негативном плане? Как не только негативным является и "лицедейство"? Но не будем спешить, ибо впереди нас ждет...

¹ Известный языковед, лексикограф, автор неоднократно переиздаваемого Словаря русского языка.

254

5.4.3. История "о цветочках"

Историю, которую я поведаю сейчас и которую теперь использую (с небольшими изменениями) на занятиях по психологическому тренингу, рассказал автору этих строк один из бывших его слушателей — руководитель небольшой организации, расположенной, что называется, в глубинке. Последнее обстоятельство, как мы увидим, более важно, чем название той организации, которой руководил мой бывший слушатель (в те годы - середина 80-х — это могло произойти в равной мере с директором школы, главным врачом районной больницы, председателем районного суда, председателем поселкового Совета, т. е. с любым руководителем в небольшом районе. Поэтому, учитывая просьбу рассказчика, будем называть автора этой истории просто Директором).

«Однажды, — рассказывал мой бывший слушатель, — из областного управления на мое имя поступила телефонограмма, из которой следовало, что необходимо срочно представить в управление справку (статистический отчет) и чтобы сам руководитель, т. е. я, привез ее в управление и представил начальнику. Вероятно, как я понял, должна быть еще и беседа. И все это необходимо завтра.

Я оперативно даю указание своим сотрудникам подготовить данные по этой справке; к вечеру она была отпечатана, и утром я отправился на "газике" в областной центр. Когда примерно через три часа (наши дороги!) приехал в управление, то, не мешкая, сразу же, как и требовалось в телефонограмме, направился к начальнику управления. Но когда я вошел в приемную, то был остановлен секретаршей. Как потом я только узнал, она была не просто секретарем начальника, а его верным стражем, скорее — настоящим цербером, который никого к своему начальнику так просто не пропускал. Но узнал я все это позднее, только на своем опыте. "Вот, — говорю, — привез справку из... В телефонограмме было сказано, чтобы я ее передал Николаю Наумовичу. Он у себя?" — "Ну-ка, дайте-ка я посмотрю, что Вы там написали?" Хотя ее высокомерный тон меня и покорибил, но в позу вставать не стоило. "Вот, — говорю, — пожалуйста, все как велели". Взяв в руки документ и бегло просмотрев его, она высокомерно-покровительственно (ну прямо как с маленьким ребенком) произнесла: "Ну сколько же раз можно говорить, что штамп здесь не нужен! Тысячу раз одно и то же! Ну какие же вы, директора!.." Вообще-то, по правде говоря, я в первый раз слышал, что

255

здесь штамп не нужен. Ну, не нужен, так не нужен. "А эти цифры в скобках, — продолжала она, — их надо раскрыть! Нет, такой документ он не примет! Идите, переделайте, тогда принесите".

Легко сказать "идите, переделайте"! Это не на ту сторону улицы перейти, а 80 км туда, 80 км обратно и еще столько же. В общем день сюда, день на переделку и обратно в область — три дня не меньше уйдет на эту справку, которая скорее всего никому и не нужна будет. А время-то как раз горячее было — час дорог, не то, что день, тем более три дня. Пытаюсь объяснить. Но она меня уже как будто и не видит; вот так, буквально — в упор не видит. Дверь в кабинет начальника управления собой как амбразуру закрывает. Не драться же с ней, в самом деле?!

Ну, потоптался я, потоптался, а делать нечего. Вышел из приемной и пошел в один из отделов, где у меня друзья работали. Захожу, плачусь им в жилетку. Они мне сочувствуют и тоже: "Да не человек она, а прямо змея подколотная! Как ее только начальник терпит. Для нее человека унижить — просто удовольствие!.." И тут, — продолжал рассказывать бывший мой слушатель, — я вспомнил об одном из Ваших приемов, которыми Вы нас учили. Вообще-то если честно, то до этого случая я, конечно, не каждый день их использовал, а тут, что называется, жизнь заставила. Спрашиваю у своих друзей: мол, что-нибудь святое-то у нее за душой есть ли? "Что ты, — отвечают, — это вообще... не человек, мы ее "железной леди" зовем". — "А может быть, она чем-нибудь увлекается?" — "Да откуда. Хотя... помнится... в позапрошлом году кто-то из наших был у нее дома, так там прямо какой-то кошмар — не квартира, а целая оранжерея, как в лаборатории, — цветочки разводит. Все там что-то скрещивает, опыляет... В общем на этом деле она немало того... Хотя... правда, в городе говорят, что она специалист. Но кажется, что это у нее заскок, пунтик".

Конечно, это козырь, ведь они все такие — эти фанатики, только заговори с ними! Но если бы я в этих цветочках что-нибудь понимал?! А то ведь георгин от хризантемы не сразу отличу! Но как говорится, терять мне нечего, и я, узнав ее имя-отчество, бодро зашагал снова в приемную, на ходу придумывая вопрос о цветочках...

Когда она увидела меня снова на пороге приемной, ее реакция была мгновенной: "Я же сказала, что он не примет документ в таком виде!" Вероятно, она решила, что я пришел ее уговаривать.

256

Видно, так многие поступали. "Что Вы, В.В., — говорю я, — я не по этому поводу. Просто хотел у Вас проконсультироваться по одному частному, даже личному вопросу. Если, конечно, можно, а?" И, не дав ей как следует осознать услышанное (где это видано, чтобы наш брат — директор — у нее просил частную консультацию, она всех восстановила против себя), я, что называется, бросился в атаку: "Я знаю, В.В., что Вы известный в области специалист по цветам. Об этом говорят не только в городе. Даже у нас в поселке Вас знают как специалиста по этому делу. А можно ли у Вас получить по этому поводу небольшую консультацию, а?"

От директора, которого она только что, извините, "отфутболила", она ожидала услышать все, что угодно, но не это. Униженные просьбы ("может, все-таки можно, а?") — да; угрозы ("на Ваше хамство я буду жаловаться") — да; ответную грубость — да! Ко всему такому она привыкла как к нормальному ходу вещей. И поэтому, наверное, мое начало было для нее неожиданным и несколько обескураживающим. "Ну, что там у вас?" Ее интонация была не дружелюбной, но и не такой враждебной, как в разговоре о справке. И тут — откуда только у меня фантазия взялась, до сих пор удивляюсь: "Понимаете, В.В., дело в том, что моя жена решила тоже разводить цветы. Но она в этом ничего не понимает! А Вы же понимаете, что это требует всяких знаний... Вот Вы-то специалист в этом деле, и для Вас многие подобные знания — азбука, а она, действительно, ровным счетом ничего... Вот вчера мы весь вечер, например, поспорили, как зимой хранить луковицы гладиолусов (Господи, слава Богу, вспомнил, что есть такие!): она считает — в песке, а я думаю — просто на проточном воздухе. Понимаю, В.В., для Вас-то это элементарный вопрос, а нам... ведь загубим же все с самого начала, а?" — "Ну, какая же глупость — "в песке"! Действительно, берутся, а потом все губят. Вы вот что сделайте, — как учительница в классе произнесла она, — вытащите луковицы из этого дурацкого песка, хорошенько их отряхните, а затем..." — в этот момент я достал свою записную книжку, ручку и стал торопливо записывать все, что она говорит, попутно придумывая новый вопрос. Лишь бы она не остановилась! Лишь бы ее разговорить, ведь они же все такие фанатики. Ну, следующий вопрос мне было придумать уже попроще: "Скажите, В.В., а как Вы думаете, в нашей полосе в какое время лучше высаживать гладиолусы?"

257

И постепенно пошел такой активный разговор, она с таким увлечением стала мне давать совет за сонетом, что мне и спрашивать не надо было. Я был весь внимание! А она, что называется, села на своего конька... Полтора часа она меня учила, как выращивать эти гладиолусы! Правда, нас прерывали — кто-то входил, кто-то звонил, но она умудрялась не терять нить нашего разговора. А я все записывал и записывал. А тон ее!.. От бывшего высокомерия не осталось и следа. Проникновенно и, как бы я сказал, даже вроде задумшенно она уже сама переспрашивала: "Так Вам это понятно?" — и легкая улыбка... А я благодарил и кланялся... И когда разговор уже подходил к концу и я ее заверял, что теперь-то в своем поселке стану "самым-самым" специалистом по гладиолусам ("Нет, я конечно же расскажу, кто меня учил, ведь Ваше имя — это как

фирма!"), и я уже откланивался, она вдруг, зачем-то посмотрев по сторонам, доверительно мне так сказала: "Знаете что, а по поводу Вашей справки, я думаю, мы сделаем так: Вы отдайте ее мне; все равно, я думаю, что он не заметит этот штамп".

Вот на это я и рассчитывал, — закончил свой рассказ мой бывший слушатель. — Теперь-то, конечно, я понимаю, что хотя и было сказано, чтобы директор сам привез и "лично" отдал начальнику управления, но, как часто оказывается на самом деле, все это и необязательно, можно и через секретаря. Понял я, что справка пошла бы в дело и с этим штампом, и с этими скобками. Как теперь понимаю, все это было не принципиально для дела. Но было принципиально для нее. Ей же нужно было самоутвердиться!"»

А теперь о том, как эта история комментируется нашими слушателями, которые, напомним, согласились обучаться этим приемам.

5.4.4. Так поговорим "о цветочках" или...

— Конечно, Вам всем очевидно, что беседа Вашего коллеги с ней о цветочках могла и не закончиться так, как он рассчитывал. Но ведь надо знать психологию этих одержимых людей. Это во-первых. А во-вторых, почему бы и не воспользоваться шансом сэкономить трое суток... Кстати, а как бы Вы поступили на его месте теперь, узнав все эти приемы и их психологические механизмы? Как бы Вы поступили, оказавшись на месте Вашего коллеги-руководителя: стали бы вести разговор с этой высокомерной, грубой секре-

258 таршей, которая старается любого человека унижить, о цветочках или все-таки вернулись бы обратно, чтобы убрать штамп и скобки, правда, потеряв на этом по сути три рабочих дня?

Ставя таким образом вопрос-задание, ведущий занятие умышленно не дает третьего выбора, хотя слушатели нередко предлагают либо взять приступом кабинет начальника управления, либо позвонить ему (но телефон принадлежит не начальнику, а секретарю — это старое правило из практики западного менеджмента), либо послать по почте. Все эти варианты исключаются на занятии не искусственно, ибо жизнь, как правило, не дает нам такого богатого выбора вариантов, скорее нам приходится решать наши проблемы в условиях ограниченного выбора. И если наш слушатель сможет решить такую задачу в условиях ограниченного выбора, то в условиях свободы выбора — и подавно. Итак, слушателям предьявляется альтернатива: либо использовать этот прием, т. е. поговорить с ней о цветочках, либо возвращаться к себе в поселок, переделывать справку и терять на этом три дня.

После того как все договорились принять условие "третьего не дано", слушатели стали предлагать свои решения проблемной ситуации, которые в общем сводятся к следующим пяти вариантам:

1. "Ну конечно же завел бы разговор о цветочках".
2. "Теперь, после того как узнал об этом приеме и о том, как он действует, то конечно же — о цветочках".
3. "Наверное, все-таки — о цветочках. Хотя душа и не лежит к этому".
4. "Нет, наверное, не смог бы. Хотя, если по логике, вроде бы и следовало о цветочках".
5. "Конечно, не о цветочках! Ведь каждый должен выполнять свои обязанности, разве не так?! Она обязана меня пропустить к начальнику управления, тем более что ее замечания несущественны. Да если мы каждый раз будем подменять дело разговорами о цветочках, это тогда что же получится?"¹

¹ Как мы убедились, выбор решения практически не зависит ни от профессии слушателей, ни от их ранга, ни от сферы деятельности. Все эти пять ответов выдаются практически с одинаковой частотой в разных аудиториях. И получается, что ни опыт работы, ни образование сами по себе не повышают уровня психологической компетенции.

259

Посмотрите, какие они разные — эти мои дорогие слушатели! Одни из них (первые) и до этого занятия поговорили бы о цветочках; вторые, как оказывается, не прочь этому научиться, надо только их подтолкнуть; третьи... третьи на грани "готовности", еще чуть-чуть — и...; но больше всего мне нравятся четвертые: честные, разумные, стеничные, но еще не "созревшие", впрочем, их интеллектуальный потенциал и незакомплексованность порукой тому, что все будет хорошо, с ними будет трудно, но интересно; а вот пятые — это те, на ком сейчас я сосредотачиваю все свое внимание (а четвертые с третьими и так готовы внимать). Ибо, с одной стороны, они консервативны, но с другой — умеют говорить правильные слова. Верные слова, хорошие, зовущие на борьбу.

Выбираю одного из этих "пятых" себе в оппоненты (серьезный будет противник):

— Хочу у Вас уточнить: верно ли мы Вас поняли, что Вы в этой ситуации лучше вернетесь и переделаете справку (правда, потеряв на этом в общей сложности почти три рабочих дня), но не будете с таким человеком говорить о цветочках?

— Да, конечно! Людей надо воспитывать!

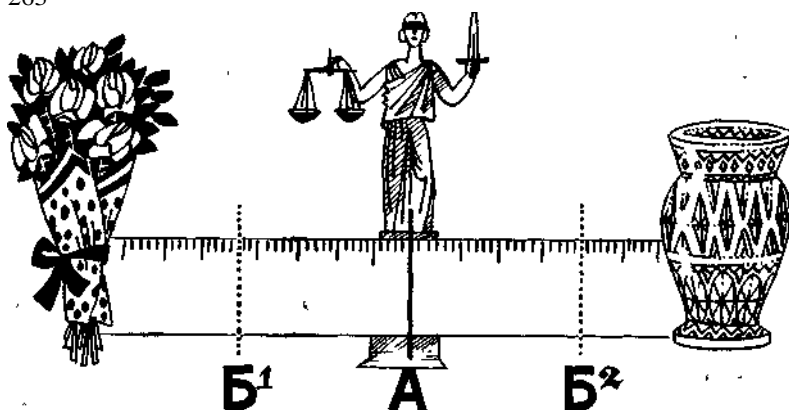
Снова хорошие слова. Правда, пока непонятно, как выбором этого варианта — возвращением со справкой домой — можно перевоспитать эту 38-летнюю женщину? Но слова хорошие, обычно находят поддержку (особенно среди слушателей-педагогов). А сейчас я ему задам главный вопрос в нашей с ним дискуссии:

— Верно ли, что Вы не стали бы с ней говорить о цветочках, потому что это унижает достоинство человека? Верно ли, что Ваше чувство собственного достоинства не позволило бы Вам в этой ситуации говорить с ней о цветочках?

Иной ответ, кроме "да", — весьма редкое в этой ситуации явление. И таких — немало. Примерно 15—20% слушателей, решая эту учебную задачу, категорически против того, чтобы "унижаться перед каждой

второй — что Вы при этом почувствуете?»» Внимание: вопросы ставятся именно в таком порядке — это во-первых, а во-вторых, ответ-то важен на второй вопрос. Ибо поступать-то он поступит "как положено", а вот "как положено чувствовать себя" в этой ситуации — ответ неочевиден (ответы наших слушателей были весьма разнообразны). И если из его ответа Вы узнаете, что это его все-таки обидело (прямо ли он об этом сказал или косвенно), то, значит, он достаточно ранимая натура. А отсюда делайте вывод: вполне возможны частые конфликты с клиентами (подчиненными, покупателями...). А кому это нужно?

263



"Шкала деяний"

А вот что мне делать с тем моим слушателем-руководителем, который продолжает упорствовать в отстаивании своего "Я", — это проблема. Ведь работает руководителем не один год, но какой уже агрессивный, какой нервный... Нужен ему, явно нужен психотерапевт. Я бы попробовал, но как его заполучить на этот разговор-сеанс? Ведь он людям-то уже не верит. Плохо. Но попробовать надо, может, придет... А пока... пока он у меня на занятии защищается что есть силы, доказывает примат "Я" над всем и вся и пытается даже переходить в контратаку, используя — понимаю, это защита — тяжелую артиллерию — юстицию.

• 5.4.7. Поговорим и об Уголовном кодексе

— Это что же получается, по-Вашему, — разворачивает он свою контраргументацию, — сегодня, по-Вашему, с ней говорить о цветочках, завтра — с этой же целью — подарить цветочки, потом — плитку шоколада, потом — коробку конфет, потом — хрустальную вазу — вот уже и нарушен Уголовный кодекс. Так не к этому ли нас призывает психолог?

В первом приближении контраргумент действительно серьезный. В самом деле: цель и разговора о цветочках, и подарка в виде хрустальной вазы — расположить человека к себе. Но дистанция-то какова!

264

Изобразим эту дистанцию в виде "шкалы деяний", где на одном ее конце — "поговорить о цветочках", "подарить цветочки", а на другом — "подарить хрустальную вазу". Государством — с помощью статьи Уголовного кодекса — на этой "шкале деяний" проведена граница (см. линию А): все, что до нее (слева), не будет уголовно наказуемым деянием, все, что за ней (справа), — уголовно преследуемое действие.

Проведем и мы эту границу (понятно, условную, ибо трудно: учительнице цветы на выпускном вечере — не взятка, учительнице цветы перед экзаменом — как?). Н, а если "хрустальная ваза" — тут все понятно.

Короче, есть официальная граница, и законопослушному гражданину ее следует знать ("незнание закона не освобождает...").

Но есть на этой шкале еще одна граница (линия Б), именуемая Совестью, — граница, определяемая собственным "уголовным кодексом". И вот у одних она может быть левее границы, установленной государством (линия Б¹) > а у других — правее (линия Б²). И тогда первые никогда не совершат уголовно наказуемого деяния, а вторые — потенциальные преступники. Я же, уважаемый мой оппонент, рассматриваю моих слушателей (разумеется, и Вас в их числе) как субъектов "Б¹" (ибо хорошо знаю, что такое "презумпция невиновности", и что этот — больше моральный, чем юридический, — закон). Вот почему я уверен, что Вы, уважаемый мой Оппонент, не сможете использовать эту историю "о цветочках" в противоправных целях. Ибо те, у кого граница "Совесть" правее границы Уголовного кодекса, — те на такие занятия не ходят, те такие книжки не читают, или, скажем точнее, вероятность получения ими подобной информации подобным же образом весьма мала; зато польза для других — спросите у Директора. А вот, кстати, и вопрос:

5.4.5. Кто пострадал от разговора "о цветочках"?

Давайте предположим, что Вы, уважаемый мой читатель (за разговорами о слушателях как я могу забыть о Вас), выбрали, допустим, вариант "поговорить о цветочках", поговорили и, с большой вероятностью, достигли того же результат, что и наш Директор, т. е. выиграли. Но если из двух играющих один выиграл, то другой вроде как должен проиграть, ибо говорят же, что плюс без минуса не бывает. Так кто же в этой ситуации проиграл?

265

Директор? Да нет же, он же не почувствовал себя в этой ситуации ущемленным, поскольку работал с

секретаршей как профессионал. Ведь врача-психиатра, профессионала, не могут ущемить нелестные высказывания в его адрес пациента, больного человека?

— Но ведь она же не больная?

— Конечно, не "больная", если в клиническом (биологическом) смысле, верно. Но "больна" в социальном плане, если считать такой "социальной болезнью" не норму, не нормальное поведение. А ее поведение — точно не "норма". А кроме того, помните пример с трехлетней крохой, которая сказала что-то нелестное? Ведь Вы-то что с ней сделали? Погладили по головке, сказали "так нельзя" и отпустили на все четыре стороны, отпустили без злобы, без гнева в душе. Ибо — ребенок.

— Да, но она-то не ребенок!

— Увы, ребенок, если учитывать ту систему ценностей, которая ей присуща в плане взаимодействия с людьми. Она знает, что "так говорить" считается в обществе неприкрытым, но с ее позиции общество в этом плане не право (так же полагает и ребенок: "а я думаю, так можно"). Разубедить ее в этом? Ей 38 лет, и это уже у нее в крови — в костном мозге. И здесь (в такой ситуации) аргументация бесполезна; проходили, пробовали. Выход один — располагать к себе, через "чувства", а не через "разум", через иррациональное, а не через рациональное (ведь точно так же — к ребенку!).

Итак. Директор не пострадал, поскольку работал как профессионал. Может быть, она — секретарша — пострадала? Ведь Директор вопреки ее первоначальной установке "не пущать" добился своего — справку-то она приняла?

Да не в справке дело, а во внимании к личности! Кто она, эта секретарша, почему такая? Трудное детство? Вполне возможно. Проблемы с семьей, замужеством? Очень может быть. Вот и стал ей мир "этих людей" не мил, вот и ушла она с головой в разведение цветов; уж они-то — цветы — никогда ей ничего плохого не сделают! А тут вот человек, который к цветам (почти смыслу ее жизни сейчас) проявил такое же отношение, как и она! И — "Ты и я — мы с тобой одной крови!". Что можно смело сказать, так то, что она получила от этого разговора удовольствие! А справка? Какая справка? Ах, та — ну о чем Вы говорите... Нет, и она не пострадала.

266

Может быть, дело пострадало? Ведь как-никак, а полтора часа зря потерянного времени на разговор о цветочках (которые ему — Директору — вовсе и не нужны)? А три дня сэкономленных? Перевешивают, определенно перевешивают.

Но тогда, может быть, пострадали наши принципы, наша мораль? Да, мораль действительно требует от каждого человека борьбы с любыми нарушениями норм, в том числе и с хамством, грубостью... Все верно. За одной небольшой коррекцией — бороться-то надо с явлением, а не с личностью. Сравните: "бороться с человеком" и "бороться ЗА человека" — заметна разница?

И получается, что нет проигравших? Значит, все-таки законы физики не всеобъемлющи, раз не укладываются в законы психологии. Вот Вам и физики-лирики — психология-то оказывается сильнее (...и чувство законной гордости!..).

5.4.9. А что, если бее так будут делать?

А правда — к чему может привести такая политика?

Директору и этой секретарше еще не раз встречаться по службе. Используя этот прием — "Любимая тема" (в совокупности с другими приемами — Вы заметили?), — Директор расположил ее к себе, в какой-то мере даже завоевал ее симпатию. И теперь маловероятно, чтобы завтра при разговоре с ним она будет хамить, грубить ему (я ведь, грешным делом, не полностью передал Вам концовку его рассказа, сам засомневался. "А закончилась эта история тем, что она дала мне свой домашний телефон и пообещала подобрать мне нужную литературу по гладиолусам". Поверите?). Так что теперь это маловероятно, поскольку она видит в нем единомышленника по делу, которое для нее — самое святое. (Конечно, есть вероятность и обратного, если, например, они встретятся только через года и она его просто не узнает. Но в управлении он бывает все-таки не редко, и та теплота, с которой они расстались, не успеет все-таки быстро улетучиться.)

Значит, на него "спускать собак" она скорее всего не будет.

Ну, а если и другой директор ее тоже расположит к себе каким-нибудь другим приемом, тогда и к нему у нее по логике вещей должно измениться отношение? А если и третий директор... и четвертый... и пятый... будут использовать подобного рода приемы и расположат ее

267



Лицедействовать? Лицедействовать

к себе? И вдруг окажется, что ей и не на кого рычать, и люди-то вокруг: "да нет, чего там, вполне приличные люди...". Может быть, это и есть "борьба ЗА человека"? Один из моих слушателей при подведении итога этого занятия в этой связи высказался так: "Знаете, я несколько лет жил ' ' за границей и теперь, после этого занятия, понимаю, почему они там не рычат друг на друга, как у нас: в офисе — на посетителя, в магазине — на покупателя, а улыбаются друг другу — а они там все "говорят о цветочках", точнее, как это Вы теперь сформулировали — внимательны не к покупателю, а к человеку, к личности". Не был за границей, точнее — не жил там так долго, но, может быть, он прав? j

5.4.10. Будем лицедействовать? "

Будем!

А теперь — о практических рекомендациях. Допустим, Вам предстоит серьезный разговор с неким господином. Вам придется его уговаривать, чтобы он согласился бы... (сделал бы... не стал бы делать...). И чтобы легче достичь принятия им Вашей позиции, Вы используйте-те'приемы расположения его к себе. Первый прием — не проблема; второй — ну, немножко поработать, сделать заготовки (помня, что "лучший экспромт — хорошо подготовленный экспромт"), в общем тоже проблема небольшая, а вот третий... Для его подготовки необходимо провести более серьезную работу по... сбору информации о том, чем увлекается, "чем живет", "чем дышит", — одним словом,

268

собрать досье (что в практике больших дипломатических переговоров считается нормальным: как же садиться за стол с человеком, не зная его?). А вдруг и правда разводит гладиолусы? Или у него есть внуки, в которых он души не чает, а? Почему бы Вам как бы между прочим не показать, что и Вас это тоже интересует? Пусть он увидит в Вас (почти!) родственную душу (ведь вовсе не обязательно превращать Ваш деловой разговор в полуторачасовую консультацию по его хобби). Намекните, что и Вас это тоже интересует, а если он вдруг "сядет на своего конька" — что ж, пожертвуйте временем, но доставьте ему удовольствие (если Вам очень нужно добиться от него...), а поскольку Вы станете для него источником приятного, то... в общем, это мы уже проходили.

Иначе говоря, почему бы в интересах дела не лицедействовать? Вот так мы подошли к последнему вопросу, на который я обещал ответить, — к вопросу о лицемерии (прикрывающее неискренность притворное чистосердечие), или лицедействе (устар. — притворство).

Вопрос: должен ли учитель быть актером? Иначе: всегда ли он должен быть искренним? Я вхожу в аудиторию, у меня сегодня по какой-то причине скверное настроение. Но я не должен им этого показывать. Зачем? Значит, должен играть — радостного ли жизнелюба или просто человека с хорошим настроением. Но никак не с плохим. Должен играть, и против этого, наверное, никто возражать не будет (мои слушатели по этому поводу — а "лицедейство" мы обязательно "проходим" — не спорят). Другая ситуация: в аудитории завязывается острая дискуссия, и вот уже один из слушателей, не выдержав, достает из-за пазухи камень и швыряет его в меня — источника его временного внутреннего конфликта. А камень, должен Вам сказать, бывает совсем не маленьким — слова резкие, грубые и весьма неместные. И бывает больно. Но я не имею права на ответную агрессию, не имею права высказывать ему все, что у меня накопилось (помните: "В меня мечут вопросы, как дротики, ну а кожа — единственный щит". Е. Евтушенко}... Нет, конечно, право-то имею указать ему на его нетактичное поведение, на его не совсем приличествующие ситуации слова, но — нельзя. Нельзя потому, что тогда я его совсем оттолкну, и он уйдет от меня, так ничего и не приняв. А мне нельзя, нельзя, чтобы не принял. И тогда я запираю свое "Я" на замок и — играю. Как — об этом бы отдельный разговор, есть интересные методики, приемы. А в итоге: не одна-

269

ды было, когда такой вот агрессивный слушатель в конце нашей совместной работы благодарил ведущего более энергично, чем все другие. А что это значит? А значит, нашел для себя что-то полезное. Значит,

произошла коррекция в той части системы его ценностей, которая нередко блокировала результативность его действий, которая через конфликты разрушающе действовала на его сердечно-сосудистую систему... И теперь у него — пусть на йоту — будет меньше конфликтов с людьми и — пусть на ту же йоту — будет ему легче убеждать людей в справедливости его позиций. Такая игра стоит свеч.

Но то — о педагогике, а об управлении? А чем руководитель отличается от педагога? Нет, не "ничем", отличие есть, но в плане работы с людьми, с подчиненными — те же задачи: достичь принятия ими своей позиции. Если не прав — переубедите, а если прав... Вообще-то мне кажется, что любая работа в системе "человек—человек" от психоаналитика до министра требует умения лицедействовать. А это значит — записать свое то истинное "Я", которое негативно может подействовать на собеседника. Именно так понимается здесь "лицедейство" — скрывать то, что может повредить делу, человеку.

Впрочем, мы ведь лицедействуем чуть ли не на каждом шагу, когда говорим "спасибо", когда говорим "пожалуйста"... (проходили). Разве всегда мы в этот момент испытываем те чувства, которые вкладываем, допустим, в фразу: "будьте любезны (передайте талон)", которые скрываются за такими словами? "Какие чувства, о чем Вы говорите?! Это же простая вежливость!" Верно. Вежливость не всегда сопровождается чувством симпатии, ибо это не одно и то же. Лицедействуйте, если от этого никому не плохо. "Лицемерьте", если от этого человеку стало хорошо (но потом не будет плохо). Он Вам в ответ на это мило и по-доброму улыбнулся? Прекрасно. Значит, ему стало хорошо. Значит, Вы, как хороший психотерапевт, сделали доброе дело. А психотерапевтом надо быть всегда и везде. А психотерапия — это игра. И тогда — играя, делать добро. А почему бы и нет? Будем делать добро. А то, что при этом добро делается не только ему, но и себе (своему делу), — что ж здесь криминального? Почему же нужно обязательно забывать о себе?

А теперь подведем итоги.

270

Вы проявили интерес к "Ванечке", или к "радикулиту", или к хобби — одним словом, "поговорили о цветочках". Во всех этих случаях Вы не нанесли никому ущерба, но вызвали (с большой вероятностью, ибо в основе этого — психологические законы) у партнера положительные эмоции, которые по закону ассоциации будут у него связываться с Вашей личностью. Так формируется притяжение. Так будет реализовано правило "аттракция впереди аргументации", ибо не логикой единой сыт человек, но больше — чувствами, эмоциями, всем тем, что скрывается в глубинах его подсознания, о воздействии на которое мы продолжим разговор в следующем разделе.

6. К ПРОБЛЕМЕ КИНЕТИЧЕСКИХ ПСИХОТЕХНИК ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ПОДСОЗНАНИЕ

Давайте вернемся немного назад — к концу четвертого раздела этой главы.

Там мы говорили о том, что не вся информация, идущая, допустим, от меня к моему собеседнику, доходит до его сознания. Часть этой информации проходит как бы "мимо" сознания и... оказывается в подсознании (помните эксперимент со слушателями о цвете галстука их преподавателя?).

И тогда же мы говорили о том, что, во-первых, человек не знает, какая информация хранится в его подсознании (мы в каждый конкретный момент знаем только то, что находится только в нашем сознании), а во-вторых, эта скрытая от сознания информация тем не менее оказывает влияние на сознательную деятельность в виде "непонятно откуда" взявшихся чувств: "странно, какая-то тревога у меня сегодня на душе", или: "чем-то он мне не нравится, не знаю чем, но что-то в нем есть такое неприятное", или "чем-то он все-таки симпатичен, что-то в нем такое привлекательное есть". Ясно, почему человек говорит "чем-то", "что-то", "откуда-то", "почему-то" — поскольку не знает об истинной причине возникновения этих чувств; а истинная причина — это та информация, которая прошла от собеседника, но не в сознание, а в подсознание. Вот почему "чем-то интересен".

Следовательно, говорили мы тогда, чтобы человека расположить к себе, необходимо вызвать у него такие "непонятно откуда

271

взявшиеся положительные чувства, т. е. послать прямо в его подсознание приятные для него сигналы. И тогда же мы пришли к выводу, что есть две группы таких сигналов — речевые (вербальные) и кинетические (невербальные).

В пятом разделе мы и учились посылать в подсознание собеседника приятные речевые сигналы, учились посылать их как бы между прочим, попутно, мимоходом ("Кстати, я слышал, что Вы тоже интересуетесь старинными монетами? А у меня, знаете, совершенно случайно..." — это если прибегать к приему "Любимая тема", но то же с приемом "Золотые слова", да и с приемом "Имя собственное" — самое простое). Вот, а теперь мы должны учиться посылать собеседнику кинетические (невербальные) сигналы, — сигналы, связанные с движением или положением Ваших рук, головы, корпуса и т.д.

Как оказывается, каждому определенному положению рук, головы... соответствует определенный настрой человека — его отношение (на языке психологов — его установки) к людям ли вообще, к данному собеседнику ли, в частности, к предмету разговора и т.п. Поскольку эти установки могут быть и положительными и отрицательными, то и кинетические сигналы, их обозначающие, тоже могут быть и положительными, и отрицательными (например, "не нравится мне этот собеседник", сообщают руки, или

"как приятно вести такой разговор", сообщает положение головы). Так вот, задача заключается в том, чтобы научиться не посылать собеседнику негативные кинетические сигналы и научиться посылать позитивные. Впрочем, нет, не совсем верно сказано "научиться посылать". Дело в том, что вы посылаете эти сигналы всегда, когда общаетесь с человеком, правда, об этом почти никогда не думаете. Весь вопрос только в том, как и, главное, какие сигналы посылать и что при этом происходит?

Представьте: разговаривают два человека — "А" и "Б". Во время этого разговора "А" сообщает "Б" определенную информацию. Вопрос: что в это время находится в их сознании и что — в их подсознании? "А" говорит: "Знаете, по доходу от реализации этого товара мы занимаем..." Значит, его сознание в данный момент занято информацией о том, какова величина дохода, насколько его фирма солид-

272
ная. А "Б"? А тот думает примерно так: "Интересно... Это действительно сильный аргумент за..." И это — в его сознании.

Вот о чем они в этот момент думают, вот чем занято в это время их сознание. И как правило ни тот, ни другой в этот момент не думают ни о положении своих рук, ни о положении своей головы... Ну, не думают они об этом, заняты другим — более важным ("как бы его уговорить" — "как бы не прогадать"). А между прочим, в это же самое время их руки движутся, корпус время от времени меняет свое положение, как и голова... А ведь это тоже информация. Только, во-первых, эта информация посылается собеседнику не преднамеренно, а неосознанно, а во-вторых, эта информация и воспринимается собеседником не сознанием (которое занято "важным делом"), а подсознанием.

И получается, что между собеседниками — и мы об этом как-то говорили — циркулируют одновременно два потока информации: один — между их сознаниями ("наша фирма богатая" — "это серьезный аргумент"), при этом и посылается эта информация и воспринимается вполне осознанно; и второй поток — между их подсознаниями (голова "А" говорит о стремлении к доминированию над собеседником, а руки "Б" говорят об открытости собеседника), при этом такого рода информация и посылается и воспринимается, минуя сознание (собеседники в большинстве случаев об этом не знают), а в сознание их проникает лишь "непонятно откуда взявшееся чувство" о том, что что-то в собеседнике такое агрессивное, или о том, что какой приятный и открытый собеседник.

Вывод: люди, общаясь, разговаривают одновременно на двух уровнях — на уровне сознания (знают, что говорят) и на уровне подсознания (не знают, что "говорят"). Когда мы учились с Вами аргументации (и будем еще учиться контраргументации), мы учились воздействовать на сознание собеседника (на его разум, на его рацию). Затем мы учились, как воздействовать на подсознание собеседника, посылая туда приятные для собеседника вербальные сигналы. Теперь — логично — должна настать очередь учиться, как посылать кинетические — внимание: положительные! — сигналы в подсознание собеседника, с тем чтобы оно оценивало Вас как "положительного". А это, как мы теперь хорошо знаем, — условие для возникновения аттракции (притяжения). А это, как мы тоже хорошо знаем, — необходимое условие для принятия Вашей позиции

273

в ситуациях рационально неразрешимых противоречий и весьма желательное условие во всех остальных ситуациях, когда Вам необходимо убедить человека, ибо известно: "Люди легче принимают позицию того человека, к которому у них эмоционально положительное отношение..." (из четвертого закона коммуникации).

И теперь, казалось бы, вполне логично перейти непосредственно к разделам этой части книги: вначале к тому, как проникать в подсознание собеседника, читая его кинетические сигналы; а потом к тому, как воздействовать на его подсознание с помощью своей кинетики...

Но не будет здесь этих разделов, дорогой мой читатель, не будет потому, что, как говорят, нехорошо повторять то, что уже написано. Да-да, дорогой мой читатель, обо всем об этом я написал раньше: о том, как проникать в подсознание (в том числе с целью определения и характера человека, и его внутреннего настроя в тот момент, когда Вы его убеждаете, и не только с помощью кинетических сигналов типа "положения головы" и т.п.) — в книге "А что у него в подсознании? (Двенадцать уроков по проникновению в подсознание собеседника)";

о том, как воздействовать на подсознание с целью расположения человека к себе (а мы теперь знаем, когда это нужно при убеждающем воздействии), с целью создания о себе благоприятного мнения, т. е. положительного имиджа, — в книге "Вам нужен имиджмейкер? (Или о том, как создавать свой имидж)". Так что, дорогой мой читатель, Вы можете сделать перерыв в чтении этой книги, чтобы обратиться к тем двум. А можно и не прерываться, а продолжить и закончить чтение этой книги, а затем обратиться к книгам о подсознании. Думаю, второй вариант все-таки лучше, а посему — к следующему разделу этой книги — к контраргументации, к контрзащите.

Глава V

"ОН ПЕРВЫМ НАЧАЛ!" ПСИХОТЕХНОЛОГИЯ КОНТРВОЗДЕЙСТВИЯ

Из названия этой главы становится очевидным, что теперь мы будем обсуждать ситуацию, когда не Вы убеждаете, а Ваш собеседник стремится изменить Ваши позиции, Вашу точку зрения, Ваш взгляд на что-либо. Вы же не согласны с его высказыванием и пытаетесь контраргументировать (если же Вы согласны с его позицией, то нет и проблемы, а вот когда Вы не согласны...).

Ваш собеседник, допустим, Вас убеждает, что, мол, надо покупать не автомобиль, как Вы считаете, а мебель; или что, мол, та компания вовсе не плохая, как Вы считаете, а даже "вполне приличная"; или что, мол, Ваша фирма вовсе не такая надежная, как Вы об этом говорите, и т.д. и т.п. Вы, естественно, не согласны с такой его позицией, и вот Вы собираетесь ему возразить, что нет, мол, уважаемый, Вы не правы, потому что... Но как оказывается, и здесь Вас ожидают "подводные рифы", на которые можно "сесть". А в результате отстоять свою правоту не удастся не потому, что Вы не правы, а потому, что Вы не владеете специальными психотехниками. "Техника подвела" — это как раз о той самой ситуации. Впрочем, Вам это теперь не будет грозить, ибо мы сейчас с Вами начнем осваивать технику возражений. Итак, к первой психотехнике.

1. ИЛЛЮЗИЯ И ПАМЯТЬ.

ПСИХОТЕХНИКА "ПЕРО И БУМАГА"

Вот какой эксперимент проводил автор со своими слушателями, переходя (но еще не перейдя) к данной теме.

— Представьте, — говорю им, — Ваш собеседник сейчас будет Вас убеждать не голосовать на выборах за Н. Но Вы-то как раз уве-

275

репы, что голосовать стоит только за Н. Представили ситуацию? Хорошо, тогда дальше. А задание будет заключаться в следующем: сейчас я буду играть роль этого Вашего собеседника, который будет Вас убеждать не голосовать за Н. Я буду критиковать этого Н., а Ваша задача — внимательно меня выслушать, не перебивать, а затем придумать опровержение всему тому, что Вам будет сказано. Понятно? Исходите из того, что все, в чем Вас сейчас будут "убеждать", — это сплошная неправда, и Ваша задача — опровергнуть (ну, придумайте, пофантазируйте). Все ясно? Хорошо. Тогда приступим.

И я произношу монолог (выучил предварительно наизусть) о том, какой этот Н. плохой человек. Вот этот монолог.

"С моей точки зрения, Н. — недостаточно дальновидный человек. Про него говорят, что он довольно слабохарактерный, а от депутата такого уровня требуется твердость характера. А он скорее мягкий, хотя и занимает высокий руководящий пост. Как руководитель, он часто конфликтует со своим начальством, проявляя упрямство и упорство, не умеет ладить с людьми и при этом не отстаивает никогда своих подчиненных. В институте он учился весьма посредственно, я об этом знаю от его однокурсников, на работе никто не считает его большим специалистом по гражданскому праву, а там нужны не "троечники", а грамотные юристы. Я сам был свидетелем, как он грубо разговаривал с одной посетительницей, нервы его часто подводят. А эта его история с М., о которой все знают, никак его не характеризует с положительной стороны. А депутат такого уровня должен быть безупречным по всем статьям, грамотным. Нет, Н. не подходит на этот пост, и я не советую Вам за него голосовать. Такой депутат нам ничего хорошего не даст, а будет только думать о своем благе".

(А теперь, уважаемый читатель, чтобы и Вы на себе убедились в позиции, которая в дальнейшем будет изложена автором, проведем мойсе небольшой эксперимент: дочитав до конца этот абзац, закройте книгу и попробуйте воспроизвести все аргументы против кандидатуры Н., сделайте это лучше письменно. Итак, закройте книгу...)

Когда слушатели полностью восприняли это сообщение, ведущий спросил их: "Может быть, Вам было что-нибудь непонятно — слова какие-нибудь или фразы?" Нет, все было понятно (и даже намек на "эту М." был понят). Прекрасно.

276

— А теперь, прежде чем Вы начнете выполнять данное Вам задание, т. е. опровергать высказанные доводы, скажите, пожалуйста, сколько у Вашего партнера-критика было аргументов, доказывающих несостоятельность, с его точки зрения, кандидата Н.?

Слушатели поначалу в некоторой растерянности, а затем начинают наугад называть разные цифры.

— Хорошо, с цифрой не получается, тогда, может быть, кто-либо из Вас воспроизведет аргументы Вашего партнера-критика?

Результат оказывался такой же, как и с числом, — в лучшем случае воспроизводились два-три, от силы пять аргументов. А их-то было больше. (Кстати, а сколько Вы их воспроизвели, мой дорогой читатель?)

И получается, что выполнить данное им в самом начале задание ("придумать опровержение всех тех аргументов...") они не могут по... техническим причинам — не располагают информацией в полном объеме. А получилось все так потому, что их подвел их непрофессиональный стереотип поведения. Ведь что они делали, когда я произносил этот монолог? Сидели и внимательно слушали, т. е. делали так, как обычно поступают в подобного рода ситуациях, — полагались на свою память. Когда они слушали и понимали сказанное, то им казалось, что запомнить все это будет несложно, ибо несложная информация. И возникала иллюзия запоминания. И лишь иногда кто-либо из 30 слушателей где-то к середине монолога спохватывался, брал ручку и пытался фиксировать аргументы на бумаге.

Каков же психологический механизм возникновения феномена, названного нами "иллюзией запоминания"? Как представляется, в основе этого механизма лежит подсознательное слияние понятий "понимание" и "знание": если я понял, значит, я знаю, а если я знаю, значит, могу рассказать, т. е. воспроизвести эту информацию. Воспринимая монолог ведущего, слушатели, естественно, все понимали, что им говорилось.

И, понимая все это, полагали, что могут оперировать этой информацией. Однако не принимали в расчет следующее: оперирование поступающей информацией возможно при условии не только ее понимания, но и убеждения, что ее будет не много, поскольку емкость оперативной памяти человека ограничена. Это для лиц с феноменальной памятью

277

здесь одна проблема — понимание информации, а для всех остальных смертных — две: понимание и объем. — Но ведь, автор, не знали же Ваши слушатели, что им будет предъявлен такой объем информации, который они не смогут запомнить?!

— Верно, не знали. Но могли предполагать, как это делают опытные (в таких делах) люди. И главное — ручка-то была в руках, бумага перед ними — чего проще!.. Но нет, работал непрофессиональный стереотип: "да запомню, ведь все же понятно!"

— Но вернемся все-таки, — обращаюсь к слушателям, — к умению контраргументировать. Сейчас я предложу Вашему вниманию высказывание еще одного Вашего оппонента, а Вы, также внимательно его восприняв, попробуйте все-таки придумать контрвозра-ж/сения всему тому, что он Вам скажет. Итак, внимание, он Вам говорит...

И я произношу еще один — подобный — монолог, правда, на другую тему. В завершение задаю тот же вопрос: понятно было? Понятно. Тогда, как и в первом случае, прошу воспроизвести аргументы "оппонента" — и без проблем! Ибо теперь-то уже не полагались на свою память и не хотели вновь "обжечься". Ибо уже взяли себе на вооружение психотехнику "Перо и бумага".

Вот и Вам, дорогой мой читатель: ведя серьезную беседу (не на ходу, в коридоре, а в кабинете за столом), не "сядьте" на этот подводный риф, будьте готовы к тому, что Ваш собеседник, защищая свою позицию, может обрушить на Вас лавину аргументов! Кстати, среди них, а практика тому свидетель, могут оказаться и вовсе не аргументы, а также "аргументы", противоречащие друг другу (как и в приведенном выше монологе о кандидате Н. — увидели?). Но уловить все это на слух — и сами аргументы, и их возможное взаимопротиворечие — и одновременно оценивать их на "аргументность", подготавливать ответы на них — дело под силу не многим людям с феноменальной памятью. Если Вы относитесь к их числу — нет проблем. Но если Ваша оперативная память практически такая же, как и у большинства, тогда "Перо и бумага". И когда Ваш собеседник увидит, что Вы конспектируете его высказывания, он уже не будет так безрассудно стремиться утопить Вас в потоке слов. А если Вы при этом еще однажды прервете его монолог фразой: "Одну минуту, если можно, я не успел вот

278

этот очень интересный аргумент..." — Вы уже одержали моральную победу над любителями "заговорить". К вопросу о "конспектировании" — речь идет не о записи его речи, а о краткой фиксации каждого его аргумента.

...Не понравилось как-то моему начальнику, как я составил по его просьбе один документ. И он стал его критиковать, приводя свои аргументы против такого стиля составленного письма. А я фиксировал его слова на бумаге и не стеснялся его "притормаживать". А когда он закончил одиннадцатым (не он считал, я считал!) аргументом, я сказал: "Хорошо. Я, если позволите, готов ответить на все Ваши замечания". И вдруг в ответ: "Знаете, мне сейчас некогда. Давайте так: если Вы убеждены, что Вы там написали все правильно, все по Вашей науке — пусть будет так, посмотрим, что из этого получится". Господи, почему бы в самом начале так не сказать?! А все очень просто: он рассчитывал утопить меня под лавиной своих аргументов, подавить меня не их качеством, а количеством. А поскольку в качестве он не был уверен, то не был уверен и в том, что я не опровергну их. А поскольку испытывать поражение не хотел (тем более от подчиненного), вот и — "мне сейчас некогда". Разумеется, я дал ему возможность выйти из этого положения с честью, ответив, что, "может быть, и Ваша правда, но, как правильно Вы сказали, пусть нас рассудит практика. Полностью согласен с Вами. Хорошо. До свидания".

Все сказанное о психотехнике "Перо и бумага" имеет прямое отношение и к ситуации, когда Вы на трибуне в роли докладчика и Вам предстоит отвечать на вопросы присутствующих. Причем у спрашивающего может быть не один, а несколько вопросов одновременно, которые еще к тому же могут перемежаться собственными комментариями. Запомнить все это да к тому же одновременно дифференцировать на "зерна" и "плевелы" под силу не каждому. Но Вы-то профессионал: у Вас в руке ручка, а перед Вами несколько листов чистой бумаги. И — "одну минуточку, я сейчас и этот Ваш вопрос запишу". И уж точно тогда на Ваш ответ не последует выкрик с заднего ряда: "А на третий вопрос?!"; и уж точно Вам самому не придется проявлять недоброжелательность, переспрашивая: "...Простите, а что Вы еще спросили?" — "Слушать надо!" Нет, неверно, не "слушать", а "фиксировать-конспектировать".

279

Сегодня владеет положением тот, кто владеет информацией, в том числе и информацией в ходе дискуссии. А ею владеет тот, кто умеет ее фиксировать, кто знает о существовании "иллюзии запоминания". Технический прием "Перо и бумага" не только проведет Вас мимо рифа "иллюзия запоминания", но и, главное:

позволит Вам зафиксировать информацию;

сопоставить приводимые аргументы между собой на предмет их возможного противоречия;

расклассифицировать их по значимости и;

в благоприятном для себя режиме подготовить контрдоходы. А вот о том, как "готовить", пожалуйста в следующий раздел.

2. ВОЗРАЖАТЬ, СОГЛАШАЯСЬ. ПСИХОТЕХНИКА "ДА-НО"

- 2.1. Что приемлемо для этики, не всегда приемлемо для психологии

Итак, выслушав своего оппонента, Вы, не поддаваясь "иллюзии запоминания", зафиксировали основные положения его сообщения (тезис и аргументы). И уже по ходу записи Вы, допустим, обнаружили в его высказывании весьма грубую ошибку, которую не мог бы допустить специалист такого уровня, как Ваш оппонент. И на этом ошибочном положении он построил многое в своей аргументации. Указать ему на его ошибку — и от аргументации ничего и не останется. Все просто... Но как это сделать грамотно, т. е. упредить ненужные споры, избежать межличностного конфликта, короче — чтобы он принял Вашу точку зрения (что его позиция ошибочна)?

При отработке этой техники нашим слушателям предлагалось на выбор несколько начальных фраз ответа в подобного рода ситуациях (когда партнер явно и абсолютно не прав). Предлагаем и Вам эти начальные фразы на выбор:

1. "Позвольте с Вами все-таки не согласиться..." «
2. "Здесь Вы не правы..."
3. "В Вашем высказывании явная ошибка..."
4. "Вы глубоко ошибаетесь, когда говорите..."
5. "Ну как же, это же явная несуразица..." >
6. "Но это же ерунда..."

280

Слушатели быстро улавливают принцип предъявления этих фраз и отдают предпочтение первой по сравнению с последними.

Действительно, с точки зрения этических норм более приемлемой является первая фраза, менее приемлемыми — последние. Но с точки зрения психологии риторики неприемлемыми являются... все фразы.

— А разве допустимо противоречие между нормами психологии и нормами этики?

— Го, что неприемлемо с точки зрения этики, неприемлемо и с точки зрения психологии, но то, что может быть приемлемым с точки зрения этики, еще не значит, что оно приемлемо и с точки зрения психологии. Психология людей такова, что они, как правило, больше любят, когда с ними соглашаются, чем когда с ними спорят или когда говорят, что они не правы.

Сделаем небольшое отступление и проиграем ситуацию, когда кто-то не согласен с Вашим высказыванием. Давайте представим, что Вы убеждены в своей позиции и высказываете ее своему собеседнику, дабы и его убедить в ее правоте. И если вдруг в ответ на то, в чем вы уверены, Вы услышите: "Вы не правы, Вы в этом вопросе ошибаетесь!" — то какие в эту минуту у Вас возникнут чувства: чувство приятного или чувство неприятного? Очевидно, что мало найдется на земле людей, которым было бы приятно слышать, что они делают ошибки, что они не правы и т.п. У большинства людей такие слова вызывают пусть и не осознаваемые ими секундные (ситуативные) отрицательные эмоции. (Эти отрицательные эмоции могут быть усилены еще и грубой формой возражений — вот где вступает в дело этика в данном случае. Но даже если Вам вежливо скажут, что Вы говорите не то, не правы, заблуждаетесь, ошибаетесь, это все равно неприятно, все равно отрицательные эмоции.)

А теперь представьте, что это Вы возражаете своему собеседнику: "Здесь Вы совершенно не правы" — и вполне естественным образом вызываете у него в этот момент чувство неприятного (необязательно осознаваемого, но все равно влияющего, как мы теперь знаем, на оценки, на поведение). А затем на этом отрицательном эмоциональном фоне будете убеждать его в неправоте. Худшего специально не придумать. "Вы здесь, конечно, ошибаетесь. Нет-

281

нет, Вы сначала послушайте почему, а потом возмущайтесь. Вы не правы, во-первых, потому..." Но поздно. Вызвав (согласен — невольно) у партнера отрицательные эмоции, Вы уже являетесь для него источником неприятного. У него уже на Вас возникла микронегативная установка. А это, как мы знаем, барьер на пути принятия им Вашей позиции, пусть барьер ситуативный, но все-таки барьер, который Вы возвели собственными руками.

— Значит, мне вообще не следует говорить неприятное собеседнику, так что ли?

— Если можно не говорить — значит, не надо говорить, если можно не возводить перед самим же собой преграды — не возводить. А в этих случаях, оказывается, можно не говорить неприятное, даже не соглашаясь с точкой зрения оппонента, даже возражая ему. Но возражать так, чтобы не вызвать ситуативный отрицательный эмоциональный фон. Этого и можно добиться с помощью приема "Да — но". Суть его состоит в следующем: начинать любой свой ответ следует с "согласных" слов. Если человек услышит в свой адрес позитивное высказывание типа: "верно", "Вы правы", "безусловно, это так", "я согласен с Вами" и т.п., то они не могут не вызвать у него положительные (пусть секундные) эмоции. И тогда на источник этих положительных эмоций (т. е. на человека, произнесшего эти слова) будет формироваться положительная установка, которая по закону генерализации будет переноситься на все, что исходит от этого человека, в том числе и на его последующие слова, например, содержащие уже

"несогласные слова" (часть "но"). А это, как мы знаем, не усложняет, а облегчает принятие партнером Вашей позиции.

Итак, технологически применение приема "Да — но" заключается в том, чтобы начинать свой ответ оппоненту только с "согласных" слов. Но как технически это делать?

2.2. Правила формулирования "согласной" части ответа

1. Прежде всего необходимо найти повод для согласия с какой-либо частью высказывания оппонента или с каким-либо аспектом его высказывания.

2. Содержание "согласной" части Вашего ответа не должно противоречить действительности.

282

3. Содержание этой части не должно противоречить второй части ответа (части "но").

4. "Согласная" часть не должна быть лаконичной, необходимо, чтобы оппонент успел осознать эти приятные для его слуха слова и прочувствовать их.

5. По этой же причине не следует эту часть ответа произносить скороговоркой, необходимо делать паузы. Как представляется, этот пункт следует проиллюстрировать такими примерами:

"Согласен (пауза в 2 сек.). Вполне допустима, вероятно, и такая интерпретация (2 сек.). Вполне возможно (2 сек.). Но давайте..."

"Вы правы (2 сек.). Если смотреть под этим углом зрения, то получается действительно так (2 сек.). И Вы, наверное, со мной согласитесь, что возможны и другие точки зрения..."

"Возможно (2 сек.). Вполне возможно, что это так (2 сек.). Правда, как тогда увязать..."

"Верно (2 сек.). Есть такое мнение (2 сек.). И его следовало бы признать (2 сек.). Если бы не одно обстоятельство. Давайте обратимся к..."

"С этим, конечно, спорить трудно (2 сек.). Аргумент серьезный (2 сек.). Если же..."

Паузы здесь несут самостоятельную психологическую нагрузку, и не меньшую, чем сами "согласные" слова.

Паузы необходимы, чтобы успели образоваться положительные эмоции, чтобы успела возникнуть первичная положительная установка на говорящего.

6. Интонация первой части не должна быть "отрицающей". Пунктов правил формирования согласной части вроде и много,

но их необязательно запоминать, если Вы запомните главную идею этого приема: "согласной" частью ответа вызвать у собеседника ситуативные положительные эмоции, а для этого должна быть и соответствующая интонация, и время на осознание сказанного, и непротиворечивость действительности и собственным последующим словам. Главное — найти повод для согласия. А вот как это сделать — покажем на примерах. Представьте: психолог обращается к специалистам, для которых психология, не самая главная наука в их работе (ну, допустим, к юристам), со следующим утверждением: "Из всех знаний, которыми должен обладать юрист, знания психологии — самые главные."

283

Все остальное можно забыть, все остальные знания можно из головы выбросить, главное — это знать психологию!" Да какой же юрист с этим согласится?! И они, естественно, рвутся в бой для ниспровержения этой позиции психолога. Давайте посмотрим, как же они это делают, пытаясь применить прием "Да — но".

1. "Да, верно, но Вы не правы в той части..."

Разберем. Найден ли повод, чтобы согласиться с позицией оппонента? Повода не видно, видно лишь, что отвечающий старался сказать "да".

Противоречит ли "согласная" часть действительности? Безусловно, ибо неверно, что для юриста психология — это самая главная наука. Противоречит эта часть и второй части ("верно, но Вы не правы").

Итак, сразу три ошибки, не говоря о лаконичности первой части.

2. "Верно, Вы правы, так многие считают, однако для юриста все-таки главной..."

Это высказывание тоже противоречит действительности, поскольку вовсе не многие так считают, а только психологи, да и то лишь некоторые из них, а может быть, что скорее всего, только один из них — автор этого утверждения.

3. "Да, действительно, Вы правы, психология для юриста очень важная наука, однако юристу важно знать и... поэтому трудно согласиться с той точкой зрения, что..."

Уже теплее. Найден повод согласиться с автором, который действительно, судя по его высказыванию, считает, что психология для юриста очень важная наука. Но в этом примере первая часть ("согласная") противоречит второй.

И тем не менее в этом примере сдвиг в положительную сторону явно есть. Сравните "да, верно" (в первом примере) с "верно, Вы правы" (во втором и третьем). Смысл один и тот же, но форма! Кстати, нас все время учили, что суть важнее формы. АН нет, нередко форма становится ведущей: можно, например, позитивные слова произнести с пренебрежительной интонацией, а "несогласные" облечь в такую форму, что они покажутся более "позитивными"... Но продолжим анализ. Сравните еще "Вы не правы" (в первом примере) с "трудно согласиться с той точкой зрения, что..." (в третьем примере). А сравнив эти две пары ответов:

284

а) "да, верно"

"верно, Вы правы"

б) "Вы не правы"

"трудно согласиться с той точкой зрения, что..."

сделаем вывод: приятное следует персонифицировать ("верно, Вы правы", а не "да, верно"), а неприятные — обезличивать (вместо "Вы не правы" — "трудно согласиться с той точкой зрения, что...").

Кроме того, обратите внимание, с какого слова начинается их "несогласная" часть: у первого (он же персонифицировал неприятное "Вы не правы") — с "но", а у последующих — с "однако". Вопрос: какой из этих противительных союзов более "противительный"? Ответ очевиден: союз "однако" более мягкий, чем союз "но". (Отсюда можно сделать попутный вывод и об авторе первого ответа: в своем выступлении он, стараясь следовать (формально) приему "Да — но", не смог подавить в себе агрессивную установку. Его партнер-психолог это осознал, а в реальной, неигровой ситуации его партнер скорее почувствовал бы это.) Отсюда промежуточный вывод: по возможности употребляйте более мягкие противительные союзы типа "однако", "вместе с тем", "правда", "зато" и реже "но".

Однако перейдем к четвертому примеру, отметив лишь, что в третьем все-таки полностью лаконичность преодолена не была.

4. "Разумеется, Вы правы, психология — очень важная наука для юриста, и, не зная ее, он не может быть полноценным специалистом. В этом Вы абсолютно правы. И то, что мы сейчас изучаем у Вас спецкурс "Психология профессиональной коммуникации", подтверждает: она крайне необходима любому юристу. Правда, если он будет знать только одну психологию, то он превратится в профессионального психолога. Но ведь никто же не поручит психологу вести уголовное дело, да и сам психолог не согласится на это, поскольку у него нет для этого специальных знаний, которые необходимы юристу. Так что извините, но согласиться с такой позицией, с тем, что для юриста психология — главная дисциплина, весьма трудно. Хотя повторю: знания психологии для юриста действительно необходимы".

Отлично. "Пятерка" потому, что (а) найден повод согласиться, (б) содержание "согласной" части не противоречит ни действительности, ни второй, "несогласной" части. И посмотрите, сколько в 285

первой части сказано приятного психологу (я ведь опустил в этом реальном микродиалоге слушателя комплименты в адрес того, у кого они изучают эту психологию, а они были). В общем, сидел его оппонент (психолог), слушал и расплывался в улыбке — сколько сказано приятного!

— Да где же на все на это время-то взять?! Мы же в реальном мире живем, а не в теории, пусть это будет теория и Вашей любимой психологии, автор!

Да... И снова о времени. Кажется, об этом уже шла речь (практически ни в одной группе слушателей не обходится без этого), но готов повторять снова и снова: "Время — это мерило ценностей". Мы тратим времени столько, сколько это нужно, и тогда, когда это для нас важно. А кроме того: знаете, кто всегда спешит, кому всегда не хватает времени? А тому, кто не владеет ситуацией, тому, кто не хозяин положения! Вы можете себе позволить произносить спокойно, не скороговоркой (с паузами!) этот монолог, если Вы хозяин в ситуации, если Вас не подгоняют другие дела! А они Вас не подгоняют, потому что не они Вами управляют, а Вы — ими! (А чтобы так действительно было — если это не так, — то поднимитесь над суетой этого мира, разверните плечи. Но вернемся к теме.)

А Вы обратили внимание на то, как закончился последний ответ? А закончился он вовсе не на "но" (которое оказалось в середине монолога), а на "да", т. е. на том, с чего и начинался, — на "согласных" словах. Это принцип ведения любого разговора: начинать и заканчивать на позитивных эмоциях. Но пока некоторым освоить бы позитивное начало в ситуации, когда надо возражать.

Когда наши слушатели достигают подобных результатов (как в последнем примере), им дается более трудная задача и при этом добавляется, что если они с ней справятся, то справятся и с любыми иными задачами подобного рода. «Если Вы в ответ и на самое нелепое высказывание сможете найти повод согласиться — считайте, что Вы этот прием освоили. Итак, вот самое нелепое высказывание, которое Вам необходимо опровергнуть, начиная при этом свой ответ с "согласных" слов: "Я утверждаю, что Земля покоится на трех китах". Каково? Попробуйте. А я приведу несколько вариантов ответов с небольшими комментариями. «Так-то оно так, однако...» — "Двойка", в том числе и за интонацию. А вот почему не единица? "Верно, Вы правы, так иногда говорят, однако наукой..." — Опять

286

"двойка", хотя есть персонификация на позитиве, однако противоречие действительности — раз, лаконичность — два. "Да, верно, в мифах древних людей действительно так утверждалось. Однако впоследствии наукой..." — Здесь можно поставить "четверку" с плюсом. Но почему не "пятерку"? Кто может?

А в заключение проиллюстрируем применение приема "Да — но" на известных нам уже примерах.

1. Муж убеждает жену, что надо купить не мебель, а автомобиль: "Да, конечно, ты права, новая мебель заметно освежила бы нашу квартиру, да и гостям было бы что показать. В этом ты, безусловно, права. Правда, вспомни, как нам с тобой приходится добираться на дачу на электричке, стоя на одной ноге с сумками в руках? И к твоей маме..."

2. Родители дочери (которая ходит в "нехорошую" компанию): "Да, ты права, тебе с ними действительно интереснее, чем сидеть с нами, стариками. И учатся они в престижных вузах — в этом ты тоже права, тут трудно что-либо возразить. Правда, вспомни, как ты сама рассказывала, что один из них..."

3. Два соседа спорят из-за пустыря, на котором растет одна крапива: "Да, Вы правы, этот участок сейчас действительно юридически мне не принадлежит, и Вы совершенно верно говорите, что я не имею права "силовым" путем его приобрести. Конечно, Вы в этом на сто процентов правы, и я по этому поводу и не спорю (какой смысл спорить, если Вы правы). Другой вопрос, что, если бы я его обработал, не ползли бы сорняки на Ваш участок..."

4. Мелкий бизнесмен — банкиру: "Вы абсолютно правы, когда говорите, что моя фирма "достаточно мелкая". А Вам — я Вас прекрасно понимаю — иметь дело с такими мелкими фирмами — может быть, лишняя морока. Это все верно, если, конечно, не учитывать динамики роста моей фирмы. А она, как Вы сами видели из документов, на подъеме..."

Остановимся на этом, с тем чтобы автор — если ему будет позволительно — и Вам, уважаемому мной читателю, предложил задание, которое он в этом месте тренинга предлагает своим слушателям. Соотнесите каждое из этих четырех высказываний со всеми шестью правилами формулирования "согласной" части ответа. (Впрочем, нет, интонацию-то Вы определить не можете, бумага не звучит, а жаль!) Посмотрите, все ли правила в этих примерах были

287

реализованы. (Как было бы хорошо, если бы Вы выполнили это задание, во г был бы почти настоящий тренинг!) А мы тем временем сформулируем принцип: если убеждать, то только ни фоне полоч/т-ельных эмоции, даifce ситуативных, сиюминутных, а не только тех, которые ведут к длительной аттракции.

3. ПСИХОТЕХНИКИ ЗАЩИТЫ ОТ НЕКОРРЕКТНЫХ ПРИЕМОМ В ДИСКУССИИ

Давайте предположим, что Вы хотите переубедить Вашего партнера, т. е. изменить его мнение по вопросу о... Для этого Вы, используя все правила аргументации и контраргументации, приводите ему неоспоримые доводы, и ему вроде бы теперь и деваться некуда. И сейчас — по логике — он должен вроде бы признать: а) Вашу правоту, б) ошибочность своей точки зрения... Но как это порой трудно — признать: то, что ты многие годы считал правильным, вдруг вроде бы и неправильно; и нет уже аргументов в защиту своей позиции.

И тогда люди, защищая свои прежние убеждения, нередко прибегают в таком споре к использованию некорректных приемов ведения дискуссии, цель которых только одна — не дать Вам возможности изменить систему его ценностных установок. При этом партнер может порой так искусно использовать эти приемы, а его собеседник так порой неумело защищаться от них, что, какие бы сильные аргументы ни заготовил собеседник, разговор закончится так, как хотел его партнер по общению. Так вот, научиться распознавать в ходе разговора эти приемы (раз) и применять против них психологически обоснованную защиту — психозащиту (два) — таковы цели нашего очередного тренинга.

Каковы же они — эти приемы?

По своим целям они делятся на три группы. К первой относятся приемы провоцирования конфликта, когда Ваш партнер так искусно строит беседу, что вынуждает Вас пойти на конфронтацию (ссору) с ним. А в результате вывод, которым Вы хотели завершить свою аргументацию, так и не прозвучал. Ко второй группе относятся приемы, с помощью которых Ваш партнер пытается как бы обесценить Ваши аргументы, но не собственными аргументами, а "спецприемами". И тоже нередко достигает своей цели. И наконец,

288

наиболее распространенная группа некорректных приемов ведения дискуссии — это попытаться лишить Вас возможности привести свои аргументы с помощью более или менее искусного перевода разговора на другую тему или иными приемами создать блокировку Вашей аргументации. Вот с анализа этой группы приемов мы и начнем.

3.1. Приемы блокировки Вашей аргументации

3.1.1. Перевод разговора на другую тему

Суть этого приема очевидна из его названия, а как он действует в реальной практике ведения дискуссии и — главное — как эффективно защититься от него — покажем на примере такой ситуации, в которой может легко оказаться любой человек.

Предположим, что Ваш партнер П. повел себя весьма неосторожно, разговаривая с Н. о взятках. Вы считаете необходимым показать П., что тот таким образом поступал весьма опрометчиво, рискованно и что в будущем П. не следует разговаривать с Н. на эту тему, да и вообще общаться с ним. Такова, допустим, Ваша цель, к которой Вы заранее хорошо подготовились (сформулировав и расположив соответствующим образом свои аргументы, прикинув возможные контраргументы и т.п.). Но П. — человек весьма самолюбивый, его задевает любая критика, на которую он реагирует довольно болезненно. Поэтому он с самого начала стремится "обезоружить" Вас, заблокировать выдвижение Вами аргументов (о том, что он не прав). И для этого он использует прием перевода разговора на другую тему.

"Вот Вы говорите, — едва уловив паузу в самом начале Вашего монолога, включается П., — что мне не следовало бы говорить с Н. на эту тему. Но посмотрите, что творится вокруг, когда газеты и телевидение с утра до ночи только и говорят об этом — о коррупции, о взяточничестве, ведь так, скажите честно и откровенно?" — "Ну, предположим, в этом есть доля правды. Однако Вы..." — "Вот-вот, и я об этом же говорю: сегодня все сплошь или берут, или дают взятки. Давайте честно и откровенно — разве Вы сами никогда не оказывались в такой ситуации, когда есть все резоны "дать" а?" — "Ну оказывался, но ведь из этого вовсе не сле-

289

дует..." — "Верно не следует, что Вы давали взятку, но ведь могли же дать, допустим, тому же "гаишнику" на трассе, только чтобы просто избавиться от лишних хлопот по доказыванию своей невиновности, разве не так?" — "Нет, не так..." — "Вот видите, какой Вы — исключение, боитесь замараться..." — "Ну, знаете, лучше бы Вы все-таки выбирали выражения!" — "Ах-ах, какие мы все благородные, слово сказать нельзя..." и т.д. и т.п.

Проанализируем. Вы хотели доказать своему партнеру П., что ему не следует общаться с Н., а вместо этого Вы уже в самом начале втянулись в дискуссию о взяточничестве вообще, а затем... Давайте разберемся, как же это произошло и когда это произошло? А тогда, когда Вы первой же своей ответной фразой — "ну, предположим, в этом есть доля правды..." — заглотили его наживку (простите, но это правда). Конечно, Вы попытались тут же от нее освободиться ("...в этом есть доля правды. Однако Вы..."), но было уже поздно. Ваш партнер, как опытный дискуссиант, весьма аккуратно стал Вас "водить" и вынудил Вас и второй раз отреагировать на его пас ("Ну, оказывался..."), а мог бы и в третий, и в четвертый... Уже мог бы, если бы захотел или был бы чуть терпеливее. Но в этом случае не хватило ему терпения, он "рванул" ("...боитесь замараться...") и тем самым перешел к использованию некорректного приема из другой группы (к чему мы еще обратимся). Но главное — до темы о "гаишниках" он мог совершенно спокойно "водить" своего собеседника и туда ("коррупция"), и обратно ("взяточничество") и — если бы надо было бы — снова туда. Собеседник был беззащитен либо по своей душевной мягкости, либо — как ни странно покажется, — наоборот, из-за желания поспорить, либо просто из-за незнания правил ведения дискуссии. Как бы там ни было, но от темы его увели, и, главное, его "защита" носила весьма робкий характер (первая ответная реплика заканчивалась "однако Вы", вторая — "но ведь из этого вовсе не следует").

Но иногда собеседник, вдруг увидев, что его так искусно увели, пытается защищаться следующим образом: "Знаете что, мы не об этом с Вами говорим и давайте не будем уходить от темы". Почему эту защиту следует признать неумелой? Да потому что, во-первых, в ответ Вы скорее всего услышите: "А я и не ухожу от темы! И я — о том же, только я хочу показать Вам, что все мы..." — и поехал снова. А во-вторых, собеседник этой "защитой" проявлял агрессию, прямо упрекнув своего партнера в уходе от темы и... вот уже два

290

шага до конфликта, который тоже не помешает партнеру уйти от нежелательных аргументов.

И еще один пример. Вспомним монолог о недостатках кандидата Н в депутаты (мы приводили этот пример при описании приема "Перо и бумага").

В том монологе выступающий (его роль исполнял психолог, ведущий занятие) перечислял негативные характеристики кандидата Н. Теперь предположим, что, приводя свои восемь аргументов, выступающий не был все-таки уверен в своей позиции (может быть, он все преувеличивал или даже просто все выдумал, такое тоже бывает). И чтобы не допустить обсуждения (и опровержения) этих своих аргументов, он использует данный некорректный прием следующим образом: "...и я не советую Вам за него голосовать. Ничего такой депутат нам хорошего не даст, а будет только думать о своем благе. (И теперь далее)

Посмотрите на этих депутатов из высшего нашего законодательного органа — разве они не пекутся только о своем благе? Скажите, разве это не так? А эти так называемые демократы? Разве Вы не согласны, что уж лучше как раньше — молча и единогласно, зато хотя бы средства на все их заседания не будут тратиться. Или Вы не согласны с этим? Может быть, не все следует отбрасывать из нашего прошлого опыта? Все-таки и жили мы лучше, и питались. А теперь питаемся "демократией". Ну скажите, разве я не прав?"

Кто же из настоящих поборников демократизации нашего общества сможет здесь промолчать? Вряд ли будет оставлена без ответа и реплика о "так называемых демократах" или "лучше как раньше — молча и единогласно". И разговор принимает тот оборот, на который и рассчитывал произносивший этот монолог: про Н. уже забыли, появилась (и незаметно) другая тема — весьма актуальная в 90-х годах "горячая тема". А теперь — о психологически обоснованной защите — пси-защите. Первое. Согласитесь (одной-двумя фразами), что это действительно важный вопрос (о коррупции в стране — в первом примере, о демократизации — во втором). Второе. Произнесите следующую фразу: "...и поскольку это заслуживает специального внимания, а я дорожу и Вашим и своим временем, то давайте сначала закончим с Н. Вот смотрите: если Вы с ним будете..." (и поехали, только теперь у руля Вы, а не он).

291

3.2. Приемы девальвации Ваших аргументов

Эта группа некорректных приемов может быть использована Вашим партнером тогда, когда Вы уже высказали Ваши аргументы (часть из них или все) и ему остается одно из двух — либо признать, что Ваши доводы убедительны, либо попытаться девальвировать, обесценить их, но не путем приведения контраргументов, а попыткой переиначить значение Ваших слов, приписать Вам то, что вы не говорили, упрекнуть Вас в некомпетентности в этом вопросе и т.п. Цель та же — сохранить в неприкосновенности собственную систему ценностей (свои взгляды, позицию, точку зрения) от разрушения ее Вами.

3.2.1. Опровержение Ваших аргументов ссылкой на Ваши слова с иной их интерпретацией

Ваш партнер: «Вот Вы говорите: "М. мне симпатична". Я понимаю, что Вы имеете в виду... Конечно, все это слухи... Хотя, с другой стороны, когда Вы сейчас сказали сами "симпатична", то получается, что у Вас есть интерес в этом деле. Разве не так?»

Понятно, на что он намекает, — на вроде бы имеющуюся у Вас предвзятость, а может быть, и корысть. Ибо

именно так он интерпретировал (так ему было выгодно интерпретировать) Ваши слова: "Я считаю, что М. не просто хороший специалист, но и прекрасный человек, отзывчивая, порядочная, честная, что мне, как и любому другому человеку, весьма симпатично". И вот как эти слова были им интерпретированы. Истинно сказано: на каждый роток не накинешь платок. Запретить-то говорить не запретишь, а вот научиться эффективно реагировать...

Неумелая защита. Растерявшись от такого поворота событий, от такого глупого обвинения, пытаются даже отказываться от своих слов: "Ничего подобного я не говорил, я имел в виду совсем другое" и... попались, ибо на самом-то деле говорили. "Нет, говорили, и это еще раз доказывает, что Вы..." И пошел разговор в русле "говорил — не говорил". Короче, худшей защиты не придумать.

Пси-защита. Она состоит из двух этапов. 1. Обязательно активно подтвердите, что эти слова Вы произносили (часть "да" из приема "Да — но"). Поскольку Ваш партнер ожидает обратного, то од-

294

но из его орудий Вы уже нейтрализовали. 2. И далее без паузы, на одном дыхании (это очень важно!):

"Поскольку я этим словам придавал не такое значение, то нет смысла их так понимать; поэтому лучше вернемся к обсуждению этого инцидента; я считаю, что так, как поступили с М., — это..." — и далее, как говорится, по тексту. Принцип — без пауз.

3.2.2. Опровержение Ваших аргументов приписыванием Вам того, что Вы не говорили

Ваш партнер: "Вот Вы говорите, что знание психологии убеждения — это панацея, которая поможет во всех случаях жизни убедить любого человека. Почему же тогда Вы не убедили меня? Или еще не все приемы использовали?"

РЕМАРКА. Вы, разумеется, не говорили, что знание психологии — это панацея, что она поможет убедить любого и во всех случаях жизни. (И в самом деле: того, кто очень болезненно реагирует на критику, никакой логикой не взять, тут нужны другие приемы.) Ваш партнер умышленно утрирует Ваши слова, рассчитывая на неумелую защиту, когда человек в таких случаях сразу же бросается в бой (а ему-то и надо, чтобы Вы ввязались в драку): "Ничего подобного я не говорил!" или: "Вы имеете манеру искажать слова других!" — "Нет, Вы говорили, я же не глухой!" — "Нет, не говорил!" — "Нет, говорили!" и т.п. Чем заканчиваются такие диалоги, Вы, наверное, знаете.

Пси-защита. Она заключается в произнесении одной только фразы, но каждое слово в которой "взвешено" на аналитических весах психориторики: "Нет смысла спорить, говорил я это или не говорил, у нйс с Вами нет свидетелей; Вы будете утверждать, что это мои слова, я буду говорить обратное — это бесполезный спор; а я до-роУсу не только своим, но и Вашим временем, поэтому лучше вернемся к Вашей мысли о..." (вспомните какую-нибудь его — в самом начале разговора — неконфронтационную фразу и, оттолкнувшись от нее, перекиньте мостик к своей аргументации).

Анализ этой фразы: во-первых, это высказывание произнано не мыслью "я так не говорил", а идеей "этот спор бесполезен". Во-вторых, Вы, сохраняя чувство собственного достоинства ("дорожу не только своим..."), все-таки его не ущемили, а поставили его интере-

295

сы достаточно высоко ("дорожу не только своим, но и Вашим временем" — по тексту он на втором месте, а по значимости — на первом: "не только... но..."). В-третьих, "лучше вернемся к Вашей..." — эта часть фразы тоже ангиконфронтационная. И надо иметь на Вас очень сильную негативную установку, чтобы и после таких слов продолжать выставлять обвинения. Думаю, что не многие Ваши партнеры по общению настолько негативно к Вам относятся. Большинство если и готовы пустить в Ваш адрес стрелы, то не смоченные в кураре (ну, а о тех, кто готов и на такое, — разговор впереди).

v >• 3.2.3. Опровержение Ваших аргументов упреком, что Вы

"вот ни слова не сказали о..."

„«

На самом-то деле Вы об этом говорили, но либо Ваш партнер был действительно невнимательным в эту минуту, либо у него помимо его воли сработала подсознательная психологическая защита на "вытеснение" из памяти этих — нежелательных — слов, либо он вполне осознанно фальсифицирует Ваш монолог, намеренно упрекает Вас в этом, желая таким образом принизить Вашу идею или просто вывести Вас из душевного равновесия. Ведя частые дискуссии со своими слушателями на лекциях и сталкиваясь с подобными приемами со стороны моих оппонентов, я пришел к выводу, что первый вариант (действительно, не слышал, был невнимательным) — весьма редкое явление. Тем более это нереально в ситуации, когда Вы ведете дискуссию тет-а-тет. А вот второе (подсознательное вытеснение) — весьма реальное явление и бывает чаще, чем третья (сознательная фальсификация). А теперь — о защите.

Неумелая защита. "Вы, наверное, были невнимательны. Я же говорил об этом, когда...", или: "Я не знаю, почему Вы это не слышали. Я об этом говорил и, как кажется, достаточно четко, когда обсуждал...", или: "Ну как же не говорил?! Может быть, Вы невнимательно слушали, когда разговаривали со своим соседом!" Во всех этих трех фразах звучит упрек, а следовательно, агрессия, которая по "закону индукции" не может не вызвать ответную агрессию или как минимум отрицательные эмоции (кому же нравится, когда его упрекают). И теперь, когда после этих фраз Вы повторите сказанное, оно уже будет восприниматься на фоне негативной установки на Вас. А как мы уже говорили раньше, негативная установка — это

296

блокатор принятия позиции собеседника. Но ведь Вы хотите не просто высказаться, а добиться принятия им

Вашей аргументации, Вашей позиции в целом. Нет, пусть упрёка, пусть и косвенного, не лучшая трасса к Вашей цели.

Пси-защита. "С удовольствием еще раз повторю сказанное мною ранее о том, что...". КОММЖГАРИЙ. Во-первых, Вы ему дали понять, что Вы об этом уже говорили ("сказанное мной ранее"), но дали понять без агрессии; во-вторых, Вы готовы воспроизвести эту информацию ("повторю", но обратите внимание — "еще раз"), а в-третьих, все это говорится после слов "с удовольствием", благодаря которым Вы создаете ситуативный позитивный эмоциональный фон. И наконец, интонация: нет, не радостно-восторженная, а спокойно-деловая.

ПРИМЕЧАНИЕ Опыт обучения наших слушателей этому приему пси-защиты показывает, что у некоторых возникают проблемы, вызванные... собственной антипатией к личности партнера по общению, когда тот прибегает к подобного рода уловкам. Это раздражает, это возмущает... Но оказывается, преодолеть этот подводный риф можно достаточно успешно если быть... самому себе секретарем и напоминать "ему" время от времени цель — не спорить, а убедить.

д

3.2.4. Опровержение Ваших аргументов ссылкой ' на формально действительную Вашу некомпетентность в этой области знания <

' В пылу полемики Вы действительно иногда можете утверждать то, что относится к какой-либо узкой области деятельности, в которой Вы не специалист (например, зашел спор по какому-либо эпизоду из "далекой" истории, и в результате Вы слышите: "Но ведь так могут утверждать только специалисты-историки, а вы, я надеюсь, себя к таким не причисляете, а?"; или зашла дискуссия по проблемам нашей экономики — и здесь у Вашего оппонента может быть подобный "аргумент": "Как Вы можете это утверждать, если Вы не экономист, если Вы не знаете законов экономики?! Я вот, например, никогда бы не взялся утверждать, что мы уже победили инфляцию. А ведь в Вашем высказывании это важнейший аргумент, словно Вы доктор экономических наук. Ну нельзя же так!"). Короче, если Ваш партнер — опытный дискуссионщик и при этом не большой приверженец этиче-

297

ских норм, то для него это Ваше неосторожное слово (которому Вы, может быть, и не придавали большого значения) — прямо подарок: "Как Вы можете говорить, если Вы не специалист?!" и тотчас же — обобщение: "Вот Вы всегда, между прочим, так..."

Неумелая защита. Обычно, защищаясь от такого утрирования (ведь тогда ни один журналист не смеет и слова сказать по поводу экономики, ибо не экономист, а лишь журналист), пытаются доказать, что "хотя я и не специалист в этой области, но этот-то процесс знаю" или "но это же всем очевидно и не нужно быть для этого специалистом" (а ведь и правда, но поди докажи) и... увязают в дискуссии о предмете, который на самом-то деле либо плохо знают, либо не знают вообще. И подарили своему оппоненту прекрасную возможность девальвировать Ваши слова, а заодно и... Вас самих. Что ему и необходимо было — принизить эффект Вашей аргументации.

Пси-защита. Если затронутый Вами из другой (не Вашей) области вопрос не относится к числу главных Ваших аргументов (а так и должно быть), пожертвуйте им, выиграв на этом — обратив при этом внимание партнера на то, что Вы всегда идете на компромисс или всегда готовы признать правоту другого. И сразу же, без пауз: "...поэтому вернемся к... Знаете ли Вы, что..." — и далее "по тексту". Главное при этой защите — не дать возможности Вашему оппоненту застрять на Вашем поражении. Словами "поэтому вернемся", произнесенными слитно с предыдущими словами, Вы переключаете его внимание на тему разговора.

РЕМАРКА. Автор еще раз подчеркивает: подобное возражение Вашего оппонента может быть верным лишь формально, но опровергнуть его формально верное замечание часто невозможно, а посему и не нужно.

Согласитесь с ним — и Вы выигрываете.

3.2.5. Опровержение Ваших аргументов ссылкой на авторитетную цитату

Еще несколько лет назад этот прием был неотразим. Вот что, например, приходилось слышать автору этих строк: "Вот Вы все говорите о ведущей роли психологического фактора. А между прочим, известно, что бытие определяет сознание, а не наоборот. С автором этого высказывания Вы ведь спорить не будете?! А кроме того, великий русский ученый (поэт, писатель...?) говорил..."

298

Сегодня классики марксизма-ленинизма вроде как не в почете, но с приемом, когда в качестве аргумента приводится цитата, т. е. мнение весьма авторитетной личности, можно столкнуться и сейчас. При этом, обратите внимание, в приводимых в таких случаях цитатах ("Да еще Достоевский сказал, что красота спасет мир, а Вы говорите...", или: "Да еще Менделеев сказал, что в любой науке столько науки, сколько в ней математики! А Вы что?! Для Вас уже и Менделеев не авторитет...", или: «А еще ведь великий Теренций сказал: "Я человек, и ничто человеческое мне не чуждо". А Вы меня упрекаете в обычной человеческой слабости!»), или: «А еще классик говорил, что в России две напасти — дураки и дороги, а Вы говорите...! Нет, правильно говорит народная мудрость: "Горбатого только могила исправит"» и т.д. и т.п.) содержатся обычно не аргументы, а тезисы, не доказательства, а утверждения. Чаще всего в таких случаях оппонент полагает, что имени автора этой цитаты уже достаточно (как, помните, раньше: "Это же Ленин сказал" — и все!) для доказательства тезиса. Аргумент подменяется мнением!

Неумелая защита обычно состоит в стремлении принизить авторитетность автора (народа...) приведенной

цитаты: "Ну причем тут К.?!" или того хуже: "Мало ли что К. говорит!" Результат? "Ну, я смотрю, для Вас никакие авторитеты вообще не существуют, о чем тогда с Вами говорить?!" И он достиг своего — его убеждения остались в прежнем виде.

Пси-защита. (1) Если Ваш партнер произнес цитату как бы между прочим и не стал делать из нее "аргумента" — проигнорируйте этот ход (как бы: к делу это не относится). Если же это не так, то (2): "К., безусловно, авторитетен, и Вы согласны, что слова "авторитет" и "доказательство" не синонимы; поскольку здесь мы с вами не расходимся, то давайте вернемся к (аргументам)..."

Внимание! Эту антиконфронтационную фразу Вы произносите на одном дыхании, без пауз. Что в результате скорее всего дойдет до сознания Вашего партнера? Подтверждение Вами, что он цитировал действительно авторитетного человека (уже приятно). Что еще? "Что-то о каких-то синонимах... в чем-то мы с ним не расходимся... Ладно, посмотрим, что он там в следующий раз..." Прием нейтрализован. Залп из "авторитета" — мимо. Но главное — Вы не дали повода упрекнуть Вас в пренебрежении к "великому русскому...", ушли от конфликта, который и был скорее всего его конечной це-

299
лью (ибо не было у него настоящих аргументов). Но эта же цель иногда бывает и основной, о чем свидетельствуют некорректные приемы третьей группы.

3.3. Приемы провоцирования конфликта

3.3.1. Прием "Мелкие уколы"

Здесь прямая цель — вывести Вас из душевного равновесия. Мы видели, что эта цель могла присутствовать и при использовании других некорректных приемов ведения дискуссии. Но там она как бы в подтексте, здесь же — основная. Не желая быть обвиненным в срыве диалога, он провоцирует Вас на начало конфликта. "Уж больно Вы щепетильны (чувствительны, ранимы, субъективны, пристрастны...)" — и все это произносится без агрессивной интонации, как бы даже с сожалением и, конечно, со скрытой иронией. Неумелая защита. "Нет, это скорее на Вас похоже" или: "Между прочим, про Вас тоже говорят, что Вы..." — иначе говоря, по принципу: "А ты-то кто такой?!" Результат: развитие диалога идет по сценарию спора Шуры и Паниковского.

Пси-защита. Если подобные шпильки, другие мелкие уколы не носят характера явного оскорбления (об этом — ниже), то единственно эффективное средство нейтрализовать этот прием — его игнорирование. Вы не расслышали. А если расслышали, то не поняли, что это в Ваш адрес. И когда он заметит, что эти его снаряды — мимо, может быть, по инерции он еще раз или два прибегнет к этому приему (испытать Вас на прочность духа), но не больше, ибо ясно — не работает.

3.3.2. Явное оскорбление

Это та ситуация, когда агрессию не заметить нельзя, просто невозможно: имеет место явное оскорбление, за которое в прошлые века давали пощечину, вызывали на дуэль. Сегодня — другой век, сегодня шпагой является слово, которое в умелых руках позволяет достичь большего. Но то — в умелых руках. А часто... Неумелая защита. В лучшем случае: "Я не желаю больше с вами разговаривать и не хочу больше с вами работать (общаться, вести

300

деловые переговоры..?)", в худшем — "А ты сам-то!.." Но и то и другое недалеко. А заглядывать в будущее совсем не грех. Это сейчас, после его оскорбления, когда Вы по макушку в отрицательных эмоциях от этих его слов, сейчас Вы, разумеется, не верите, что пройдет некоторое время и Вы снова будете с ним в дружеских отношениях. В этой связи вопрос: было ли с Вами такое, чтобы Вы в конечном счете все-таки помирились с человеком, который когда-то давным-давно Вас явно оскорбил? Проживший не один десяток лет на земле человек определенно скажет "было". Правда, тогда, когда это происходило (явное оскорбление), он определенно не верил, что дружба, добрые отношения будут восстановлены. Не верил и... сжигал мосты. И требовалось много лет, чтобы построить мост заново, тем более что заново строить труднее, чем отремонтировать, заменив две-три балки. Впрочем, автор, приводя ниже вариант психологически обоснованной защиты, вовсе не это (не только это) ставит во главу угла.

Пси-защита. Цели защиты в этом случае: а) уберечь себя от возможных дальнейших оскорблений, б) сохранить свое достоинство, в) не разводить костер на мосту. А достичь всех этих трех целей, явно разных по своей направленности, можно одной лишь фразой, точнее — "формулой торможения": "Я думаю, что нам лучше на время прерваться", каждое из восьми слов которой несет самостоятельную психологическую нагрузку.

На первом месте в отличие от фраз из предыдущих пси-защит стоит Ваше "Я", поскольку речь идет уже о личном, а не о деле. Далее. "Я думаю" психологически выгоднее, чем "я считаю". В последнем больше безапелляционности, а следовательно, больше агрессии. (А проявление агрессии, даже ответной, не входит в описанные выше три цели.) На четвертом месте стоит слово "нам" (вместо более часто употребляемого в таких ситуациях слова "мне") — этим словом Вы показываете, что в принципе у Вас установка на "совместность", на "общность" интересов. В принципе. Конечно, Ваш партнер, только что оскорбивший Вас, не будет так рационально анализировать эту восьмисловную фразу. Но определенно можно утверждать одно: услышанное им "нам" не усилит его установку на конфронтацию с Вами, уберекет Вас от возможных дальнейших оскорблений, а может быть, и несколько приглушит эмоциональный пожар, тем более что вслед за объединяющим "нам" прозвучало по-

зигитивное слово лучше, хотя такой партнер в этой ситуации ожидает услышать от Вас негативные слова. Следовательно, словосочетание "нам лучше" не дает повода для продолжения или усиления агрессии. А поскольку Вы не сторонник конфронтации (конфликты всегда вызывают у Вас неприятное чувство), то там, где можно без потерь избежать конфликта, там Вы используйте знания психологической науки. И Ваше последующее "на время" как раз и подчеркивает Вашу установку: Вы верите в лучшее развитие событий потом, в будущем. Эта же позиция подчеркивается и последним словом "прерваться", а не "прекратить". Итак, фраза "Я думаю, что нам лучше на время прерваться" менее конфронтационна, чем фраза "Я больше не желаю иметь дело с таким человеком, как вы" — чувство собственного достоинства вроде как сохранили, от дальнейших оскорблений тоже вроде бы (!) ушли, а вот будущему явно навредили, ибо получается, что пообещали — "никогда". Как не следует обещать "деве юной любви вечной на земле", так и не следует обещать "никогда не буду с тобой разговаривать". Пути Господни неисповедимы.

Завершая описание пси-защит от некорректных приемов ведения дискуссии, изложим общие правила:

1. Ведя дискуссию, убеждая, аргументируя, не уподобляйтесь глухарю — бдите!
2. Прежде чем отвечать в ходе дискуссии на вопросы оппонента, решите: а стоит ли, не уведит ли это дискуссию в сторону.
3. Игнорируйте мелкие шпильки в свой адрес, ибо Вы свято уверены, что о Вас никто и ничего плохого и подумать-то не может, не то что сказать.
4. Не хлопайте дверью — себе э(се будет дороге (мало того, что обязательно подскочит давление, еще и — "гора с горой не сходится, а человек с человеком... " — помните?).

А в итоге — ведите свою ладью, обходя подводные рифы, преднамеренно или непреднамеренно построенные Вашим партнером, обходя их с помощью науки "психология риторики". И тогда шанс достичь своего берега, но теперь уже совместно с собеседником, увеличится — за то не только теория психориторики, но и практика.

РЕЗЮМЕ

(вместо заключения)

Строго говоря, французское слово "резюме" — это то же самое, что наше "заключительный итог". Для нас же с Вами, дорогой мой читатель, этот раздел будет итогом всему тому, что мы вместе прожили и пережили за эти несколько часов или дней совместной работы. А ведь действительно "совместной", поскольку эта книга не монолог, а диалог между автором и читателем, диалог не искусственный, а вполне натуральный, точно такой, какой автор вел много-много раз со своими слушателями, решившими обучаться психологии убеждающей коммуникации.

Итак, цель резюме очевидна — воспроизвести все обсуждавшееся ранее, но в сжатом виде. А в "сжатом" — значит только тезисы, без аргументов. И если некий человек в отличие от моего читателя вдруг начнет читать эту книжку именно с этого раздела, то он увидит лишь тезисы, которые, естественно, будут противоречить некоторым его позициям (а иначе зачем было бы и книжку писать, если бы совпадало). И не найдя здесь аргументов в их обоснование (а именно им и посвящена вся книга), он, естественно, не получит чувства удовлетворения (и это — в лучшем случае). Посему давайте посоветуем ему начинать не с этого раздела, а с... "Оглавления".

Ну а мы с Вами, дорогой читатель, вспомним те ситуации, в которых люди часто оказываются, убеждая другого человека, и которые, как подводные рифы, нередко препятствуют достижению этой цели. Вспомним их, с тем чтобы средствами краткого комментирования попытаться воспроизвести все богатство психологии риторики — психологии убеждающей коммуникации.

303

СИТУАЦИИ

КОММЕНТАРИИ

Цель убеждающего воздействия

1 "Я согласен с Вами, что мне действительно необходимо.."

Конечная цель любого убеждающего воздействия не достичь взаимопонимания, не доказать правильность своей позиции, а добиться принятия ее собеседником

Принять (внутренне согласиться) — значит превратить позицию , собеседника в свою собственную.

Законы психологии убеждающей коммуникации

2. "Я прекрасно понимаю Вас, но абсолютно с Вами не согласен, что..."

"Я, конечно, не понимаю, зачем все это надо, но, если это Вы говорите, я, безусловно, сделаю все так, как Вы считаете нужным"

3 "Какие бы Вы еще ни приводили аргументы, я все равно от своей позиции не отступлюсь..."

"Пожалуйста, не надо мне ничего доказывать. Раз это Вы говорите — мне этого вполне достаточно".

4. "Кто тебе это собирается сказать? Петров? О, тогда обязатель-ного послушай, он всегда даст дельный совет!"

"Кто тебе это собирается сказать? Петров? Слушай ты его больше... Он, как всегда, такого наговорит..."

Понять не значит принять.

Цель убеждения — принятие Вашей позиции — может быть достигнута и при неполном понимании (ситуация априорного принятия).

Доказать — не значит убедить.

Цель убеждения — принятие Вашей позиции — может быть достигнута и без аргументации (ситуация априорного принятия).

При прочих равных условиях люди легче принимают позицию того человека, к которому у них эмоционально положительное отношение (от простого уважения до влюбленности), и, наоборот, труднее принимают (даже отвергают) позицию того человека, к которому у них эмоционально отрицательное отношение. Правила формулирования аргументов: а) по законам логики:

5. "...Моя фирма достаточно надежная, потому что, как Вы сами говорили, из результатов проверки следует, что она явно идет на подъем".

Есть соответствие 1-му правилу: содержание аргумента с позиции убеждаемого должно соответствовать действительности.

Данный аргумент является аргументом.

304

"...Моя фирма достаточно надежная, потому что она явно идет на подъем"

6 "Именно Вам необходимо туда поехать и убедить его в потому что все знают (да Вы и сами говорили), что у Вас это всегда прекрасно получается"

" Именно Вам необходимо поехать и привезти оборудование, потому что Вы самый симпатичный человек в отделе".

б) по законам

7. "Думаю, что нам лучше на эти деньги купить автомобиль, а не мебель, потому что тогда тебе не придется ездить на дачу в переполненной электричке, да и к твоей маме мы будем навещаться почаще..."

"Думаю, что нам лучше на эти деньги купить автомобиль, а не мебель, потому что я так давно об этом мечтаю".

8. Собеседнику, для которого важно прежде всего респектабельно выглядеть:

"К любой серьезной беседе надо готовиться заранее, потому что тогда Вы не будете выглядеть неуверенным и о Вас сложится мнение как о деловом человеке".

"К любой серьезной беседе надо готовиться заранее, потому что его главное правило психологии".

Нет соответствия 1-му правилу, с позиции убеждаемого нет доказательств, что аргумент соответствует действительности

Есть соответствие 2-му правилу тезис должен логически вытекать из аргумента (из того, что он умеет убеждать лучше, чем другие, и следует, что именно он должен поехать и убеждать... — логично).

Данный аргумент является аргументом

Нет соответствия 2-му правилу (из того, что он симпатичный человек, вовсе не следует, что именно он должен привозить оборудование... — нелогично)

Данный аргумент не является аргументом.

психологии:

Есть соответствие 1-му правилу: найти и показать личный интерес собеседника в принятии этого тезиса (надо делать именно так, потому что тебе от этого будет лучше).

Данный аргумент будет достаточно сильным.

Нет соответствия 1-му правилу, в аргументации не показан личный интерес собеседника в принятии данного тезиса.

Данный аргумент не будет достаточно сильным.

Есть соответствие 2-му правилу: в аргументе должны учитываться индивидуальные особенности системы ценностей собеседника.

Данный аргумент будет достаточно сильным.

Нет соответствия 2-му правилу, для собеседника, который спит и видит себя респектабельным (в отличие от того собеседника, который спит и видит себя психологом), данный аргумент не будет сильным.

305

ж Расположение аргументов: а) при исходной негативной установке собеседника:

9 Собеседнику, для которого важны прежде всего результаты дела, а не то, как он выглядит в глазах других людей:

"К любой серьезной беседе надо готовиться заранее, потому что тогда Вам легче будет подготовить заранее свои аргументы... Вы тогда заранее сможете подготовиться к контраргументации....."

Ситуации "рационально неразрешимых противоречий"

Есть соответствие расположения аргументов исходной негативной установке собеседника: его партнер начинает с сильных (для данного собеседника) аргументов и заканчивает не очень сильными.

о Вас сложится мнение, как о деловом человеке, Вы не будете выглядеть неуверенным.....

"К любой серьезной беседе надо готовиться заранее, потому что тогда Вы не будете выглядеть неуверенным, о Вас сложится мнение как о деловом человеке....."

Вам будет легче строить заранее свои аргументы, Вы тогда заранее сможете подготовиться к контраргументации.....

б) при исходной позитивной

10. Собеседнику (жене), для которого очень важно часто бывать в гостях у своей мамы:

"Думаю, что нам лучше на эти деньги купить автомобиль, а не мебель, потому что тогда нам не придется все возить на себе на дачу, можно будет съездить в лес за грибами, да и из магазина полные сумки не придется в руках таскать, а кроме того, мы тогда можем каждую неделю ездить к твоей маме..."

"Думаю, что нам лучше на эти деньги купить автомобиль, а не мебель, потому что тогда мы можем каждую неделю ездить к твоей маме, из магазина полные сумки не придется в руках таскать, да и можно будет съездить в лес за грибами, а кроме того, нам не придется все возить на себе на дачу".

Нет соответствия расположения аргументов исходной негативной установке собеседника: его партнер начинает с относительно слабых (для данного собеседника) аргументов и заканчивает сильными, т. е. делает все наоборот по сравнению с правилами расположения аргументов.

установке собеседника:

Есть соответствие расположения аргументов исходной позитивной установке собеседника: его партнер начинает с относительно слабых (для данного собеседника) аргументов и заканчивает сильным, учитывая таким образом "эффект края".

Нет соответствия расположения аргументов исходной позитивной установке собеседника: его партнер начинает с сильного (для данного собеседника) аргумента, а заканчивает не очень сильными, не учитывая таким образом "эффект края".

"— Надень пальто, а то простудишься!

— Да не простужусь же, мама!

— А я говорю..."

"— Надень пальто, а то на улице холодно!

— Да не холодно же, мама!

— А я говорю..."

Приемы формирования 12 "Верочка, ну, пожалуйста, всего-то одну страничку отпечатать, а? . Нет, я понимаю, Верочка, что Вы не обязаны, но, если можно, напечатайте, а, Верочка?"

13. "Да, Верочка, тут всего одна страничка... нет, не от руки (хотя я знаю, Вы любую руку разберете) Нет, Верочка, не срочно, можно и к вечеру, шефу нужно будет только завтра утром. Хотя я-то знаю, что для такой "пулеметчицы" как Вы, это на две минуты, но не тороплю Вас, зачем же я хорошего человека буду зря подгонять, нет, совсем не срочно..."

14. Так поговорим о цветочках или?

"— Конечно, о цветочках, хотя откровенно говоря, душа к этому не лежит, но что не сделаешь ради дела!"

"— Конечно же нет! Пусть пострадает дело, но я не позволю каждой секретарше так со мной разговаривать!"

"Барьер вероятности"

"Барьер значимости".

В подобной рода ситуациях апелляция бесперспективна; вместо аргументации необходимо формировать аттракцию.

аттракция

Прием "Имя собственное". Собеседник, слыша свое имя, не должен при этом фиксировать на нем внимание.

Прием "Золотые слова". Если встроенные в текст слова-комплименты будут произнесены как бы между прочим, попутно, мимоходом и на них собеседник не обратит внимания, тогда комплимент превратится в прием "Золотые слова".

Прием "Любимая тема".

Он может быть использован не только для формирования аттракции, но и как своеобразный тест на соотношение в структуре ориентации данной личности ценностей дела и самолюбия; противопоставлено работать с людьми тем, у кого по каким-либо причинам достаточно чувствительное "Я".

Приемы контраргументации:

а) прием "Перо и бумага" 15. Собеседник неожиданно для Вас приводит целую дюжину аргументов, стараясь таким образом подавить Вас потоком слов.

Прием "Перо и бумага" вытекает из положения, что оперативная память человека ограничена и, кроме того, существует "иллюзия запоминания".

306

307

б) прием

16. "... Вы совершенно правы, действительно нередко (иногда) многие (некоторые) люди высказывают такую же точку зрения, и она, с их позиций, действительно "имеет место быть". Более того, если этот вопрос рассматривать именно под таким углом зрения, тогда, казалось бы, так оно и есть. Правда, существует и иная точка зрения, которую, если мне будет позволено, я выскажу. Оказывается, совсем не ..."

17 Опровержение нелепого утверждения: "Земля покоится на трех китах" — с помощью приема "Да — но" "Так-то оно так, но ..."

"Верно, Вы правы, так действительно иногда говорят, такая точка зрения действительно иногда высказывается, но наукой ..."

"Верно, в мифах древних людей так действительно утверждалось, и они верили, что это действительно так.

Если бы мы с Вами оказались среди них, то Ваше утверждение было бы вполне приемлемым. Но впоследствии наука доказала ошибочность подобного Вашего мнения, поскольку..."

'Да — но"

Смысл приема: "согласная" часть ответа должна сформировать у собеседника ситуативные положительные эмоции, которые по закону индукции будут в качестве позитивного фона облегчать принятие "несогласной" части.

Прием выполнен лишь формально: "согласная" часть противоречит действительности (на самом деле это не "так"), противоречит второй части (если это "так", тогда почему "но") и слишком лаконична.

Те же недостатки, что и в предыдущем примере, за исключением лаконичности, которая сводится на нет противоречиями...

"Согласная" часть нелаконична, не противоречит действительности (в древности еще не такое могли утверждать), не противоречит второй части (в которой не опровергается, что в древности люди могли так говорить). Однако не выполнено правило персонификации приятного и обезличивания неприятного, а кроме того, использован более резкий противительный союз "но".

Есть персонификация приятного ("Вы правы"), обезличивание неприятного ("неправоту их утверждений") и более "мягкий" противительный союз ("однако").

"Верно, Вы правы, в мифах древних людей так действительно утверждалось, и они верили, что это действительно так. И если бы мы оказались среди них, то Ваше утверждение было бы вполне приемлемым. Однако впоследствии наука доказала неправоту их утверждения, что Земля на трех китах".

"Пси-защита" от некорректных приемов в дискуссии

18 Ваш оппонент старается увести Вас от невыгодного для него разговора, переводит его на другую тему.

308

"Я согласен с Вами, эта тема действительно серьезная... И поскольку это заслуживает специального внимания, а я дорожу и Вашим, и своим временем, то давайте лучше сначала закончим о..."

/9. Ваш оппонент, стараясь уйти от невыгодного для него разговора, использует прием "анекдота".

20. Ваш оппонент использует прием "глушения"- каждый раз начинает говорить тогда, когда Вы пытаетесь что-то сказать.

21. Ваш оппонент пытается иначе интерпретировать Ваши слова.

22. Ваш оппонент пытается Вам приписать то, что вы не говорили.

23. Ваш оппонент пытается Вас упрекнуть, что Вы "ни слова не сказали о. ", хотя на самом-то деле Вы об этом говорили.

24. Ваш оппонент пытается поймать Вас на Вашей действительной некомпетентности в какой-то части Вашего высказывания.

25. Ваш оппонент пытается Вас подавить цитатой весьма авторитетной личное! и. , ...'

26. Ваш оппонент стремится вывести Вас из душевного равновесия "мелкими шпильками" в Ваш адрес. Анекдот — это лишь перерыв в работе, пауза для отдыха. Отдохнули — и хватит, а теперь — за дело.

1. Изменив тембр голоса "Потерпите, сейчас выскажетесь" (интонация настойчивая, но не агрессивная).

2. Как только он включает "глушилку" — перестать говорить, после 2—3 таких неудачных попыток он по закону выработки условного рефлекса на отрицательном подкреплении либо откажется от своей тактики ведения разговора, либо сменит прием.

"Да, я произносил эти слова и не отказываюсь от них. Однако поскольку я этим словам придавал не такое значение, то нет смысла их так понимать; поэтому лучше вернемся к..."

"Нет смысла спорить, говорил я это или не говорил, у нас с Вами нет свидетелей; Вы будете утверждать, что это мои слова, я буду говорить обратное — это бесполезный спор; а я дорожу не только своим, но и Вашим временем, поэтому лучше вернемся к..."

"С удовольствием еще раз повторю сказанное мной ранее о том, что..."

Признайте, что Вы действительно не специалист в этом вопросе. И далее — без паузы — обратите его внимание, что Вы всегда готовы признаться, если Вы в чем-то не правы, а поэтому "давайте лучше вернемся..."

"К., безусловно, авторитетен, и Вы согласны, что слова "авторитет" и "доказательство" не синонимы; поскольку здесь мы с Вами не расходимся, то давайте вернемся к..." (произносится без пауз).

Если они действительно мелкие — игнорировать (ибо Вы "не поняли", что это в Ваш адрес).

309

J

27 Ваш оппонент в своем стремлении вывести Вас из душевного равновесия перешел границы этичности (явное оскорбление).

"Я думаю, что нам лучше на время расстаться"; обоснование анти-конфронтационности и других позитивных признаков каждого из этих восьми слов см в соответствующем разделе.

Итак, мы завершили изложение основных тезисов психологии риторики — правил и приемов не только аргументации и контраргументации, но и воздействия на иррациональную сферу психики — на подсознание собеседника с целью формирования аттракции — расположения его к себе.

Необходимость в расположении собеседника к себе с помощью описанных в этой книге приемов возникает в ситуациях не только "рационально неразрешимых противоречий", но и в ситуациях сознательной

блокировки по типу: "а я все равно не согласен", а также во всех тех случаях, когда необходимо "помочь" собственным аргументам.

Однако если Ваши аргументы сформулированы по всем правилам логики и психологии, если Вы их расположили в соответствующем ситуации порядке, а Ваш собеседник не настроен на блокировку Ваших слов, то вполне можно обойтись и без формирования аттракции. Но стремитесь расположить собеседника к себе заранее, если Вы не знаете его изначальной настрой на Вас лично, ибо, как свидетельствует практика, примет человек Вашу позицию или не примет, это зависит от его отношения не только к теме разговора, но и к Вам лично. А посему возьмите себе за правило: "Аттракция впереди аргументации". И пусть Вам в этом поможет все то, что изложено на страницах этой книги. Только помните эффект "иллюзии запоминания"; автор не хотел бы, чтобы этот эффект Вас подвел в самый критический момент Вашего убеждающего воздействия. Вот почему и "Заклочение" он сделал именно таким — для нейтрализации этого эффекта. И если Вы ему не подвержены, если Вы сумели зафиксировать в своем сознании все эти приемы и правила убеждающей коммуникации — то с Богом, в добрый путь. И пусть у Вас все будет хорошо.

Ваш автор.

Научно-популярное издание

Александр Юрьевич ПАНАСЮК

КАК УБЕЖДАТЬ В СВОЕЙ ПРАВОТЕ

СОВРЕМЕННЫЕ ПСИХОТЕХНОЛОГИИ УБЕЖДАЮЩЕГО ВОЗДЕЙСТВИЯ

Гл. редактор Ю.В. Луизо

Зав. редакцией Г.Г. Кобякова

Редактор О. В. Кирязев

Компьютерная подготовка оригинал-макета Н.И. Усанова

Технический редактор Л.А. Зотова

Художники: (внешнее оформление) Н.Н. Сенько-,

(иллюстрации) Л.Х. Насыров

Корректоры Ф.Н. Морозова, Л.И. Трифонова

Лицензия ИД № 03590 от 19.12.2000 г.

Гигиеническое заключение № 77.99.2.953.П. 16308.12.00 от 01.12.2000 г.*

Подписано в печать 28.01.2002 Формат 60 x 84/16. Бумага офсетная. Гарнитура Гaramond. Печать офсетная

Ус ч печ л 18,13 Тираж 5000 экз. Заказ № 32 Изд. №315

Издательство "Дело"

117571, Москва, пр-т Вернадского, 82

Компьютерный отдел — тел.: 433-2510, 433-2502

E-mail delo@ane.ru Internet http://www.delo-ane.ru

Отпечатано в Московской типографии № 6 Министерства Российской Федерации

по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций

109088, Москва, Ж-88, Южнопортовая ул., 24