



Валентина СЕРГЕЕЧЕВА

ПРИЕМЫ

Ст
ра *УБЕЖДЕНИЯ*
те
гия и тактика общения

 ПИТЕР®
Санкт-Петербург
Москва • Харьков • Минск
2002

Сергеечева Валентина

ПРИЕМЫ УБЕЖДЕНИЯ Стратегия
и тактика общения

Серия «Сам себе психолог»

Главный редактор Заведующий
редакцией Зам. заведующего
редакцией Литературный редактор
Художник обложки Корректоры
Верстка

Е. Строганова
А. Баев
Л. Панич
Е. Кривоцова
К. Радзевич
Ю. Медведева, Н. Романова
О. Семенова

ББК 88.53 УДК 316.6

Сергеечева В.

С32 Приемы убеждения. Стратегия и тактика общения. — СПб.: Питер, 2002. — 192 с. —
(Серия «Сам себе психолог»)

ISBN 5-318-00793-7

Как соединить в поступках, планах и решениях интересы совершенно разных людей? Как склонить собеседника к своей позиции без ущерба для его жизненных интересов? Элементарно, если знать несколько хитростей!

Что такое общение? Это борьба, пусть не физическая. А любая борьба является поединком. Общение — поединок мыслей, мнений, взглядов. И в любом противоборстве побеждает тот, кто лучше владеет приемами.

Известный петербургский психолог-практик Валентина Сергеечева, продолжая свой авторский проект «Стратегия и тактика общения», легко и с юмором поделится с вами необходимыми знаниями и научит на практике применять те приемы, которые непременно обеспечат вам победу в словесном поединке.

Читайте, учитесь и помните: победителей не судят!

©Б. Сергеечева, 2001

© Издательский дом «Питер», 2002

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав. 1

ISBN 5-318-00793-7

Лицензия ИД № 06195 от 01.11.2001.

Налоговая льгота - общероссийский классификатор продукции

ОК 005-93, том 2; 95 3000 - книги и брошюры.

Подписано к печати 15.12.2001. Формат 84x108/32. ^{36л. п. л.} Тираж 20 000 экз. Заказ № 680.

ООО «Лидер», 196105, Санкт-Петербург, ул. Благодатная, 67, лит. В.

Отпечатано с готовых диапозитивов в ГИПК «Ленизда»

(типография им. Володарского) Министерства РФ по делам печати

телерадиовещания и средств массовых коммуникаций.

19.1023, Санкт-Петербург, наб. р. Фонтанки, 59.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	6
РАЗДЕЛ 1	
ПОТРЕБНОСТИ И УСПЕХ УБЕЖДАЮЩЕГО	
ВОЗДЕЙСТВИЯ	7
Глава 1. ПОДГОТОВИТЕЛЬНАЯ РАБОТА.....	7
Глава 2. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ ПОТРЕБНОСТИ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ПРОЦЕСС УБЕЖДЕНИЯ.....	16
Глава 3. МАНИПУЛЯЦИИ С МОТИВАЦИЯМИ ПАРТНЕРОВ.....	29
Глава 4. КОРРЕКТИРОВКА И ВОСПИТАНИЕ ПОТРЕБНОСТЕЙ.....	37
Использование «Закона ассоциаций»	40
«Закон примера».....	41
Уловка «Крепкий орешек»	42
«Закон негативного примера».....	43
Уловка «Запретный плод».....	44
Создание условий для смены установок, коррекции потребностей и мотивов	45
Скрытое принуждение.....	46
Опора на позитивную установку в отношении личности коммуникатора (воспитателя, учителя, партнера) и на негативную установку	47
Выбор или изменение референта	49
Уловка «Психологическая девальвация» личности партнера	50
Использование негативных (не поощряемых) склонностей	51
Учение с увлечением.....	52

4 1 Оглавление

Глава 5. САМОДИАГНОСТИКА ПОТРЕБНОСТЕЙ И МОТИВАЦИЙ	56
РАЗДЕЛ 2	
КОРРЕКТНЫЕ МЕТОДЫ И ЛОЯЛЬНЫЕ УЛОВКИ ДЛЯ УБЕЖДЕНИЯ ПАРТНЕРА	64
Глава 1. ПРЯМОЕ УБЕЖДЕНИЕ	64
Глава 2. КОРРЕКТНЫЕ МЕТОДЫ И ЛОЯЛЬНЫЕ УЛОВКИ ДЛЯ УБЕЖДЕНИЯ ПАРТНЕРА	78
Интенция (нацеленность)	78
Компромисс	80
Прием растущих требований (усиления давления)	92
Прием «Хороший парень — плохой парень»	94
Метод двусторонней аргументации	95
Ссылка на удачные доводы партнеров — предоставление им инициативы	96
Ловушка	96
Упреждающая аргументация — перехват инициативы	98
Ультиматум «последнее слово»	98
Сопоставление. Сравнение. Осознанный выбор	100
Метод противоречий	104
Умышленное (преднамеренное, планомерное) ослабление аргументов оппонента	106
Ставка на возражение собеседника	107
Апелляция к «закону примера»	110
Ссылка на «научность» (придание аргументам научности)	111
Уловка-мистификация	113
Шутка, внесение элемента несерьезности в аргументацию	114
Прием бумеранга	115
Уловка «Притворная девальвация» («усомниться в способностях партнера», «бросить вызов»)	116
«Управляемая ассоциация»	117
Заключение	119

РАЗДЕЛ 3	
«БЕЗМОЛВНЫЙ МЫСЛИ ЗНАК», ИЛИ НЕВЕРБАЛЬНЫЕ ПРИЕМЫ И УЛОВКИ УБЕЖДЕНИЯ ПАРТНЕРА.....	126
Глава 1. «ТО, ЧТО НЕ ВЫРАЗИТЬ СЛОВАМИ..».....	126
Наглядная демонстрация	127
Подкрепленная демонстрация	130
Воздействие визуального имиджа	132
Жесты.....	151
Глава 2. ФОРМИРОВАНИЕ И ПОДКРЕПЛЕНИЕ ИМИДЖА УВЕРЕННОГО ЧЕЛОВЕКА.....	159
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	174
ЛИТЕРАТУРА	181

ВВЕДЕНИЕ

Наша жизнь пронизана столкновениями потребностей и интересов вступающих в контакты личностей. Во время деловых переговоров, бесед с официальными лицами, диалогов в системах «учитель — обучаемый», «продавец — клиент», «сотрудник кадрового аппарата — кандидат на должность», «врач — пациент», «родители — дети» и т. п. людям приходится отстаивать собственные интересы (жизненно важные, принципиальные или скорее похожие на прихоти, чем на потребности, о которых стоит спорить), соизмерять их с чужими, подчинять или подчиняться, поступаться чем-то либо наносить ущерб партнеру. В любом труде, посвященном психологии потребностей, можно обнаружить описание их иерархии в форме пирамиды, на вершине которой красуется гордое «Я». Даже если ваш собеседник выступает как официальное лицо и на словах ратует за интересы команды, фирмы, за фасадом его речей и поступков все равно спрятаны те или иные личные интересы, выраженные в разной степени. Ведь он — член этой команды, сотрудник, выполняющий определенные обязанности и наделенный конкретными правами. Здесь его обеспечили работой (возможно, даже любимой и увлекательной), материальным вознаграждением, включили в межличностные отношения. Значит, он вольно или невольно будет отстаивать и свои, и общие интересы, следовательно, вступит в противоборство с «чужими».

Какими психологическими средствами можно обеспечить баланс интересов, потребностей обеих сторон? Реально ли в жизни добиться такого консенсуса, при котором «и волки сыты, и овцы целы»? Какие факторы могут оказаться решающими при попытках склонить оппонента на свою сторону? Чем можно жертвовать, а что подавлять? Ответам на эти и другие вопросы посвящена эта книга.

РАЗДЕЛ 1

ПОТРЕБНОСТИ И УСПЕХ

УБЕЖДАЮЩЕГО ВОЗДЕЙСТВИЯ

Уничтожьте мои желания, сотрите мои идеалы,
покажите мне что-нибудь лучше — и я за вами
пойду.

Ф. М. Достоевский

Желание — мера ценности.
Б. Грассман

Глава 1 ПОДГОТОВИТЕЛЬНАЯ РАБОТА

Как и во всех других сферах человеческой деятельности, для того чтобы убедить собеседника в чем-либо, необходима хотя бы минимальная исходная информация. Ведь предстоит спланировать:

- ◆ кого убеждать;
- ◆ во имя каких собственных целей, в интересах какого круга лиц;
- ◆ в ущерб чьих и каких интересов;
- ◆ когда, где, в каких условиях (с глазу на глаз или публично, тотчас или после спланированной отсрочки и т. д.);
- ◆ какими средствами, с помощью каких методов, приемов и т. д.

Каждый из этих пунктов необходимо в большей или меньшей степени информационно обеспечить. Например, прежде чем затевать с человеком серьезный разговор, необходимо прийти хотя бы к умозрительным выводам: что это за человек, каковы его полномочия, статус, личностные особенности? Порой уже на этом этапе интуиция — дочь опыта и разума — под-

8 || Раздел 1. Потребности и успех убеждения

сказывает нам, что с таким субъектом лучше не связываться либо ограничиться несколькими дежурными фразами и прервать контакт.

Если же свою позицию вам придется отстаивать не «здесь и сейчас», а в обозримом будущем и до начала переговоров есть время, то разумно потратить его на серьезно спланированную подготовку. Для ее проведения вам потребуется несколько листов бумаги, поле которых делят на две колонки. В левую колонку заносят информацию, касающуюся фактов из жизни будущего собеседника, его интересов, потребностей, приоритетов, проблем, возможностей, полномочий, компетенции, статуса, личных пристрастий. В правую — то же, только относящееся к вам или фирме, интересы которой вы защищаете. Обнаружив полные или частичные совпадения, отметьте соответствующие позиции. Этой картины доста точно.

Более серьезный подход к диагностике личности партнера в целом и его потребностей, мотиваций в частности предусматривает два направления аналитической работы: статистический и ситуативный анализ.

Статистический анализ — изучение фактов биографии для составления психологического портрета.

В созданный нами реестр мы заносим социальные координаты — обычные анкетные данные: имя (возможны расхождения между тем, как к человеку принято обращаться, и паспортным — чему отдать предпочтение, определяет ситуация общения), возраст, образование, род занятий в прошлом и настоящем, должность (нас должно интересовать не столько то, что указано в штатном расписании, сколько иерархическая позиция — руководитель или подчиненный), направление деятельности, стаж работы в данной сфере, материальная обеспеченность (личная и финансовое положение фирмы), семейное положение, количество браков, наличие детей, национальность (с собственными пометками о связанных с ней традициях, табу и пр.), отношение к партиям и общественно-политическим движениям (активное, пассивное), декларируемым в обществе ценностям и идеалам.

Следующая позиция социальных координат требует от аналитика определенных усилий. Здесь мы должны указать, как

1. Подготовительная работа № _____ 9

интересующая нас личность исполняет социальные роли и функции. Важны как формальные роли (отца семейства, руководителя фирмы или отдела, коллеги, соседа и пр.), так и межличностные (лидер или ведомый, представитель оппозиции или соратник, помощник или противник, соперник, конкурент, генератор идей или балласт — саботажник и т. п.).

Произведя хотя бы поверхностный социальный анализ, мы можем считать выполненной первую часть подготовительной работы и на ее основе строить прогнозы действий партнера (оппонента).

Опытным переговорщикам порой бывает достаточно даже этого, дальше они действуют экспромтом либо внедряют зарекомендовавшие себя ранее алгоритмы, внося по ходу коррективы. Для остальных, не совсем уверенных в успехе, психологи предлагают направление продолжения работы — наброски сценария. Опять-таки в две колонки записываем прогнозируемые ответы на следующие вопросы.

- ◆ Какими способами, приемами и уловками собеседник обычно удовлетворяет свои потребности и как сильно проявляются его переживания в случае успеха или неудачи?
- ◆ Есть ли у человека «жизненная доминанта», или лейтмотив, — то, что сопровождает всю его жизнь? (Это могут быть поэтическое творчество, садоводство, различные хобби, коллекционирование и пр.)
- ◆ Есть ли основания предполагать наличие сублимации (переключения склонностей, потребностей, не получивших реального развития, в другие сферы жизни)? Например, человек, не осуществивший свою мечту стать художником, пользуясь свободной минутой, рисует на экране казенного компьютера образы, не имеющие отношения к работе.
- ◆ Потребности какого уровня являются для человека приоритетными? Один озабочен поддержанием своей физической формы, второй считает главной ценностью создание запаса денег «на черный день», третий по каким-либо причинам обеспокоен личной безопасностью и соответствующим образом организует режим работы, отдыха, охрану жилища и пр.

10 | **Раздел 1. Потребности и успех убеждения**

- ◆ Какие из его потребностей проявляются явно, а какие он пытается скрывать, подавлять?
- ◆ Какие из привычек, склонностей, предпочтений человек считает своими достоинствами, а какие относит к недостаткам?

Мы не задаемся целью перечислять все моменты, представляющие интерес для диагностики партнера, — их слишком много. К тому же для конкретной ситуации и в отношении каждого индивида этот перечень может быть расширен либо сокращен самим заинтересованным лицом.

В принципе, мы получили каркас, на котором можно построить сценарий дальнейших действий. Он может считаться основательным, если позволяет ответить на три ключевых вопроса.

- ◆ Чего захочет достичь партнер в ходе общения (в результате переговоров)?
- ◆ Чего он постарается избежать?
- ◆ Какие основные и дополнительные задачи мне предстоит решать в процессе общения?

Если интересы партнера очевидны, можно попытаться самостоятельно ответить еще на ряд немаловажных вопросов.

- ◆ Как (предположительно) он может их реализовать? Отсюда: могу ли я оказать посильную помощь, продемонстрировать «мирные инициативы», чтобы приблизиться к компромиссному решению?
- ◆ Есть ли альтернативы у оппонента? Отсюда: каковы пределы корректировки моих позиций?
- ◆ Какова его установка в отношении нашей встречи и меня лично? Настроен ли я достаточно позитивно, смогу ли преодолеть предубежденность, отмести стереотипы, способные затруднить взаимопонимание?

Проиллюстрируем сказанное фрагментами из романа А. Марининой «Игра на чужом поле». Как помнят читатели, в некоем городе, где героиня оказалась на отдыхе, происходили странные убийства. Для местного авторитета — неофициального хозяина города, главы Со-

юза предпринимателей Э. П. Денисова — разобраться в происходящем было делом чести, статусным атрибутом, однако для анализа и оценки требовалась «свежая голова», «незамыленный глаз», способный ухватить суть. Его выбор пал на Анастасию Каменскую. Надо отдать должное Денисову— он ни на минуту не сомневался, что убедить сотрудничать столичного оперативного работника будет непросто. Необходимо искать подходы, подбирать ключи на основе знания личностных особенностей объекта интереса. И вот какую информацию ему предоставили:

— Времени мало, Эдуард Петрович, поэтому сведения удалось собрать только обрывочные. Каменская ленива и любит комфорт. Лучше всего чувствует себя сидя за столом или лежа на диване. Домашним хозяйством, судя по всему, не занимается.

— Откуда такие сведения?

— От горничной, которая убирает в ее номере. Она — женщина опытная и наблюдательная, по одной пепельнице с окурками может весь характер описать. Ей можно верить.

— Ну-ну. Пойдем дальше.

— Каменская много курит и пьет много кофе. —

Марка?

— Здесь у нее банка растворимого бразильского кофе. У себя дома она тоже пьет растворимый, заваривать ленива. Если есть возможность, предпочитает «капуччино».

— Сигареты?

— Здесь она курит «Аскор», но любит сигареты с ментолом. Марку старается менять редко, покупает сигареты по несколько блоков сразу.

— Одежда, косметика?

— Тут, Эдуард Петрович, много непонятного. Мы попросили Татьяну Васильевну взглянуть на Каменскую сегодня днем, когда она сидела в кафе с Исмаиловым.

Татьяна Васильевна была директором городского Дома моделей и личной портнихой Веры Александровны, жены Денисова, а заодно—и экспертом самого Эдуарда Петровича...

— Что она ела в кафе?

— То, что было в меню. Но из беседы с официантом удалось выяснить, что она равнодушна к мясу и очень любит разные овощи. Судя по вопросам, которые она задавала, не ест соленого и острого, овощи предпочитает не сырые, а тушеные.

— Что она **пьет**?

— Трудно сказать. В кафе она спрашивала мартини, у них не оказалось. Пила апельсиновый сок. Выпила, правда, один бокал вина, которое заказал Исмаилов, но не до конца и скривилась.

— Что еще?

— Не любит громкую музыку. Вообще не любит шумовой фон. Горничная утверждает, что радио в номере Каменской постоянно выключено из розетки и шнур со штепселем все дни лежит на шкафу в одном и том же положении. Судя по всему, она его ни разу не включала.

— Серьезная дама, — усмехнулся Денисов, — даже последние известия не слушает.

— Зато газеты читает, хотя и нерегулярно. В первую неделю в номере не было ни одной газеты, потом сразу появилась целая кипа.

— Хороший признак, Толя, это очень хороший признак, — сразу оживился Эдуард Петрович, — что-то ее вдруг заинтересовало. Стало быть, она не настолько ленива и апатична, как могло показаться из твоего доклада. Продолжай, пожалуйста.

— В санатории она лечит старую травму спины. Ей больно сидеть в мягких глубоких креслах, она старается выбирать стулья или диваны с твердой прямой спинкой.

— Ценное наблюдение. А как развиваются ее отношения с нашим доблестным уголовным розыском?

— Вот я записал почти дословно: «Я не хочу иметь дело с людьми, которые считают, что баба — не человек».

— Ты сам слышал?

— Я сидел за соседним столиком, когда она говорила это майору из МУРа. Должен заметить, Эдуард Петрович, она прекрасно держит себя в руках. Разговор был не из приятных, но она все время улыбалась и ни разу не повысила голос. Поэтому я больше половины ее слов не смог расслышать.

— Ничего, Толя, и этого достаточно. Я сегодня вечером обдумаю твою информацию, а завтра с утра можешь начинать. Иди, Толя.

Когда за Старковым закрылась дверь, Денисов повернулся к Алану, тихонько что-то записывавшему в углу, за журнальным столиком.

— Что скажешь, Алан?

Алан запустил пятерню в длинные густые волосы, потом забрал в горсть окладистую бороду, пожевал губами.

— Икру и красную рыбу отменяем. От ваших коронных бифштексов тоже придется отказаться.

— Карп в сметане? — неуверенно предложил Денисов.

— Если бы речь шла о вашем конкуренте, я бы согласился. Теперь мало кто умеет красиво есть рыбу и грамотно справляться с костя-

ми. Это нервирует гостя. Если вы собираетесь на что-то уговаривать, я бы не советовал подавать рыбу. Только, может быть, осетрину без костей.

— Годится, — кивнул Эдуард Петрович. — Еще есть предложения?

— Я хотел сказать насчет соленого. Может, у нее с почками проблемы, и ей нельзя много жидкости, потому что лицо отекает. С другой стороны, она много курит, значит, должна испытывать жажду. Я думаю, надо дать побольше апельсинов, а еще лучше — грейпфруты. Они хорошо освежают. Почистить, аккуратно нарезать и подать со льдом. Обо всем остальном я позабочусь: овощи, напитки, кресла с высокой спинкой. Я все записал.

Такой большой цитатой мы попытались подготовить к восприятию информации, относящейся к дальнейшей подготовительной аналитической работе со сведениями о человеке или группе лиц, на которых будет направлено убеждающее воздействие, то есть к углубленному ситуативному анализу, который проводится по следующим направлениям.

- ◆ Соотношение «слов и дел» человека, его мнений и реальных фактов, деклараций и поступков. В отношении многих людей вывод будет неутешительным: им присуща двойственность проявлений (а попросту — двуличность, лживость и т. п.).
- ◆ Соотношение того, что человек явно демонстрирует, с тем, что предпочитает скрывать. Расхождения можно объяснить двойственностью отдельных поступков, поведения в целом, тайным расчетом, попыткой скрыть осуждаемые в обществе и просто противоправные планы и деяния. Как женщинам, так и мужчинам свойственны проявления экстравагантности, шокирующих поступков и оформления внешности. Не стоит забывать, что за ними нередко скрывается страх оказаться несостоятельным, немодным (как сейчас говорит молодежь — «непродвинутым») и попытки самоутвердиться таким нестандартным образом.

Одна из героинь фильма «Москва слезам не верит» (ее роль исполнила Ирина Муравьева) всячески скрывала свое провинциальное происхождение, принадлежность к рабочему классу и по собственному разумению конструировала и демонстрировала имидж девушки — интеллектуалки с экстравагантными замашками. Этот образ запомнился всем.

Итак, на основе оценки человека по группам критериев статистического и ситуативного анализа создана более или менее полная картина представлений о партнере. Если в ней намечается перевес негативных моментов, принципиальных расхождений, противостояния, есть смысл подумать об отмене или отсрочке встречи, изменении условий переговоров (места, времени, состава участников), привлечении посредников.

Непосредственно включившись в обмен мнениями, осуществляя убеждающее воздействие на партнера и отражая его контраргументы, не забывайте аксиому: невзирая на декларации, человек подразумевает в первую очередь удовлетворение собственных потребностей, защиту своих интересов. При возникновении явлений обратного свойства первой реакцией должна быть ориентировочная: «Почему, в связи с чем это именно так?», «Правильно ли я понял собеседника?». Перепроверив свои впечатления и убедившись, что искажения получаемой информации не произошло, задумайтесь над вопросом: а что кроется, к примеру, за проявлениями такого нетипичного, необъяснимого бескорыстия, альтруизма партнера? Возможно, он преследует свои далеко идущие планы или больше не может скрывать признаки поражения, неуверенности. А быть может, до того он попросту блефовал и только теперь, перед лицом неоспоримых аргументов, фактов, ссылок, почувствовал собственную несостоятельность?

Нельзя не сказать, что существуют и исключения из правил — как же без них! Но это, опять-таки, с какой колокольни смотреть: с позиции одних людей решения и поступки собеседника кажутся из ряда вон выходящими, идиотскими, в то время как мотивация человека была сугубо личной, связанной со своеобразием стиля его жизни, привычек, социальных связей и пр. Например, большинство мужчин не в состоянии объективно оценить отказ коллеги занять предложенную ему вышестоящую должность. «Как же так? — недоумевают они, — Он что, засиделся на мелких должностях или перетрутился на своей работе до такой степени, что не хочет впрягаться в более сложную? Нет, тут что-то не так... Вероятно, ему пообещали еще одно место, получше этого, вот он и выжидает». А, по собственному признанию этого сотрудника, он не готов взять на себя ответственность за трудный участок работы, за «несыгран-

ную», разношерстную команду подчиненных, не хотел бы затрачивать массу усилий для выведения подразделения из кризиса, в котором оно находится.

Далеко не все на призыв пойти на повышение отвечают: «Всегда готов!» или «Хочу и могу». Кроме честолюбивых устремлений на принятие решений влияют самооценка, различие уровней личностных притязаний и привычек работать в определенных условиях. На эти ориентиры оглядываются прежде всего женщины. Для многих из них важнее высокого ранга комфортные условия труда, рабочая атмосфера, возможность заботиться о сохранении здоровья и благополучии семьи. С этих позиций и нужно рассматривать мотивацию их отказов или согласия с кадровыми перемещениями.

Наблюдаются поступки и решения, не вписывающиеся ни в какие привычные рамки. Тут уж даже самый доверчивый начинает задумываться и искать подоплеку в действиях партнера. Уж на что беспомощным в социальном плане выглядел персонаж фильма «Покровские ворота» Лев Евгеньевич Хоботов, и то на заявление своего преемника — нового супруга Маргариты Павловны Хоботовой — о намерениях перевезти его на новую квартиру для совместного проживания ответил недоумением:

— Ты объясни, зачем тебе нужно, чтоб я у вас жил? Тебе что за радость?

— Вот ведь, на всех языках говоришь, — Савва махнул безнадежно десницей, — а по-русски не понимаешь. Живут не для радости, а для обязанностей. Что ж делать, коль ты без нас пропадешь?

— Но почему ты вбил себе в голову, что я без вас пропаду? — закричал Хоботов.

— Да, пора тебя брать, — заключил Савва и отправился искать машину.

Здесь мы сталкиваемся с принципиальными разногласиями, упорным отстаиванием точки зрения, которую собеседник понять не в состоянии. В данном случае не помогают и разъяснения. В других — решающим контраргументом выступает собственный настоящий либо прошлый опыт.

Муж, застав жену с любовником, не столько разгневался, сколько удивился и спросил вполне искренне:

— Ну, я-то муж, а тебе-то это зачем?

Как мы убеждаемся, в реальных отношениях понять интересы, проникнуться потребностями партнера порой не так уж просто. Однако начать все же придется с себя. Возьмем, к примеру, такую актуальную для многих проблему — трудоустройство. Решая ее, все мы действуем по принципу «рыба ищет, где глубже, а человек — где лучше». Но всегда ли мы отдаем себе отчет, чего мы хотим? В состоянии ли ответить на ключевые вопросы?

- ◆ Насколько важна для меня конкретная должность, специальность, фирма?
- ◆ Какими мотивами я руководствуюсь в поисках работы?
- ◆ Меня манит карьера, власть, высокое материальное обеспечение, привилегии, независимость, статус, новые контакты, смена впечатлений и стиля жизни? (Перечисление возможных вариантов заняло бы много места.)

Ответ на каждый из заданных самому себе вопросов прояснит приоритетные потребности личности. Определив их, мы сможем выбрать верный подход к убеждению других (в данном случае — работодателя).

Таким образом, наша задача не так уж проста, поскольку предполагает двусторонний подход и согласование собственных и чужих потребностей. Как все это учесть, примирить либо соподчинить, разбирается в данном разделе. Мы начнем с обзора понятий и классификации потребностей, мотивов и мотиваций.

Глава 2

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ ПОТРЕБНОСТИ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ПРОЦЕСС УБЕЖДЕНИЯ

Нельзя желать того, чего не знаешь.
Вольтер

Согласно психологическому словарю, потребность — это испытываемая индивидом нужда в объектах, необходимых для его существования и развития.

Деловая беседа, переговоры, дискуссия — различные формы общения и одновременно — средства удовлетворения по-

2. Потребности и их влияние на процесс убеждения 1 17

требностей личности или целой группы людей. Данный тезис ни у кого не оставит сомнений, если мы еще раз напомним о категориях (иерархии) потребностей.

Вначале приведем наиболее доступную для восприятия классификацию А. Х. Маслоу:

- ◆ физиологические (гомеостатические), то есть обеспечивающие поддержание и сохранение жизни. Считаются низшими. К ним относятся потребности в питании, сексуальные влечения, потребности в одежде, жилище, труде, обеспечивающем вышеперечисленное;
- ◆ потребность в безопасности, в том числе психологической; защита от страха, угрозы, боли, неопределенности, неустроенности и пр.;
- ◆ потребность любить и принадлежать — потребность в социальных контактах — удовлетворяется полноценным общением, присоединением к определенной группе, осознанием симпатии со стороны членов социума, признании «за своего»;
- ◆ потребность в уважении, самоуважении, признании и одобрении может быть реализована через профессиональную компетентность и общую эрудицию, финансовые возможности индивида и его способности принимать решение;
- ◆ потребность в самореализации (самоактуализации) выражается в попытках личности проявить собственные возможности и способности, достичь того, на что рассчитывает и на что способен индивид, раскрытии личностных ресурсов, расширении полномочий и т. д.
- ◆ потребность знать и понимать проявляется в стремлении получать информацию, вникать в сущность событий, явлений, поступков окружающих и их мотивацию и во многом другом;
- ◆ эстетические потребности, — человек стремится приобщаться к прекрасному, созерцать, конкретно воплощать и окружать себя тем, что он считает таковым.

Если представить иерархию потребностей в виде пирамиды, то в основании — самой широкой ее части — будут первые, низшие потребности, а венчают сооружение эстетические

потребности. Разумеется, у каждой личности могут оказаться в доминирующей группе иные сочетания.

Делая выводы о личности партнера, обязательно обратите внимание на разделение потребностей по субъекту удовлетворения:

- ◆ «для себя» — человек требует учета и соблюдения своих прав. При любых отклонениях включается механизм психической самозащиты и способность сделать выводы об угрозе своему «Я» (везде ему видятся соперники, конкуренты, завистники и даже враги);
- ◆ «для других» — личность с тремится выполнять конкретные обязанности и смотрит на окружающих как на помощников, соратников, друзей.

Мы не случайно начали рассмотрение проблемы осуществления корректного убеждающего воздействия с определения и классификации человеческих потребностей. Ведь именно они стоят в начале цепочки: потребности — мотивации — приемы воздействия на личность (внушение, убеждение, манипуляции и пр.).

Нам предстоит рассмотреть лояльные приемы воздействия, то есть те, что направлены на налаживание отношений с партнерами, оппонентами, конкурентами и даже противниками. Это достигается благодаря представлению собственной позиции с выигрышной стороны, созданию у собеседника позитивной установки. Кем бы ни был собеседник, можно произвести на него впечатление понимающего, готового помочь (или хотя бы пойти на компромисс) партнера, союзника. Ведь указанная готовность и есть стержень психологической установки.

Осталось дать определение мотиву и мотивации.

Мотив — это внутренняя движущая сила, побуждающая человека к действиям; это осознанная причина, лежащая в основе выбора действий и поступков личности. (Для сравнения: стимул — это внешняя побудительная сила.) Может быть не вполне осознанным («Хочется чего-то такого, необычного...»).

Мотивация — побуждение, вытекающее из мотива и вызывающее активность личности в определенном направлении. Здесь уже желания, стремления выстроены «по вектору», по

2. Потребности и их влияние на процесс убеждения ||| _____ 19

рангу, выделены превалирующие и второстепенные. Ниже мы рассмотрим это на примерах.

Когда знание потребностей, мотиваций другого человека эксплуатируется в негативном плане и используются приемы, вынуждающие его принимать невыгодные решения, совершать незапланированные действия либо поступки, противоречащие его имиджу и даже неприемлемые для него как личности, — есть основание называть это манипуляциями. Их рассмотрение выходит за рамки данной книги.

Знание особенностей проявления и взаимодействия потребностей с адекватным убеждающим воздействием на партнера заметно облегчает взаимопонимание.

Удовлетворение физиологических потребностей зачастую оказывается самым сильным стимулом в убеждении собеседника в своих позитивных намерениях.

Испытывающий боль человек вбегает в поликлинику и умоляет принять его вне очереди и без талончика предварительной записи, сулит деньги и другие вознаграждения. Голодный нищий просит милостыню и пытается убедить привыкших к лицемерию чужих бедствий прохожих... Каждый в состоянии привести множество собственных примеров подобного рода. Остроловы также признают приоритет потребностей данного уровня и даже ссылаются на «правило великого»: «Если некто, кем вы беспредельно восхищаетесь и кого уважаете, погружен в особенно глубокие раздумья, наиболее вероятно, что это раздумья об обеде».

Казалось бы, для людей искусства в высоком понимании этого слова приоритетными должны являться эстетические потребности. Однако обратимся к эпизоду, относящемуся к звездному часу великого французского художника Эдгара Дега.

Его картина была выставлена на торги. Цена, предложенная за нее, достигла невероятной высоты.

Кто-то решил поинтересоваться эмоциональным состоянием художника в этот момент. Дега ответил:

— Я чувствовал себя как рысак на скачках, только что выигравший большой приз. Ведь и он скакал, чтобы получить свою порцию овса.

Заметим, однако, что физиологические потребности многообразны сами по себе, так что внутри данной категории

выстраивается своя иерархия. Уместно напомнить о переоценке ценностей, происходящей с возрастом либо во исполнение этических требований и прочих социальных законов и норм. Как сказал поэт:

Я спрашиваю женщин о погоде,
О ценах, о рецептах маринада
И смутно помню, что мне раньше вроде
От них совсем другое было надо.

Часто возникают столкновения потребностей и мотиваций, порождающие скрытую и потому неожиданную логику действий. И вот почему: во-первых, не так уж часто люди признаются, насколько важными им представляются те или иные потребности в данный момент (*Церковь совсем рядом, но дорога уж очень скользкая. Кабак далеко, но мы будем шагать очень внимательно*). Во-вторых, из-за склонности очень многих скрывать озабоченность за свою жизнь, прикрываясь декларациями относительно ценностей высшего порядка (как общечеловеческих, так и личностных). В-третьих, из-за наличия феномена столкновения мотиваций участвующих в общении. Незачем казаться святее Папы Римского, положить руку на сердце, признаемся: каждый преследует собственные интересы, стремится с меньшими затратами удовлетворить свои потребности.

И вследствие вышесказанного человек далеко не всегда способен понять мотивации партнера («сытый голодного не разумеет» так же, как свободный — узника).

В бессмертной истории раба и поэта Эзопа «Лиса и виноград» показан приоритет такой категории, как СВОБОДА, над всеми другими, в том числе над безопасностью и материальными благами. Ему предлагали в обмен на свободу стать компаньоном своего хозяина — бездарного, самодовольного философа Ксанфа, продолжать сочинять басни, богатая жена его дня, жена философа предлагала ему свою любовь, но все эти предложения были отвергнуты: «Говорят, царь Крез очень богат, у него все из золота. Я увижу это и посмеюсь над его богатством... Я зелен для любви, я зелен для жизни, но я созрел для свободы». И бывший раб предпочел смертную казнь, которая применялась лишь по отношению к свободным людям. Воскликнув: «Где тут пропасть для свободных людей?» — он бросился вниз.

2. Потребности и их влияние на процесс убеждения § _____ 21^

Современный скептик готов возразить: «Ну, когда это было?! Мы живем в ином мире, наши помыслы устремлены к совершенно другому». С ним заочно согласен американский сатирик и журналист Г. Менкен: «Для двух третей рода человеческого свобода не обладает большой ценностью. Маленький человек по-настоящему ценит лишь свободу уйти пораньше с работы, растянуться на солнышке и почесаться». Разность в подходах, возможно, объясняется хорошими условиями содержания заключенных в заокеанских местах лишения свободы.

Каше предварительные выводы мы можем сделать из сказанного? Если есть возможность — учитывайте интересы партнеров, особенно в плане перспектив будущего сотрудничества или углубления личных отношений. Не забывайте о расхожем мнении: не так уж часто люди жертвуют собственными потребностями для других (исключение составляют взаимоотношения близких людей: родителей и детей, влюбленных, альтруистов, фанатиков в своей профессии и т. п.), поэтому объясняйте мотивы своих поступков, чтобы избежать недоумения и подозрений.

- Раз в месяц я обязательно прихожу к врачу — ведь он тоже хочет жить. Потом все выписанные лекарства беру у аптекаря — и он хочет жить. Но все эти лекарства тут же украдкой выбрасываю.
- А это еще зачем?
- Ведь я тоже хочу жить!

Потребность в безопасности нередко сплетается в сознании человека в доминантную жизненную ценность, особенно в условиях реальной либо потенциальной угрозы жизни, здоровью. Апеллировать к критерию безопасности, строить аргументацию по принципу сочетания потребностей в безопасности с материальными потребностями — значит облегчить убеждение собеседника в собственной правоте.

Клерк агентства воздушных сообщений долго пытался убедить нервную даму в безопасности полетов. Она поверила лишь тогда, когда он привел следующий аргумент: «Неужели вы думаете, что если бы полеты не были безопасны, мы продавали бы билеты в кредит?»

Фактор обеспечения безопасности сотрудников и фирмы в целом ставится во главу угла в ходе многих переговоров. Он

же выступает мощным аргументом в обоюдном общении оперативного работника, следователя и преступника, свидетеля, подозреваемого и т. д.

Потребность лишней раз подумать, прежде чем на что-то решиться, и принять меры для обеспечения собственной безопасности вовсе не свидетельствует о слабости личности. Скорее наоборот, именно своевременные и целенаправленно осуществленные действия по ее обеспечению отличают профессионалов, умеющих адекватно оценивать партнера и ситуацию, предусматривать следующие ходы первого и динамику изменения второго.

Степень озабоченности деловых партнеров собственной безопасностью неодинакова, реальны попытки сопротивления, так что приходится тратить время на урегулирование и этой сферы отношений прежде, чем непосредственно приступить к переговорам.

Осведомленность о превалировании потребностей материального ряда (физиологических, мотиваций обеспечения безопасности, получения выгоды и т. д.) дает основание рекомендовать осторожно относиться к некоторым высказываниям партнеров, например таким:

- ◆ Мы всегда готовы для вас...
- ◆ Мы все сделаем ради вашего процветания.
- ◆ Все, что в наших силах, мы готовы осуществить и даже пожертвовать... ради...

Иное дело, когда идея формулируется так: «Что мы можем сделать вместе с вами (во имя обоюдной выгоды)?»

В выигрыше неизменно оказывается тот, кто хотя бы на словах сумеет своевременно объединить интересы обеих сторон или создать иллюзию компромисса.

Во время арабо-израильского конфликта рядовой Рабинович явился к командиру с неожиданной просьбой:

— Хочу домой, к жене. Отпустите хотя бы на неделю!

— А тебе не кажется, что идет война? Как я тебя отпущу? Ты никак не отличился. Вот если бы ты подвиг совершил...

— А какой? — решил уточнить Рабинович.

— Например, захватил арабский танк.

Рабинович кивнул и удалился. Через полчаса привел арабский танк. Командиру ничего не оставалось, как сдержать обещание, и герой отбыл в отпуск к жене. По возвращении однополчане одолели Рабиновича вопросами:

— Расскажи, как же ты умудрился так быстро и без единого выстрела захватить танк?

— Очень просто. Подъехал к линии фронта и прокричал: «Эй вы, арабы, кто хочет в отпуск, давайте меняться танками!»

Под девизом обеспечения безопасности партнера можно «проташить» массу выгодных для себя мероприятий.

Один одесский еврей повесил объявление: «Завтра в 19.00 на Приморском бульваре Хаймович с семьей будет ходить по канату на высоте 10 метров. Входной билет — сто баксов». Чуть ли не вся Одесса, раскупив билеты, уселась в ожидании рискованных трюков. Хаймович вышел на балкон, к которому был привязан один конец каната, и со слезами в голосе заговорил:

— Сейчас я пойду по канату, упаду и разобьюсь. Потом пойдут мои дети-сироты, тоже упадут и разобьются...

Зрители начали рыдать и выкрикивать:

— Не надо, Хаймович, не ходи! Лучше купи на наши деньги своим детям еду и одежду!

— Ладно! — облегченно сказал Хаймович. — Тогда приходите завтра по тем же билетам на детский утренник.

Этот пример иллюстрирует один из приемов манипуляции. Но разве мы не прибегаем к чему-либо подобному каждодневно? И есть ли на земле человек, которого бы ангел уберег от подобного давления на личность? Следовательно, не станем притворяться, будем вникать в суть происходящего с нами, вслушиваться в подтекст речей, искать и опробовать контрприемы.

Во имя удовлетворения потребности любить и быть любимым человек готов на многое, даже противоречащее другим мотивам. По этой причине возникает множество иллюзий, срабатывают завышенные самооценки, возникают недоразумения из-за стремления выдать желаемое за действительное. И этим пользуются разного рода «практические психологи из гущи народа», склоняя человека к осуществлению действий, выходящих за рамки его намерений.

Кроме потребности любить не менее сильной является потребность принадлежать к определенному социуму. Таковыми могут быть социальные сообщества от всеобъемлющих до сравнительно мелких. Это и Родина, и дворовая компания — масштаб не столь важен. Принципиальной особенностью является апелляция к законам социума, к национальной гордости как прием аргументации.

В Рим прибыл эмиссар российской императрицы Екатерины Великой. По ее приказу отбирались придворные живописцы для переезда в Петербург. Такое предложение было сделано и Франциско Гойе. Стимулом было неслыханно богатое материальное обеспечение. Единственным условием — постоянное жительство в России.

— С какой стати? — удивился Гойя. — Я ведь не русский.

— Государыня императрица тоже происходит из германского княжеского рода, — пояснил эмиссар. — Она хочет собрать в России лучших людей со всего света. И повелевает им считать себя русскими.

Многих испанских живописцев условия вполне устроили. Но Гойя отказался. Эмиссар обещал увеличить сумму вознаграждения.

— Ваша императрица может считать себя кем угодно: русской, французенкой, китаянкой, — ответил Гойя. — Я же — испанец, и меня это вполне устраивает! Я даже готов заплатить ей два своих последних дуката, чтобы она оставила меня в покое.

Принадлежность к определенной социальной группе диктует необходимость выполнения всех или большинства требований, предъявляемых к ее членам, игру по неписаным правилам. Трудно не заметить эксплуатацию данных человеческих слабостей клипмейкерами. Стоит ли удивляться пристрастию молодежи к различным, не таким уж вкусным и полезным прохладительным напиткам, если рекламные слоганы нацелены на формирование определенного образа потребителя, а не на свойства самого продукта? Вслушайтесь в эти призывы:

- ◆ Зачем пытаться стать кем-то другим? Будь самим собой. Не дай себе засохнуть!
- ◆ Имидж ничто, жажда — все!
- ◆ и т. д.

Отберите подходящие иллюстрации сами, пока телевизионную передачу прерывает рекламная пауза.

Потребность в уважении также весьма значительна для самосознания и поведения личности. Наверно, не случайно среди собутыльников возникает исконно русский вопрос: «Ты меня уважаешь?» В состоянии опьянения многие тормоза оказываются отключенными, а вот потребности физиологического свойства да еще потребность в уважении актуализируются и оказываются господствующими.

Особенности национальной психологии, социальные стереотипы, табу диктуют необходимость выполнять соответствующие правила — опять-таки в рамках потребности в уважении и поддержании имиджа.

Один парень, служивший в ВВС, рассказывал, как бежал такого же солдата, но приверженца ислама, подкрепиться свиной грудинкой. После долгих колебаний и препирательств «сын Востока» отведал гостинца, присланного из русской деревни, и грустно заметил:

— Приду домой, старший брат, если узнает, что я свинью ел, зарежет точно.

— А старший брат служил в армии? — поинтересовались однополчане.

-Да.

— Ну, тогда не печалься, он тоже свинину ел.

— Теперь точно зарежет.

— За что?

— Зато, что Я ПРО НЕГО ТАКОЕ УЗНАЛ.

Несерьезный, на первый взгляд, пример тем не менее весьма поучителен: чтобы, пытаясь убедить человека, сделать упор на потребность в уважении, необходимо изучить психологию собеседника. И не просто черты его характера, интересы и круг общения, но и особенности психологии социума, к которому он принадлежит и который является для него референтным — диктующим нормы, права, обязанности, запреты и т. д.

Аргументация, помогающая потребность в самореализации удовлетворить, пригодится как студенту, защищающему дипломный проект, так и изобретателю, исполнителю, убеждаю-

щему руководителя в ценности собственной идеи либо разработки. Она используется соискателями должностей в беседах с начальниками либо кадровиками и т. д. Ею объясняют множество поступков и замыслов личности, сочувствуя и иронизируя одновременно.

Разговор в редакции толстого журнала:

- Скажите, для чего вы сочиняете стихи?
- Господин редактор, я хотел бы увидеть свою фамилию напечатанной.
- Тогда не проще ли заказать визитные карточки?

Творческие личности всеми своими поступками утверждают приоритет мотива реализации возможностей и самоутверждения над прочими — даже такими, как сам успех, материальная выгода, слава, межличностные отношения. В современном американском романе из жизни кинематографистов Джулия Буллард, дочь известного режиссера Булла Булларда, вступила в нелегкую дискуссию с продюсером создаваемого ею фильма «Болотное царство» и своим другом Алленом. Мужчины склоняли ее к совместной работе со знаменитым отцом, объединению усилий, приводя весомые, на их взгляд, аргументы:

- Реклама будет грандиозной: каждый телеведущий кинопрограмм в стране будет лезть из кожи вон, чтобы заполучить вас обоих к себе... Я это делаю только ради того, чтобы обеспечить фильму успех и дать вам обоим возможность выиграть от объединенных усилий.
- Объединенные усилия? — воскликнула Джулия с болью и сомнением. — Ты не знаешь моего отца. Я понимаю, ты всегда восхищался им, его работой, но ты никогда не жил с ним вместе, не знаешь, что такое быть его дочерью. Он отберет этот фильм себе, это будет его фильм, он сделает это не намеренно — он даже может не Осознавать, что он делает, — но по-другому он работать не может... Я ни за что не буду работать с Буллом в «Болотном царстве». Я нашла этот рассказ, я написала сценарий, это мой фильм.

БлейкДж. «Гнев и радость»

Потребность знать и понимать в ряду других также весьма заметна. Каждый на себе испытал муки информационного голода или стресс от неопределенности, невозможности проникнуть в тайну, разрешить интригу и т. п.

В повседневной жизни каждый является потребителем и имеет право на полную информацию о том, что приобретает по собственному выбору либо по рекомендации, под влиянием рекламы. Вот тут-то далеко не все благополучно и честно. Зачастую нас снабжают приукрашенными, неполными, тенденциозно подобранными сведениями о товарах и услугах. И тут сразу же вспоминается общеизвестный рекламный принцип: «Говорите обо мне что угодно, только фамилию воспроизводите правильно».

Человеческая потребность знать и понимать, что происходит, что за этим скрывается и чем может кончиться, используется людьми далеко не всегда с благими намерениями и нередко эксплуатируется манипуляторами. Вот поучительный пример того, как легко можно убедить стать помощницей женщину, вовсе не заинтересованную в сотрудничестве, — достаточно умело заинтриговать ее.

— Послушай, Кира, — осторожно начал Платонов, — у тебя еще есть возможность отказаться мне помочь. Ты не обязана это делать, и это, в конце концов, может оказаться сложным и даже опасным. Я ведь уже говорил, что тебе придется взять на работе отпуск и сидеть со мной дома. Подумай еще раз. Если ты не хочешь рисковать, я просто переночую у тебя и утром уйду, и ты никогда меня больше не увидишь. Если же твердо решила мне помочь, то я сейчас расскажу тебе все по порядку и подробно, чтобы ты отчетливо понимала смысл каждой моей просьбы, суть каждого моего задания. Мне очень важно, чтобы ты знала все и все понимала, потому что человек, который не понимает, легко может что-нибудь напутать. Ну так как? Подумаешь?

— Не буду, — улыбнулась Кира. — Рассказывай. Я готова выслушать твою историю.

— Расскажешь, — предупредил ее Платонов. Все сработало как в хорошо отлаженном механизме. Длинная тирада, которую он только что произнес, была сплошь составлена из крючков, на которые обычно попадались женщины. Главный из них был любопытство, ведь он говорил: «Не будешь помогать — уйду, ничего не рассказав, а согласишься — расскажу все без утайки». Была еще и видимость свободы маневра: мол, подумай еще раз, принимай решение. Ерунда все это, коль привела к себе, значит, решилась. Ну и, разумеется, осознание важности возложенной на нее миссии. Все понимать, чтобы, не дай Бог, чего не напутать, от этого так много зависит.

28 fj Раздел 1. Потребности и успех убеждения

— Моя школьная учительница как-то сказала: всегда легче жалеть о том, что сделано, чем о том, что не сделано. Рассказывай.

Маринина А. «Шестерки умирают первыми»

Эстетические потребности находятся на вершине иерархической пирамиды. Найдется сколько угодно людей, признающих в их бесполезности, в готовности обойтись без их удовлетворения. Апеллировать к эстетической стороне обсуждаемой проблемы — занятие рискованное, можно встретить непонимание.

Современники не уста в ал и удивляться противоречивости поступков художника Камиля Коро.

— Застраховали ли вы свою мастерскую от пожара?— спросили его. — Ведь если все сгорит, вы потерпите ущерб тысяч на сорок!

— Наплевать мне на эти сорок тысяч! — разгневался мэтр, однако при осознании последствий он заметно побледнел.

— Нет-нет, напрасно вы так, месье Коро, — продолжал настаивать собеседник. — Воту меня был друг. Его картинная галерея сгорела, но он получил большую сумму денег и остался вполне доволен.

— Так ведь эти сгоревшие картины писал не он, — с раздражением заметил Коро и грустно продолжал: — Если такое несчастье случится со мной, эти сорок тысяч мне будут просто ни к чему.

— Почему?

— Потому что я просто не переживу этого несчастья.

Учитывая слабость людей к созерцанию и обладанию прекрасным, рекламодатели, по выражению немецкого ученого, публициста Вильгельма Швебеля, «научились все красиво упаковывать; поэтому помни: даже красиво упакованный яд ядовит».

Коль скоро речь зашла о рекламе, приведем также высказывание Уинстона Черчилля: «Реклама вскармливает потребительские способности людей. Она ставит перед человеком цель обеспечить себя и свою семью лучшим жильем, лучшей одеждой, лучшей пищей. Она стимулирует его усердие и производительность. Она объединяет в плодотворный брачный союз такие вещи, которые в других обстоятельствах просто не сошлись бы друг с другом».

Вспомним ставшие крылатыми фразы: «Знак хорошего вкуса и традиций пример...», «Вся палитра вкуса (красок, запахов и пр.) в коробке...»

Изо дня в день любуясь подобными образцами «красивой жизни», созданными специалистами по рекламе, люди непроизвольно выбирают в магазине не столько сам товар, сколько понравившийся имидж. Рекламная информация — одна из форм массового обмана. Эффективность ее воздействия может достигать максимума за счет слияния группового обмана с самообманом. А против такого крепкого «коктейля» практически нет противоядия. Внутреннее сопротивление личности слабовато хотя бы по той причине, что практически неуловим, почти не заметен момент проникновения информации в подсознание субъекта, и это вторжение благополучно минует всякие фильтры, его не затрагивает цензура мышления.

Таков механизм формирования иллюзий — и не только обывательских, но и идеологических, политических — всех, определяющих поступки человека, его вкусы, интересы, симпатии и антипатии. Их много, они занимают диапазон от смешного до опасного. Подробной их характеристикой мы займемся, когда вплотную подойдем к проблеме некорректных приемов убеждения.

Глава 3

МАНИПУЛЯЦИИ С МОТИВАЦИЯМИ ПАРТНЕРОВ

Кто хочет делать — находит возможности,
кто не хочет делать — подыскивает причины.

М. Веллер

Стремясь удовлетворить собственные потребности, люди пытаются умалить, подавить, ущемить, подчинить себе аналогичные стремления других. Для этого используется, в частности, управление мотивациями через стимулирование и/или ограничение потребностей.

Реклама в погоне за прибылью усердно эксплуатирует эстетические потребности зрителей, демонстрируя вещь с помощью красоток фотомоделей, избирая наиболее выгодный ракурс и цветное оформление образа. Ее потребителей — миллионы. Среди них специалисты выделяют три категории.

- ◆ Первой группе товар нужен, но люди затрудняются с выбором и не информированы о месте его приобретения и цене.
- ◆ У второй группы потребность в товаре отсутствует или находится «на задворках сознания»: «Хочется чего-нибудь новенького (вкусенького, необычного и т. п.)...»
- ◆ Третьей группе людей ясно, что предлагаемый товар нужен им, как рыбе зонтик, да и в будущем вряд ли понадобится.

Работая одновременно с потенциальными клиентами из каждой группы, рекламодатели осознают: прямые пути воздействия невозможны, и им ничего не остается, кроме замаскированного воздействия, в частности направленного на смену мотивации человека. Отсюда появляются варианты предложений: непьющему навязывают бутылку — якобы для подарка, не нуждающемуся в очках — новую их модель (исключительно для смены визуального имиджа). Под этим «соусом» можно подать все что угодно и заставить человека совершить незапланированные покупки.

И специалисты-психологи, и юмористы солидарны в одном: чтобы управлять потребностями партнера, необходимо их знать и стараться быть в курсе всего, относящегося к данной сфере. При этом важно не нанести ущерб и собственным интересам. Словами К. Мелихана: «Джентльмен должен знать, что нравится его даме, чтобы не оказаться с ней там, где это можно купить».

Весьма эффективно работает также сведение нескольких потребностей/мотиваций в одну, или правило «двух зол».

Реальная жизнь ни на минуту не позволяет нам забыть, какие человеческие ценности, или потребности, являются приоритетными. Если вдуматься, они являются причинами и пусковыми механизмами возникающих на каждом шагу споров, инцидентов, конфликтов, поскольку среди нас явно недоста-

точно бескорыстных альтруистов и каждый озабочен удовлетворением собственных нужд. Действительно, столкновение интересов, противостояние, соперничество пронизывают межличностные отношения, однако нельзя сказать, что большинство из них кончается конфликтами, конфронтациями. Люди учатся — по мере накопления социального опыта — примирять, подчинять несовпадающие интересы.

Коль скоро мы обсуждаем данную проблему в плоскости корректных форм убеждения, остановимся на нехитром и вполне лояльном приеме. Психологи утверждают: лучший способ подтолкнуть человека к желаемым действиям — это резко ограничить число вариантов при выборе за счет сведения нескольких потребностей в одну.

Вот пример практического приложения метода сведения нескольких потребностей в одну.

Диалог в кабинете терапевта районной поликлиники:

— Доктор, назначьте мне что-нибудь успокаивающее, а то бессонница замучила... Только закрою глаза — всякие мысли в голову лезут, десятки проблем за ночь обдумываю.

— Понятно... Вот рецепт.

— Касторка? Вы хотите сказать, что, приняв ее, я буду спать?

— Не знаю, голубчик. Но вместо сотни мыслей и проблем у вас останется только одна.

Специалисты в области коммерции никогда не опираются на обещание удовлетворить какую-то одну потребность потенциального покупателя. И всегда помнят, как важен для убеждения клиента точно определенный и вовремя названный денежный (цифровой, стоимостный) эквивалент вещи, вызывающей самую возвышенную потребность. Антуан де Сент Экзюпери заметил в этой связи: «Взрослые очень любят цифры... Когда говоришь взрослым: "Я видел красивый дом из розового кирпича, в окнах у него герань, а на крыше голуби", — они никак не могут представить себе этот дом. Им надо сказать: "Я видел дом за сто тысяч франков", — и тогда они восклицают: "Какая прелесть!"».

Ему вторит юморист Э. Кроткий: «Человек с тонким обонянием. Едва взглянув на букет, определил: "Это пахнет полусотней"».

Вывод: если для собеседника так важен перевод в стоимостную систему, предоставьте ему информацию в соответствующей форме. Насколько она будет достоверной, зависит от вас и ситуации.

Эффективность убеждающего воздействия возрастает, если его инициатор учитывает индивидуальные особенности адресата информации. Например, присущее женскому полу стремление нравиться, более того — всех превзойти, поразить — создает почву для самообмана и манипуляций. Понаблюдаем за подобной тенденцией.

— Он на меня так загляделся, что не услышал, когда босс пригласил его в кабинет, — похвасталась подруге секретарша. — Подозреваю, что серьезного разговора у них сегодня не получится. И все из-за моей сногшибательной новой блузки. А посмотри на мой новый макияж: он удачен, не правда ли?

Подруга поддакивает, поддерживая самообольщение красотки. И ее самообман, не так уж часто проявлявшийся прежде, расцветает.

Считаем необходимым предупредить: попытка насильно лишить иллюзий обречена на провал. Кроме общего сопротивления возможно моментальное отчуждение от посягающих на взлелеянную иллюзию, пресечение контактов с человеком, неожиданно попавшим в разряд неприятных.

Бесспорно, реклама стимулирует удовлетворение практически всех из перечисленных выше потребностей. Но побочный эффект далеко не всегда позитивен. Обратимся к еще одному литературному фрагменту — из романа Дж. Купер «Пруденс». В нем адвокат Пендл дискутирует с приятелями как раз по этому поводу.

— Причина роста преступности состоит в том, что раньше люди и не подозревали, как много им, оказывается, не хватает для полного счастья. Теперь же их постоянно об этом информируют... Купите новый «Кадиллак»! Вы еще не приобрели дом на побережье? Да о чем вы только думаете? Спешите, иначе как вы посмотрите в глаза своей жене!..

Всякий раз, когда мы включаем телевизор или просто идем по улице, на нас набрасывается реклама, соблазняя, искушая, обещая красивую жизнь. В результате каждый, вне зависимости от толщины своего бумажника, считает, что имеет право на современную кухню,

новую машину, прелестную девушку, счастливую семейную жизнь, детей в неизменно чистой одежде, огромного дога с умными глазами, который лежит перед камином в главной зале старинного замка. Нет ничего удивительного и в том, что в условиях подмены реального идеальным распадаются браки. Реклама мешает нормальной жизни — в том числе и семейной,— заставляя человека все время **соответствовать** грубо навязанным стереотипам.

В общении подчас очень весомым является привлечение фактора справедливости. Заметим, что критерий оценки того, что справедливо, а что нет, в высшей степени индивидуален, субъективен и неопределен. Каждый человек, вступая во взаимодействие с другими, осознанно или нет соизмеряет величину (долю) своего вклада с размером отдачи: вложил столько-то, получил столько-то.

Форма вклада не столь важна. Это могут быть и деньги, и собственные физические усилия, затраты времени, приложение навыков, способностей. Главное — ожидание соответствующей отдачи от партнера. Каждый старается поддерживать баланс вклад — отдача на уровне, кажущемся ему справедливым.

Однако принцип «ты — мне, я — тебе» изначально провоцирует к натягиванию одеяла на себя, лукавству, обману и манипуляции. В этом нет ничего удивительного или порочного, ведь человек, внесший определенный вклад, оценивает его по своей шкале, а партнер — по своей. Отсюда неравноценный, по мнению каждой из сторон, обмен. Ученик жалуется матери: «Я весь вечер учил, а учительница поставила мне за ответ тройку!» Рассерженная жена упрекает мужа: «Я отдала тебе свою молодость, а ты такой-сякой...» Неизвестному автору принадлежит кажущееся нам уместным высказывание — наблюдение: «Странно распределены блага жизни между людьми: нищему — ничего, бедному — мало, богачу — много, а довольно — никому».

Человек, на которого свалилось вознаграждение, несоизмеримое с его вкладом, по идее, должен сойти от радости с ума. Но не все так просто. Психологи выяснили, что переоценка вызывает у некоторых людей чувство вины, неловкости и размышления: «Вроде ничего такого не сделал, и вдруг... Нет, это

неспроста, несправедливо!» Остальные, напротив, теряют чувство меры, их «аппетиты» безмерно разгораются, отсюда закономерное искажение критериев дальнейших оценок («Только этого мало!»), которое может превратить человека в морального уроды.

И недооцененные и переоцененные люди стремятся восстановить справедливость — каждый на свой лад. Вот отсюда и начинаются различные манипуляции. Выделим четыре способа установления баланса в системе «вклад — отдача»:

- ◆ изменение размера (доли) собственного вклада («Раз так, и я впредь не буду особенно стараться!»);
- ◆ изменение отдачи («Нечего его баловать, все равно благодарности не дождешься!»);
- ◆ ограничение контактов и даже разрыв отношений с данным человеком либо выступающими в качестве «агента обмена» группой лиц, организацией, государством («Больше не буду связываться с коммерческими банками», — заявляет жертва дефолта, девальвации и пр. «С государством нельзя играть в азартные игры», — обосновывает человек свое нежелание приобретать лотерейные билеты.);
- ◆ изменение своего отношения к оценке вклада и отдачи (уточнение позиций участников подобного обмена) — представляется наиболее корректным и плодотворным.

Последний вариант предполагает усиление доверия между людьми, свободное поведение, без оглядки и подозрительности, мелочного контроля и опеки. Психологи, изучавшие механизмы и последствия действия данного фактора, рекомендуют при регулировании собственного вклада в общее дело руководствоваться издавна сформулированным принципом: «Относись к людям так, как ты хотел, чтобы относились к тебе». Более того — трать чуть больше, чем партнер, и все это с лихвой окупится позитивными взаимоотношением, вниманием, благодарностью, дружбой и равноправным надежным сотрудничеством в дальнейшем.

Все четыре способа управления мотивациями, рассмотренные в данной главе, требуют иллюстрации. В деловых отношениях, сложных переговорах чаще всего затрагиваются раз-

личные потребности их участников, поэтому привлекаются самые разнообразные приемы аргументации. Разберем их некую совокупность на примере делового общения людей, занятых серьезным делом.

Богатый предприниматель Б., которого завистники дразнили, цитируя стихи С. Маршака: «Мистер Твистер, бывший министр, мистер Твистер— миллионер, владелец заводов, газет, пароходов...» — решил восполнить некоторый пробел в данном перечне принадлежащих ему ценностей — приобрести газету. Он выбрал популярное издание, главный редактор которого, господин С. — фанатик своего дела, не наживший состояния, но весьма успешно работавший в течение последних пяти лет. Редактору уже не раз предлагали продать газету, причем обращались крупные специалисты данного вида деятельности. Сделки срывались по различным причинам. Исследовав их, Б. запланировал не просто приобрести издание, но и оставить С. на посту главного редактора, расширив сферу его руководства за счет дочерних провинциальных изданий. Он навел о нем справки, получил массу разнообразной информации о его жизненных ценностях, интересах, устремлениях, амбициях. Приняв к сведению факты отказа продать газету обратившимся к С. «новым русским», не имевшим опыта издательской работы. Б. стало известно также, что заинтересовавшая его личность обладает такими чертами, как фанатичная преданность работе, независимость, нежелание делегировать свои полномочия заместителям, упорство, граничащее с упрямством, преданность семье. Стремясь материально обеспечить семью, но не чувствуя полного доверия к мастерству коллег, С. проводил в редакции много времени, перепроверял даже финансовые документы. У него были проблемы с районной администрацией, пережил несколько случаев проникновения на территорию редакции посторонних лиц. Имел обыкновение вмешиваться в конфликты между подчиненными, не вынося сор из избы. Б. назначил главному редактору встречу в ресторане Дома Журналиста и после первых же дежурных фраз признался, что брался в жизни за многое и добивался успехов, а вот издательское дело для него — влекущая тайна за семью печатями. Он откровенно заявил, что удачи не вскружили ему голову окончательно и он признает приоритеты настоящих профессионалов своего дела, поэтому хотел бы приобрести соратника из числа знатоков издательского дела. Похвалив газету, возглавляемую С., кратко пройдясь по нескольким удачным публикациям, Б. извлек из кармана пластиковую карту известного банка и передал несколько ошарашенному редактору . с заверениями, что это лишь небольшой начальный вклад в новое

издание, которое он видит в мечтах на базе расширенной газеты. Как-бы между прочим, добавил, что привык слова подкреплять делами. Договорились о новой встрече. На нее Б. пришел с несколькими менеджерами (по бизнесу, по рекламе, по персоналу и пр.), из которых С. предоставлялось право выбирать себе будущих помощников, призванных разгрузить его от рутинной работы, мешающей творческому процессу. С. все еще держался несколько настороженно и откровенно предупредил, что его не устроит передача контрольного пакета акций газеты в чужие руки. В то же время он не скрывал, что денежная поддержка его устроила бы больше, и пошутил: «Я всегда считал остроумным замечание: не учите меня жить, лучше помогите материально». Б. заверил, что независимость и безопасность будут обеспечены, что за С. остаются творческая деятельность, подбор журналистских кадров, в то же время обещал рост доходов по мере расширения их общего бизнеса. Еще раз сделал реверанс в сторону самобытного таланта С, стиля его работы и требовательности в подборе материалов публикаций. Заявил, что ничего подобного он не нашел ни у одной из рассматривавшихся параллельно кандидатур. Заодно посетовал, сколько времени и сил отнимает хозяйственная деятельность, работа с кадрами, как реальна опасность рэкета и диктата районных и городских властей. После ряда встреч, в ходе которых оговаривались проблемы финансов, аренды, охраны и пр., стороны подписали контракт о передаче газеты сроком на три года с наймом С. на должность главного редактора. Оговаривалась оплата: часть — наличными «живыми» деньгами, часть — акциями.

Проанализировав процесс заключения договора, необходимо принять во внимание, как доводы господина Б. охватывали основные потребности и главного редактора:

- ◆ гомеостатические — по улучшению материального обеспечения и фирмы, и его семьи;
- ◆ потребности в безопасности фирмы и условий труда сотрудников;
- ◆ потребности в сохранении принадлежности к журналистскому цеху с расширенным привлечением к совместной деятельности новых талантливых кадров;
- ◆ потребности в самореализации — перспектива расширения сферы деятельности, возможности осуществления новых проектов без отвлечения на рутинную работу.

Инициатор сделки проделал серьезную диагностику потребностей и мотиваций партнера, по возможности учел фактор справедливости. В приведенном случае выиграли обе стороны, удовлетворив свои потребности, поскольку во время переговоров они находились в состоянии позитивного торга, ориентации на достижение общности интересов.

Нельзя не похвалить деятельность Б., его заслуги в подготовке и проведении переговоров трудно переоценить. Собранный им исчерпывающая разносторонняя информация об объекте воздействия, выделение в ней основных личностных потребностей и умело подчеркнутая мотивация сыграли позитивную роль в достижении соглашения. Материальное положение инициатора переговоров, разумеется, давало ему возможность занять доминирующее положение, так что даже в случае срыва сделки он ничего не потерял бы, разве что испытал бы досаду и некоторый душевный дискомфорт.

В то же время С. приобрел явно больше, чем мог рассчитывать, тем более что за ним не было замечено инициативных попыток кардинально улучшить материальное положение вверенного ему издания. Это, по большому счету, недостаток руководителя, на который ему могли указать, однако не сделали этого.

Пример демонстрирует пользу знания человеческой психологии, в частности того, что касается прямых и косвенных потребностей личности. Жизнь показывает, как при учете этого аспекта достигаются позитивные результаты. Если же знаниями пренебрегают либо потребности партнеров намеренно игнорируют, деловые отношения подводятся под схему «победитель — побежденный (проигравший)», и у них нет будущего.

Глава 4 КОРРЕКТИРОВКА И ВОСПИТАНИЕ ПОТРЕБНОСТЕЙ

В данной главе можно было бы ограничиться перечислением традиционных психолого-педагогических форм и методов:

убеждение (как метод влияния), внушение, принуждение, воспитание через предмет или личным примером, просьба, поощрение, поддержка и пр. Однако потребности не лежат на поверхности, и личность не так уж часто открыто заявляет о них, то и дело лукавит, лицемерит, прикрывая высокими словами примитивные потребности. Следовательно, напрямую, в лоб действовать неэффективно: индивид — не мягкая глина в руках скульптора, а активно сопротивляющийся резцу «материал».

Очевидно, следует вести речь о воздействии на личностные установки и на самостоятельную активность человека. Подходить к формированию и коррекции потребностей живущих и работающих рядом с нами лучше ненавязчиво, с психологическими ухищрениями, основанными опять-таки на знании науки «человековедения».

«Как мало можно взять логикой, когда человек не хочет убедиться», — писал в свое время А. И. Герцен. Современный американский экономист И. Фишер солидарен с ним и выразил свою мысль с помощью аллегории: «Можно привести лошадь к водопою, но нельзя заставить ее пить». Эпиграф для всего раздела, посвященного потребностям и мотивациям, выбран далеко не случайно. Стоит вдуматься в глубину слов Ф. М. Достоевского: «... покажите мне что-нибудь лучшее, и я за вами пойду» — чтобы прийти к выводу: наша задача — побудить человека захотеть сделать это.

Но мы намерены воздействовать именно на потребности, мотивации (совокупность побуждений), установки личности, не затрагивая ценностей высшего порядка.

Различают два направления указанного воздействия:

- ◆ «снизу вверх» — через создание и изменение внешних условий для перестройки личности;
- ◆ «сверху вниз» — когда побуждение передается человеку в готовом виде.

По ним двигаются поочередно либо навстречу друг другу, опираясь на соответствующие приемы (наиболее распространенные мы намерены показать в этой главе).

Сошлемся еще на один осложняющий коррекцию потребностей фактор. Не будем забывать, что в иерархии жизненных ценностей на первом месте у человека «Я» — он, любимый. Кроме того, физиологические, материальные и другие потребности низшего уровня образуют устойчивое основание пирамиды — фундамент, базис, на котором возводятся все остальные надстройки. А такие высшие потребности, как познавательные, эстетические, потребность в самореализации, оказываются ближе к чердаку или где-нибудь в заоблачных вершинах. Чтобы перечисленные уровни поменялись местами, требуется вмешательство чего-то или кого-то чрезвычайно влиятельного.

Не надеясь на чудеса и подвиги, психологи и педагоги предпочитают действовать иначе, помня девиз героев кинофильма «Айболит — 66»: «Нормальные герои всегда идут в обход!» Мудрые руководители, преподаватели, родители видят свою задачу в том, чтобы пробудить у объекта воспитания определенную потребность и указать пути ее удовлетворения. Существует и более общий подход: концентрация усилий на развитии ориентировочных потребностей, которые на следующем витке преобразуются в такие жизненно важные, как:

- ◆ стремление к познанию непонятных явлений;
- ◆ потребность личности в эмоциональных контактах;
- ◆ необходимость осознания самого смысла жизни.

Итак, цели, общие направления, точки приложения усилий определены. Дело за методами и приемами. Предлагаем некоторые из них, снабженные рекомендациями.

Хочется предвосхитить непростой разговор высказыванием Бальтасара Грасиана: «Мастерством делиться надо мастерски». Родители, педагоги, рекламодатели, торговые и страховые агенты нередко односторонне увлекаются информационной стороной воздействия на человека. Они считают необходимым сообщить собеседнику как можно больше сведений на волнующую их самих тему (почему необходимо хорошо учиться и вести себя, отказаться от вредных привычек, выполнять распоряжения руководства и пр.), и все это — в собственных

интересах (чтобы поменьше было хлопот с трудным подростком, чтобы сотрудники фирмы не слонялись без дела, чтобы покупатели приобретали рекламируемый товар, якобы обладающий массой достоинств, и т. п.).

Подобная практика — это не просто недоработка или заблуждение — это профанация идеи, дискредитация собственных целей и имиджа. Ведь воспринимающий информацию в готовом виде (адресат коммуникации) в лучшем случае отводит этим «ораторам» роль ретранслятора и соответственно воспринимает их увещевания. Давно известна закономерность: то, что само идет в руки, дается без усилий и размышлений, и ценится дешево, и запоминается ненадолго. Напротив, включение человека в анализ проблемы, совместное прохождение по этапам ее разрешения несравненно эффективнее. На примере основано проблемное обучение, практикуемое во многих учебных заведениях.

Для иллюстрации идеи попытаемся определить возможности использования некоторых психологических законов, феноменов, приемов с позиции родителей.

Использование «Закона ассоциаций»

Подростку понравился кинофильм — заметьте вскользь, что в книге, по мотивам которой он создан, все гораздо интереснее (кстати, в большинстве случаев это именно так). Не будем стопроцентно гарантировать, что тинейджер ее прочитает, но попытаться стоит. Только лучше ему лишний раз не напоминать, не принуждать, а помочь ее отыскать. И вот свершилось — книга бегло прочитана или основательно проштудирована, но не стоит этим ограничиваться. Неплохо бы обсудить, что привлекло внимание, понравилось, не осталось ли непонятных или спорных мест. Если даже мнения родителей и детей при этом не совпадут, параллельное изучение источника и обмен мнениями полезнее отсутствия реакции.

Еще совсем недавно телевидение оказывало ощутимую помощь в приобщении детей к чтению. Была такая рубрика «Встреча со сказкой», где демонстрировали фрагменты из эк-

ранизаций популярных литературных произведений и просили юных зрителей ознакомиться с первоисточником. В качестве домашнего задания предлагалось ответить на вопросы по содержанию сказки, нарисовать ее героев. Хитрость заключалась в том, что дать правильный ответ можно было, лишь прочитав книгу, поскольку ее финал отличался от киношного (как в сказке Л. Лагина «Старик Хоттабыч»). Лучшим доказательством эффективности данного приема являлись приходившие в студию мешки писем от ребят.

«Закон примера»

Действенность этого закона воплотил в собственной жизни М. Горький, заметивший когда-то: «Около хорошего человека потрешься, как медная копейка о серебро, и сам потом за двугривенный сойдешь». Как конкретно его применить? Есть множество вариантов. Например, во время семейного просмотра телепередач кто-то из близких пришел в восторг, слушая ответы победителей интеллект-шоу. Почему бы не воспользоваться моментом и не упомянуть о том, что попасть в число участников хоть и нелегко, но реально, если приложить старания. К тому же в продаже есть серия книг, выпущенная на базе игр типа «Что, где, когда?», «Своя игра», «Детектив-шоу» и других. В качестве материала для подготовки эрудитов можно использовать серии книг-энциклопедий «Все обо всем». Существует и подписка на общеобразовательный журнал фонда Сороса и прочие интересные и полезные издания. Вместо набивших оскомину деклараций («Учиться, учиться и еще раз учиться!») вы покажете формирующейся личности образец, поставите цель и предоставите хотя бы некоторые средства для ее достижения.

К сожалению, жизнь в эпоху перемен во многих случаях лишает родителей возможности сослаться на примеры собственных достижений. Однако даже из негативного развития событий можно сделать поучительный вывод, особенно если не замыкаться в себе, а попытаться разобраться в причинах происшедшего вместе с детьми. Не стоит дожидаться, когда

отпрыск сам сделает выводы и во время одной из размолок¹ выпалит вам все прямо и безжалостно. Основательно подготовившись, продумав логику изложения аргументов, строим воспитательную беседу по одной из схем:

- ◆ показав вехи собственного роста, обозначив моменты остановки и регресса, объясняем, какие политико-экономические, социальные факторы явились его причиной (перестройка, дефолт, остановка предприятия, сокращение штатов, невозможность пройти курсы повышения квалификации по данной специальности и пр.);
- ◆ то же самое, но с акцентом на утверждение «каждый труд почетен, заслуживает осуждения лишь криминал и безделье» и выводами о полезности этого, пока вынужденного, промысла. Полезно запастись ссылками на исторические прецеденты, примерами из биографии известных людей. Например, упомянуть, что любимица всего мира леди Диана — аристократка по происхождению — в годы учебы не гнушалась зарабатывать на жизнь, ухаживая за детьми в чужих домах. Мы не напрасно использовали глагол «упомянуть». Проведение этих исторических параллелей не должно быть излишне назидательным, лучше избегать вводных типа: «В твои годы будущий президент... уже был...» — чадо непременно захочет ответить встречным аргументом: «А в твои годы он был уже ого-го-го!»

Уловка «Крепкий орешек»

Уловка «Крепкий орешек» предусматривает показ образцов, проблем, задач, по каким-либо причинам не всем доступных. Особенно эффективен для формирующейся личности, молодых специалистов, для которых этот «Крепкий орешек» может сыграть роль брошенного вызова. Подобный посыл наводит на размышления: «Вдруг у меня получится? Ведь до Эйнштейна никто не додумался до создания теории относительности. Возможно, необходим свежий взгляд на вещи, парадоксальное решение проблемы». Именно о такой ситуации, став-

шей толчком личной активности, рассказал по радио депутат Думы Петр Шелищ. Он на всю жизнь запомнил учительницу математики, упомянувшую на уроке о недоказанной теореме Ферма. Стимулирующим оказалось само замечание о том, что пока никто в мире не смог доказать теорему. И подросток загорелся желанием вникнуть в ее суть, понять, почему лучшие мировые умы не могут ее доказать. Он засел за книги, содержание которых было гораздо шире и сложнее школьной программы, и теперь, в зрелые годы, с благодарностью вспоминает о своих исканиях, не считая свои занятия потерянным временем.

Древние мудрецы советовали давать голодному не рыбу, а удочку, с помощью которой он сам может ее поймать. Современные философы, психологи настаивают на предоставлении не готовой информации, знаний по конкретной проблеме, а показе пути, по которому двигались к цели гении человечества. Гораздо убедительнее готовых рецептов рассказы об исканиях и трудностях, которые люди преодолевали на пути к успеху.

«Закон негативного примера»

В древней Спарте народу демонстрировали скотски пьяного раба, чтоб неповадно было доводить себя до такого состояния. Современные родители в качестве негативного примера вполне могут использовать соседа-алкаша, нищего бродягу, молодого опустившегося наркомана из своего же подъезда. Не стоит шадить нервы своего чада, лучше уж такой образец, чем привычные нравоучения. Ребенок сам должен сделать вывод: «Вот таким я стану, если буду водить компании с подобными людьми и лениться работать над собой. Но я сделаю все, чтобы этого не случилось».

Можно корректно эксплуатировать и склонность многих поступать по контрасту с увиденным, услышанным. Иногда до человека не доходит тонкий намек, в таком случае словесное подкрепление может быть и жестким.

Художник Сальвадор Дали был на редкость элегантен, не позволял себе появляться перед посторонними небрежно одетым. Однаж-

ды к нему заглянул очередной визитер — юноша, явившийся за советом перед отъездом в Америку. Дали спустился к нему в мундире. Юноша начал горячо рассказывать о своих планах, заверял в готовности терпеть нужду и лишения, питаться одним хлебом и горохом.

— Вот это никуда не годится! — возразил Дали.

— Но почему же? — удивился юноша.

— Видите ли, молодой человек, дело в том, что хлеб и горох надо покупать, а для этого нужны деньги. А вот если бы вы могли жить на одной икре и шампанском, вам бы это ничего не стоило.

— Как это? — еще больше изумился юноша.

— Икра и шампанское — это продукты, которыми вас совершенно бесплатно угощают дамы определенной породы — утонченные, восхитительно надушенные и к тому же окруженные изысканнейшей обстановкой. Но, чтобы пользоваться их расположением, надо быть полной противоположностью тому, что являетесь собой вы — человек, имеющий наглость явиться к самому Дали с грязными ногтями.

Уловка «Запретный плод»

Подростки склонны к противоречивым высказываниям и поступкам. Стоит ли удивляться тому, каким ожесточенным бывает их сопротивление навязанной извне информации, нравоучениям взрослых? На всякий случай тинейджер — надо или не надо — поступает вопреки требуемому, отклоняет просьбы. В то же время отличительной особенностью людей этой возрастной категории являются крайне выраженные ориентировочные потребности, проявляющиеся в любознательности! любопытстве, активных поисках смысла происходящего, суг! вещей.

По мнению психолога А. Н. Лихтарникова, проблема обученной беспомощности, отказа от поисков является результатом подавления в семье и школе. Жизнь есть непрерывное приобретение знаний, опыта. И нет никакого смысла в проводимой взрослыми политике запретов и ограничений со ссылками на то, что знать это «еще рано». Когда слишком долго и настойчиво уверяют, будто освоение данной информации можно и нужно откладывать «на потом», потребность в познании снижается и даже может остаться на низком уровне. Это,

в свою очередь, оказывает негативное воздействие на развитие остальных потребностей.

Подойдем к решению проблемы с другой стороны: почему бы не использовать этот возрастной «нонконформизм», эту неумную любознательность в мирных целях? Подросток не любит читать — создайте временный запрет на книги, причем спрячьте не «Жизнь» или «Милого друга» Мопассана (на видеокассетах сфера интимных отношений раскрыта с предельной наглядностью!), а «Войну и мир», «Сагу о Форсайтах», произведения Куприна, Бунина. Если ваш наследник не безнадежен, он непременно прочтет эти книги тайком. Выбор «запретной» литературы — по усмотрению родителей. Только обратим внимание на современную «специфику спроса»: педагоги сетуют, что нынешние дети не читают даже когда-то популярных Жюль Верна, Александра Дюма, полагая достаточным знакомство с экранным переложением их книг. Так что придется и их для виду запирать в шкаф...

Во все времена по таким же психологическим причинам своеобразный «запрет на профессии» вызывал у молодых дарований обратный эффект.

Любопытно, что дети склонны проявлять нонконформизм в качестве противодействия любому нажиму взрослых. В пьесе П. Барца «Возможная встреча» (спектакль МХАТ имени А. П. Чехова с О. Ефремовым и И. Смоктуновским в главных ролях) в ходе застольной беседы двух музыкальных гениев, Г. Генделя и И. Баха, выясняется, что в детстве первый получал тумаки от отца всякий раз, когда садился за клавир, а второй — когда не садился.

Вывод: любые санкции, но с обратным знаком, воспринимаются юными дарованиями как стимул к самосовершенствованию.

Создание условий для смены установок, коррекции потребностей и мотивов

Актриса Зинаида Шарко рассказывала, что в ее юношеские планы не входило приобщение к высокому искусству. Она

приехала в город на Неве из провинции, поступила в театраль- ный институт и собиралась все силы отдавать оттачиванию актерского мастерства. На ее счастье, педагоги оказались еще и хорошими психологами, и деликатными людьми. Они не стали читать нотаций, не призывали расширять кругозор, а включили эти задачи в учебную деятельность. Давали одно задание за другим: подготовить сценический этюд по картине такой-то — студентка шла в Эрмитаж, в Русский музей. Преподаватели отлично понимали, что, проходя по их залам, человек не может ограничиться восприятием лишь одного произведения. Так происходило приобщение к высокому искусству, впоследствии ставшее потребностью.

Почему бы родителям не перенять этот дидактический прием? Заметим, что посещение тех же сокровищниц культуры всем классом, издавна называемое «культпоходом», и торжественный выход туда же с родителями — по эффекту несравнимы. В первом случае мы наблюдаем различные проявления психологии группы и толпы: ребята ведут себя в соответствии с социальными ролями, стараются показать себя (и не с лучшей стороны) — шумят, кривляются, задирают друг друга, пересмеиваются, вертятся по сторонам, не слушая экскурсовода. Для них экскурсия — часть школьной программы, выездной урок, а по существу — одна из легализованных форм безделья. Рядом с нарядно одетыми, внимательно слушающими экскурсовода родителями они ведут себя совершенно иначе.

Скрытое принуждение

Скрытое принуждение личности действовать в соответствии с логикой жизни и вопреки своим потребностям и намерениям как прием основано на осознании личностью ущерба от дальнейшего упорствования, настаивания на неизменности позиции.

Французский художник Жак Луи Давид увлекся проектом создания полотна «Коронация Наполеона». Ему благоприятствовали все, за исключением понтифика — Папы Римского Пия VII, который не мог простить дерзкого поступка самого Наполеона, торопливо вырвав-

шего из его рук корону и водрузившего ее себе на голову. К тому же личность того, кто намерен создать картину, где будут изображены августейшие особы и сам святой отец, тоже раздражала понтифика.

— Я не буду позировать этому якобинцу, кровожадному чудовищу, голосовавшему за казнь короля Людовика! — заявил он.

Папу долго уговаривали, заверили, что художник давно раскаялся, пересмотрел свои убеждения и уже не якобинец, а кавалер Ордена Почетного легиона и Первый живописец императора.

— Хорошо, но тогда пусть пишет, стоя перед мольбертом на коленях! — потребовал святой отец.

Давиду очень хотелось поскорее приняться за картину, воплотить в жизнь грандиозный замысел, а иерарх жил надеждой навек остаться в истории в живописном образе. Оба — не без жертв и насилия над собственной личностью — пришли к компромиссу. Когда картина была закончена, Давид признался приятелям:

— Удивительно, но встреча со святым отцом дала мне понять, что я не очень раскаялся. Глядя на его высокопреосвященство, мне в это время хотелось крикнуть: «Да здравствует революция!»

Путь разрешения данной ситуации и ей подобных — в организации условий, в которых несогласие, протест личности постепенно затухает, подчиняясь иной мотивации. Зная это, умный руководитель, педагог-воспитатель постарается создать или хотя бы смоделировать их, чтобы находящаяся в зависимой позиции личность не только не чувствовала себя ущемленной, но и постепенно привыкла к своеобразию обстановки, нашла в ней положительные моменты.

Опора на позитивную установку в отношении личности коммуникатора (воспитателя, учителя, партнера) и на негативную установку

Использование еще одного психологического феномена — положительной установки объекта воздействия на «воспитателя его потребностей» — происходит по предельно простой схеме: если личность идеолога завоевала расположение, то и идеи будут восприняты положительно, и наоборот.

Формированию положительной установки способствуют чувство восхищения, симпатии, дружбы, любви к человеку. Мы охотно верим тому, что нам говорят люди, с которыми нас связывают эти чувства, не замечая противоречий, несуразиц, недостатков в излагаемой ими информации. Именно этим широко пользуются в благих воспитательных целях не только одни манипуляторы.

Добавим, что тот же эффект достигается за счет авторитетности, престижности, ситуативной популярности какого-либо лица. Однако выскажем и предостережение: возвышенные чувства, симпатии, предпочтения, высокие оценки личности подвержены изменениям, замещениям под воздействием более сильных раздражителей. Первая влюбленность является сильнейшим стимулом самосовершенствования, но не будем забывать, что не только сердце красавиц склонно к измене.

В пятнадцать лет будущий великий художник Эжен Делакруа влюбился в экономку старшей сестры, англичанку Элизабет. Он посвящал ей романтические стихи и даже принялся за изучение трудного английского языка. Вскоре ставшие любовниками молодые люди научились и вовсе обходиться без словаря (во всех смыслах). Застав брата с экономкой, сестра Эжена уволила ее. Однако он так ее пленил, что Элизабет засыпала возлюбленного страстными посланиями. Письменный английский показался Делакруа потруднее устного, он то и дело обращался за помощью в переводе особо изысканных выражений к приятелю-полиглоту.

— Ну, Эжен, еще два-три месяца таких страстей — и ты в полне овладеешь английским! — старался ободрить его друг. Но случилось то, что должно было случиться с юношей этого возраста. Однажды в Итальянской опере он подбежал к приятелю с горящими глазами:

— Переходим на итальянский! — объявил он.

Наряду с положительными всегда будут существовать отрицательные установки на людей, события, условия жизни. Современный цивилизованный подход к ним диктует следующее: «Учитесь быть толерантными (терпимыми) по отношению к тому, что вам не нравится». Мы в силах изменить то, что зависит от нас (перевести ребенка в другую школу, переехать в другой город, получить еще одну специальность и сме-

нить сферу деятельности; можем порвать с не устраивающей нас компанией приятелей, даже изменить внешний имидж). К этой стороне жизни мы должны подходить конструктивно, с активной личной позиции.

Но есть ситуации, когда изменить положение вещей не в нашей власти. Учителя практически не могут выбирать учеников (за исключением учебных заведений, где набор производится на конкурсной основе); дети не выбирают родителей, подчиненные — начальников. Все, что им остается, это принять неизбежность, проявив ту самую толерантность, не превращая собственную жизнь, работу, учебу в отбывание повинности. Однако если отношения не сложились, то прийти к компромиссному решению можно, лишь поняв своеобразие чужой личности, и в любом случае коррекцию необходимо начинать с себя.

Но прежде чем действовать, необходимо взглянуть на ученика, его семью, окружение, понять его подлинную, а не декларируемую мотивацию.

Выбор или изменение референта

Выбор или изменение референта, нормы, ценности и правила которого являются авторитетными, обязательными для личности с; ', бекта. Если у человека явно проявляется тяга к людям, стремление к общению, можно использовать его ориентацию на группу, сотрудничество, совместные игры. Задатки, чуть обозначившиеся увлечения подростка с таким типом поведения (его называют аффилиацией) лучше развивать, создав условия для приобщения к какой-нибудь общественной акции. Например, в Москве был организован конкурс юнкоров «Мой ласковый и нежный зверь» (в рамках акции милосердия). Ребята из разных районов столицы и других городов знакомились, читали свои стихи, рассказы о животных, представляли на конкурс дневники наблюдений. Лучшие из них были опубликованы, транслировались по радио. Были отмечены явные удачи, по-настоящему искренние, свидетельствующие о проявлении сострадания и ответственности к братьям

нашим меньшим и требовательности к людям, рядом с которыми они живут (или выживают). Положительный итог: во-первых, ребята попробовали свои силы, кто-то убедился, что он может наблюдать, делать выводы, воплощать мысли и чувства удачно и даже лучше других; во-вторых, они нашли соратников, людей, которые увлечены и озабочены теми же проблемами; в-третьих, они увидели пути дальнейшего совершенствования.

С референтной группой, к сожалению, не все бывает просто, понятно и позитивно. Случается, что именно компания, ядро класса, состоящее из неформальных негативных лидеров, делает погоду, диктует правила остальным учащимся. Поэтому прежде чем сердиться и недоумевать, почему ваш явно способный ребенок опасается становиться отличником, нужно произвести разведку психологического климата, выяснить расстановку сил в классе, группе, расспросить, кто какие роли берет на себя, кто апеллирует к силе или провокациям. Разумеется, для этого необходимо установить доверительные отношения с детьми, разговаривать с ними не только о полученных оценках и объеме материала, заданного на дом.

Уловка «Психологическая девальвация» личности партнера

Суть приема — задеть самолюбие, усомниться в способности человека совершить что-либо, достигнуть конкретных успехов, преодолеть трудности. Считается, что легче всего воздействовать с его помощью... на англичан. Именно им мы обязаны появлением и распространением такого термина, как «Challenge» — вызов. Этот сравнительно болезненный прием особенно действен применительно к формирующейся личности и людям с творческими задатками.

Моцарт, как известно, был вундеркиндом. Это не мешало его отцу время от времени стимулировать старательность талантливого ребенка. Однажды он демонстративно отобрал ноты виртуозного концерта для клавикордов, пояснив малышу: — Этот концерт так труден, что его никто не сможет сыграть!

— Какие глупости, папа! — возразил Моцарт. — Его может сыграть даже ребенок. Например, я. И действительно исполнил.

Прием может оказаться действенным не только в применении к юным дарованиям, многих взрослых можно по-настоящему задеть, именно бросив вызов.

Использование негативных (не поощряемых) склонностей

Возможно также использование проявлений нежелательных потребностей личности «в мирных целях». Неуправляемые потребности подростка можно сравнить с торпедой, выпущенной без прицеливания. В то же время продуманное включение психологических приемов способно по эффективности превзойти обычные строгие запреты. Всем известно модное ныне увлечение граффити — самодеятельные, спонтанные настенные рисунки. Первая и наиболее распространенная реакция взрослых на действия молодых людей — возмущение, осуждение, запрет. Между тем не она, а организация переориентирования молодежного творчества в профессиональное русло дает наилучшие результаты. Во многих странах городские власти отводят зоны для самовыражения авангардистов.

Подросток целыми вечерами пропадает в компьютерных клубах. Упрекать его в растрате родительских средств на входные билеты бесполезно. Лучше попытаться повернуть увлечение в иное русло. Например, заставить задуматься: как долго это будет продолжаться? Неужели и во взрослой жизни он собирается остаться лишь потребителем готовых технологий, «механическим» игроком? А что, если после углубленного изучения информатики попытаться самому составить программу? Жизнь доказала, что из наших юношей формируются не только хакеры, но и талантливые профессиональные программисты высокого класса.

Еще более простой вариант. Вам известно, что отпрыск тайком пользуется шпаргалками. Сыграйте с ним в игру «Составь шпаргалку»: возьмите фрагмент интересного текста или

отрывок из знакомой книги и попросите юного ловкача быстро сделать их краткий конспект. Обсудите, насколько хорошо он справился с заданием, выделите удачные тезисы и лишние детали, подробности, без которых можно обойтись, вместе составьте вопросы по тексту. Подобные занятия вовсе не способствуют совершенствованию навыков обмана. Напротив, составление качественной шпаргалки равносильно изучению и структурированию материала и может сделать ее использование во время контрольной или экзамена излишним. Не будем забывать, что негативные склонности ребенка возникли из чего-то заложенного генетически и проявляются не просто так. Зачастую они — сигналы дремлющих талантов, скрытых возможностей, рвущейся наружу самобытности. В школьном дневнике известного композитора Александра Кнайфеля встретилось такое замечание: «На уроке географии выл волком». Безобразие, конечно, если не принять во внимание, что будущий маэстро с детства ощущал себя частью так называемой «звуковой картины мира», искал в этой стихии необычные тональности, обертоны и модуляции. Позже это нашло отражение в творчестве.

Учение с увлечением

Не следует думать, что, переступив порог школы, сменив игрушки на школьный ранец, ребенок мгновенно повзрослел. Не стоит насильно отворачивать его от детских увлечений. Напротив, умелое соединение учебы с игрой, преподнесение материала в соответствующей форме дают прекрасные результаты. Во время дидактических игр ребенок не утомляется, у него хорошо работают непринужденное внимание и память. Камнем преткновения является иное: взрослым необходимо найти время для игры с ребенком, и тут каждый начинает ссылаться на собственную занятость, усталость и пр.

Мы предлагаем несколько совместных игр, которыми взрослые могут заниматься с детьми в течение нескольких минут вынужденного ожидания, по дороге в школу, на дачу и в магазин.

Не стоит преуменьшать проблемы низкой грамотности школьников, бедности их речи. Попробуем ее ликвидировать шаг за шагом, играючи. Пусть станет семейной традицией, например, такое развлечение: кто-то из взрослых неожиданно делает жест в сторону ребенка со словами: «Я знаю пять городов на букву "В"», — а тот должен собраться и быстро их назвать. Подобные послания могут касаться чего угодно из школьной программы и сверх нее («Я знаю пять млекопитающих на букву "К"...» или «Я знаю пять русских писателей, композиторов, физиков, путешественников, актеров...»). Наиболее эффектно выглядит подобная тренировка с использованием мячика: взрослый вместе с вербальным посылом бросает его ребенку, а тот отвечает, ритмично ударяя мячом об пол. Нагрузка немалая, но только ее форсирование приводит к положительным сдвигам.

Еще упражнение — «Укрась (дополни) слово». Проходя мимо какого-нибудь строения, увидев животное из окна машины или электрички, дайте ребенку задание подобрать к обозначающему его слову как можно больше прилагательных, характеристик («Сарай деревянный, покосившийся, свежестроенный, вросший в землю, вместительный, угонувший в бурьяне» и т. п.). Кое-что взрослому разрешается и подсказать — во имя обоедного пополнения словарного запаса и развития речи.

В завершение разговора — несколько предостережений.

При воздействии на мотивации и потребности необходимо учитывать поведенческие типы и особенности высшей нервной деятельности (темперамент) личности. Люди по-разному реагируют на угрозу неудачи и вероятность достижения успеха. Поэтому мотив достижения нужно дозировать с оглядкой на индивида, делая акцент на способностях и поощряя трудолюбие и усердие.

Если вы имеете дело с уравновешенным типом — сангвиником, не старайтесь увлечь его сразу несколькими заманчивыми предложениями. Его реакция будет скорее ориентировочной, вызванной ситуативным любопытством, поэтому он предпочтет готовую информацию, касающуюся чего-то одного.

У холерика силен дух противоречия: если он почувствует давление, только усилит сопротивление.

Меланхолик — чувствительный тип, реагирующий на каждую мелочь, подмечающий каждый нюанс: если цель убеждающего воздействия ему непонятна, то он поостережется принимать слова на веру из чувства самосохранения.

Флегматик — устойчивый, сбалансированный, несколько инертный тип: его могут увлечь и отвлечь от привычного хода мыслей и образа жизни разве что крайне необычные факты, изложенные в непривычной манере; его реакции придется подождать (он не тугодум, но считает необходимым не спеша собраться с мыслями, так что не следует торопить его с ответом).

В любом случае следует избегать деструктивной критики, насмешек, категорических оценок, навешивания ярлыков. Это не противоречит применению приема, упомянутого в подразделе о «Психологической девальвации». Если есть намерение задеть самолюбие подростка в целях стимуляции его активности, делать это необходимо корректно.

Что посоветовать подросткам?

Во-первых, не оставлять попыток разобраться в своих переживаниях — хотя бы с помощью тех же книг. У формирующейся личности должны быть книги-лекари, книги-друзья и советчики, помогающие выходить из апатии и хандры. Подросток далеко не всегда обращается за советом даже к кому-то из родных. Более того, некоторые просто не доверяют близким, подозревая в их реакциях какую-то личную заинтересованность и потому не прислушиваются к их мнениям и советам. И единственной «отдушиной» в подобных случаях остается обращение к книге.

Во-вторых, у тинейджеров должны быть книги, содержание которых позволило бы занять лидирующее положение — хотя бы того же всезнайки, с юного возраста дающего ответы на любые жизненные вопросы. Взрослые просто обязаны найти средства для приобретения энциклопедий и словарей, серий книг из цикла «Все обо всем» и т. п. Этим ребенку обеспечивается преимущество перед теми, для кого какие-то сферы — тайна за семью печатями. В дальнейшем взрослеющий

человек научится использовать полученные таким образом знания для проведения лояльных уловок из серии «Заманивание в сферу собственных преимуществ», «Придание наукообразия» и др. — мы рассмотрим их в следующем разделе книги.

В-третьих, чтение книг позволит продвинуться в овладении искусством риторики, заработать репутацию человека, не привыкшего лезть за словом в карман. Для этих целей подойдут сборники афоризмов, крылатых фраз, стихотворных миниатюр (в том числе юмористических). Предоставим остальным незавидное право цитировать рекламные слоганы, уподобляясь попугаям, — юный эрудит способен противопоставить им цитаты из М. Задорнова, М. Жванецкого, С. Е. Леца, В. Вишневского, И. Губермана и других.

В-четвертых, запас впечатлений от прочитанных книг позволит найти настоящего друга, сблизиться с тем, с кем можно и хочется обсудить что-либо из произведений, оставивших след в душе. Жаль, если это естественное стремление оказывается нереализованным. Ведь по прочтении глубокого произведения так хочется с кем-то поделиться. Здесь бы не помешала чуткая помощь взрослого...

Как стало очевидным, никаких революционных преобразований личности мы не предлагаем, освещенные методы впол-непо силам каждому. Главное — не упустить время, не пускать процесс на самотек, не отдавать инициативу в воспитании кому-либо, чтобы потом горько не пожалеть.

Итак, для успешного разрушения негативных установок, переориентации личности на иные потребности необходим вовсе не разгром и уничтожение прежних, но предоставление равноценной замены уже существующим в сознании. Заметим: равноценной она должна быть по мнению объекта воспитания, а не по выбору его инициатора! Только тогда мы можем рассчитывать на успех убеждающего воздействия. Из всего сказанного следует простой выход: говорить с людьми вначале необходимо о том, что их интересует (о досуге и воспитании детей, о комфорте в доме и благоприятной рабочей атмосфере). Только на втором этапе можно вести их от частных случаев к общим идеям, «вызывая в каждом посредством самостоятельного размышления убежденное понимание того,

в чем состоит определенная справедливость» (из рассуждений Гегеля о Сократе).

Проще говоря, идти от того, что интересует партнера, к тому, чего предстоит добиться самому.

Говорить только о долге, об обязанностях, правилах, нормах поведения, ссылаться на запреты, угрожать — значит существенно снизить эффективность убеждающего воздействия. Для перестройки негативных потребностей в позитивные необходимы прежде всего резервы, которые таятся в самой личности и воспитуемого.

Глава 5

САМОДИАГНОСТИКА ПОТРЕБНОСТЕЙ И МОТИВАЦИЙ

Мы познакомимся с классификацией потребностей, рассмотрим методы их коррекции, развития и воспитания. Данная глава пронизана ключевой мыслью: начинать следует с себя. Задача каждого — анализировать свои поступки, диагностировать намерения и только на основе выводов строить планы и принимать решения. Кроме того, чтобы убедить кого-то в обоснованности собственных притязаний, самооценок, придать весомость аргументам, необходимо их обозначить для самого себя, убедить прежде всего себя в правомерности позиции.

Основопологающим для каждой личности является проблема выбора профессии и трудоустройство. Поэтому проблему самодиагностики мы намерены рассмотреть на примере профессиональной ориентации, выделения потребностей, мотивов, преодоления их борьбы и т. д.

Для начала попытаемся определиться с собственными потребностями и мотивациями выбора профессии, потенциального места работы: собственно, чего вы хотите? Вот некоторые из вариантов.

1. Сделать карьеру, достичь промежуточной или конечной цели (попасть на работу в престижную фирму, занять руководящую должность и т. п.). По всей вероятности, здесь

господствует мотив карьеры, власти. Придя к такому выводу, задайте себе закономерные вопросы. О Реальны ли мои планы и притязания? О Каковы мои шансы в достижении задуманного? О Что говорит в мою пользу, а что может помешать?

2. Испытать себя, двигаясь по ступеням служебной лестницы. Отсюда вопрос: способен ли я управлять людьми, принимать ответственные решения? Налицо мотив удовлетворения потребности в познании, определении смысла жизни либо какой-либо из так называемых универсальных потребностей.
3. Повысить жизненный уровень за счет более достойного материального обеспечения; стать независимым в материальном плане, «добытчиком, кормильцем» семьи. Мотив материальной заинтересованности, который следует уточнить с помощью вопросов: «На какую зарплату я рассчитываю? Не завышены ли мои требования (притязания)? Не попадусь ли я на уловки нечестных работодателей в погоне за "длинным рублем"? и т. д.»
4. Снискать уважение бывших однокурсников, коллег, друзей и близких — мотив самоутверждения. Здесь обойдемся без вопросов и комментариев.
5. Начать новую жизнь, сменить обстановку, коллектив, сам стиль жизни (поездить по стране и за рубеж за казенный счет), освободиться от работы, не приносящей удовлетворения, и конфликтующих сотрудников, — ориентировочная и материальная потребности. Здесь много неясного: а не окажется ли, что хорошо как раз там, где нас нет? Не виноваты ли мы сами в том, как относятся к нам сослуживцы и руководители? Сможем ли мы вписаться в этот самый заманчивый новый стиль жизни? Вспомним, как герой фильма «Мимино» мечтал о полетах на современных лайнерах в дальние страны и что из этого получилось. Не стоит ли вовремя сказать себе: «Знай и люби свое место», — грубовато, зато оправдано жизнью.
6. Бросить вызов судьбе, начать с чистого листа, поддаться влиянию заветных желаний, когда-то не осуществившихся по уважительным причинам мечтаний, — мотив недоволь-

ства собой, ориентировочная потребность и попытка *ШЯР* ционирования.

7. Требуется ответить на вопросы из п. 5 плюс дополнительные.
 - О Знаете ли вы ситуацию на рынке труда и современные требования к специалистам данного уровня?
 - О Какими будут ваши первые шаги на выбранном пути?
 - О Не находите ли вы во власти химер, иллюзий? Не уподобляетесь ли гонящемуся за призраками, стремящемуся войти в одну и ту же реку дважды, вернуться в свой «город детства»?
8. Заполнить свободное время, часы одиночества, образовавшиеся из-за потери супруга, распада семьи, отселения по взрослеющих детей.

Расширить границы социума, найти новые социальные контакты — все это — явные свидетельства неудовлетворенных потребностей в общении.

Вопросы: Смена работы — это главный, единственный путь разрешения данной социально-психологической проблемы? А не просмотрел ли я чего-то еще, находящегося рядом и показавшегося несущественным? Ведь жизнь так многообразна...

Перечень ситуаций и мотивов каждый может дополнить. После этого предстоит разобраться в борьбе мотивов.

- А. Плата за высокий профессиональный статус и успех, власть, престиж, авторитет, деньги и пр.
 - ◊ Против: ограничение личной жизни (вплоть до полного ее отсутствия), уменьшение контактов с близкими и друзьями. О Вопрос: Вы готовы отказаться от одного ради другого?
- Б. Работа в команде предусматривает одинаковые требования к коллегам, равные права и обязанности, соизмеримые с трудовой отдачей (на бумаге). Но всегда находится кто-то, готовый пропустить вас вперед, переложить часть работы и ответственности либо урвать большую долю успеха и вознаграждения. Отсюда: ваша вынужденная переработка, дополнительные неоплачиваемые затраты сил, сверхурочный труд.

О Против: уменьшение времени досуга, общения с семьей и друзьями, заботы о здоровье и поддержании формы. О Вопросы: Что вы предпочтете? Что для вас важнее? Приемлемо ли для вашей личности подобное неравенство, несправедливость, дисбаланс? Насколько важно для вас семейное благополучие, общение с детьми, поддержание здоровья, время для занятий хобби? Дом или работа? (женская альтернатива). Если отдаваться ответственной работе в полной мере и быть замужем за примерно таким же «трудоголиком», какие нужны силы и творческие потенциалы, чтобы успевать всюду? О Вопросы: Вы готовы к тому, чтобы полноценно общаться с супругом лишь во время отпусков или редко совпадающих выходных? А он готов жить в доме, где ведение хозяйства, поддержание порядка, создание уюта на последнем месте либо обеспечиваются приходящей домработницей? Готов ли кто-то из супругов предоставить другому главенствующую роль в достижении карьеры, довольствуясь ролью «надежного тыла», воспитанием детей, нарядами, партнершей для презентаций и пр.? Взрослые интересы или дети? Ваши дети еще недостаточно выросли либо вы надеетесь иметь еще более одного ребенка? — для женщин от 20 до 40 лет это немаловажные факторы, противостоящие профессиональным планам. О Вопросы: Думая о трудоустройстве, претендуя на заманчивую должность, интересную работу, учли ли вы этот момент? Кто будет ухаживать за детьми? Не принесете ли в жертву их воспитание? Один из этих вопросов неизбежно задаст работодатель. Как вы ответите? Как это изменит впечатление от вашей кандидатуры на замещение вакансии? Не стоит ли вовремя остановиться, отказаться от чего-то? — Оцените с этих позиций ваши планы на ближайшие 5 лет. \. Материальное обеспечение (себя и семьи) против здорового, размеренного, спокойного образа жизни. Это примерно равная с точки зрения «стрессогенности» альтернатива: выбор напряженной, но высокооплачиваемой работы или относительно скромное, но удовлетворительное в духов-

ном плане существование — каждая имеет свои недостатки, обе способны вызвать неудовлетворенность, комплексы, депрессию.

0 Вопрос: Что перевешивает в ваших оценках? На что вы готовы пойти, принеся в жертву остальное?

Заметим, что для большинства мужчин пункты «Г» и «Д» несущественны, хотя бы из-за доминирующего мотива работать с момента получения образования, специальности до пенсии и даже дольше, пока хватит сил. Мотив, касающийся семьи, неизбежно оказывается на втором плане.

Во всех этих позициях, столкновениях интересов человек! обязан разобраться прежде, чем примет «судьбоносное» решение, обратится к работодателю. Ошибки делает тот, кто пренебрегает самодиагностикой, будучи убежденным, что жизнь сама расставит все на места, а кривая, авось, вывезет. Все в наших руках, и начинать следует неизменно с себя.

Подведем итоги. Для повышения эффективности корректного убеждающего воздействия важны несколько моментов:

- ◆ знание и учет интересов партнера, умение свести несколько потребностей личности в одну для облегчения их удовлетворения;
- ◆ учет динамики изменения жизненных ценностей (для конкретного человека, социума или определенной ситуации);
- ◆ собственно способность убеждать: преподносить информацию логично, выразительно, искренне — это часть мастерства риторика и тех, кого мы называем дипломатом, «педагогом от бога» и «доморощенным психологом» (последнее звучит как будто неблагозвучно, но на деле оценивается высоко).

Учет интересов партнера мы обсуждали, говоря о правиле «двух зол».

Что касается учета изменения жизненных ценностей, проблема эта гораздо шире личностного масштаба. Она стала поистине всероссийской и наводит на тревожные размышления. На Медиа-форуме, состоявшемся в Санкт-Петербурге в мае 2001 года, была высказана мысль: падение престижа СМИ во многом объясняется пренебрежением иерархической ценно-

стью подаваемого материала. Заметна тенденция к доминированию информации на криминальные темы, относящейся к миру финансового и шоу-бизнеса, сенсационного материала. Журналистов можно понять: эмоциональная составляющая информации всегда определяла популярность их репортажей, публицистических фильмов. К тому же за сенсации платят деньги. Однако возникающий при этом дисбаланс эмоционального и рационального компонентов коммуникации рано или поздно наносит удар по этико-эстетической стороне профессионального мастерства — тому, что называется состраданием, совестью, гуманизмом, корректностью. Отметим еще и важность ответственности за международный престиж нации и успех ее представителей в различных сферах политической и культурной жизни.

Мастерству риторики мы уделим много внимания в следующих разделах данной книги, а последнюю целиком посвятим поиску индивидуального подхода к собеседникам различных социальных групп и поведенческих типов.

Задания для самостоятельного тренинга

1. Потренируйтесь в составлении «досье» на кого-либо из знакомых, используя рекомендации главы 1. Можете быть уверены — встретятся трудности, но в результате серьезного подхода к восполнению дефицита информации вы получите неожиданные сведения, явившиеся для вас откровением и обогатившие представления об окружающих.
2. Если вам предстоит важная встреча, ознакомьтесь еще раз с главами 1,2 и 5 и проверьте себя, насколько хорошо вы осведомлены о собственных мотивациях и представляете себе личностные особенности будущего партнера (оппонента), работодателя? В данный момент вам ясно, каковы ваши и его интересы, запросы? А ему будет ясно, чего добиваетесь от него вы, на что рассчитываете? Достаточно ли «прозрачны» ваши намерения, не сложится ли у собеседника превратное впечатление о ваших потребностях и планах?

В свете вышесказанного еще раз продумайте, с помощью каких доводов вы можете доказать свои позитивные инициативы

Б2 _____ J Раздел 1. Потребности и успех убеждения

и взаимную пользу, которую принесет данное взаимодействие каждой из сторон. Четко их обозначьте и постоянно руководствуйтесь ставшим уже классическим советом Дейла Карнеги: «Лично я люблю землянику со сливками. Но рыба почему-то предпочитает другие кушанья. Поэтому, когда я иду на рыбалку, беру для нее не то, что люблю я, а червяков и сушеных кузнечиков».

3. В главе 4 приведено 12 способов корректировки и воспитания потребностей, но они могут быть использованы как сконцентрированная программа действий. Испытайте свои силы, попробовав реализовать в различных жизненных ситуациях хотя бы один из них. Особое внимание уделите их внедрению в постоянно изменяющийся процесс воспитания подрастающего поколения. Установление с детьми доверительных отношений — один из главных путей создания благоприятной атмосферы в семье. Используйте для этих целей рекомендации из главы 4.
4. Вспомните и проанализируйте ситуации, когда вас по мелочам или серьезно обманули, например, когда вы «купились» на заманчивое рекламное предложение, связались с сомнительной фирмой. Как бы вы повели себя теперь, когда вас вооружили некоторой порцией информации по психологии убеждающего воздействия в целом и рекламы в частности? Дополнительную информацию можно получить, обратившись к материалам следующих разделов книги.
5. В дальнейшем возьмите себе за правило критично оценивать рекламные сообщения, объявления в бесплатных изданиях о товарах и услугах. Отыскивайте в них признаки обмана и манипуляции, делитесь своими наблюдениями и выводами с близкими и друзьями.
6. Сходите вместе с детьми в книжный магазин, на ярмарку. Обратите внимание на специфику детского выбора. Если необходимо, подскажите что-то и не уходите без покупки, пусть даже самой маленькой. Прочитайте какую-либо из книг вместе с детьми, с вниманием отнеситесь к их оценкам. Не стремитесь тут же их переубедить, навязать свое мнение — лучше одним вопросом, брошенной фразой зароните в душе сомнение и отложите

5. Самодиагностика потребностей и мотиваций 1 _____ 6J

дискуссию. Проявите уважение к позиции развивающейся личности, чтобы ребенок почувствовал себя почти равноправным хотя бы в этом.

И наконец, последнее. Советуем не забывать изречение короля Альфонса X, относящееся к потребностям и мотивациям личности: «Многим обладает человек, многого он желает, но между всеми благами жизни ценны лишь следующие: старое дерево для топки, старое вино для питья, старые друзья для препровождения времени и старые книги для чтения. Все остальное вздор!»

РАЗДЕЛ 2

КОРРЕКТНЫЕ МЕТОДЫ И ЛОЯЛЬНЫЕ УЛОВКИ ДЛЯ УБЕЖДЕНИЯ ПАРТНЕРА

Забить гол в чужие ворота, стараясь не пропустить в свои, — вот правда жизни.

Для того чтобы доказать собеседнику что-либо или переспорить оппонента, недостаточно одних лишь сильных аргументов, фактов. Какими бы убедительными они ни казались, без тактического обеспечения процесс убеждения может быть затруднен и неоправданно растянут во времени. Кроме общеизвестных тактических методов, к которым прибегают в любой дискуссии, необходимо запастись личным арсеналом приемов. Среди них немало вполне корректных, еще больше — стоящих на границе разрешенных и великое множество спекулятивных. Деловым людям, а также всем считающим себя воспитанными, современными (в хорошем смысле слова) полезно начать ознакомление с приемами убеждения партнера с первой категории.

Глава 1

ПРЯМОЕ УБЕЖДЕНИЕ

В психологии коммуникации убеждением называется метод воздействия на сознание личности через ее собственное мышление. То есть человеку, до которого доведена некая информация, прямо или косвенно предлагается:

- ◆ осмыслить ее;
- ◆ критично подойдя к ней, отобрать существенное, истинное, отбросить ложное;

- ◆ определенным образом систематизировать воспринятое;
- ◆ выработать суждение, высказать либо оставить при себе оценку;
- ◆ в зависимости от результатов прохождения перечисленных этапов принять решение и т. д.

Для сравнения: внушение, в отличие от убеждения, основано на высказывании одним из собеседников собственной точки зрения, настоятельной просьбы, требования. При этом с помощью суждения один из участников общения прямо или косвенно навязывает другому какие-то сведения, предполагая, что он поверит, примет их без критики, подчинит свою позицию чужой. Внушение чаще всего продуктивно при неравенстве статусов участников общения. Дети до определенного времени принимают на веру (верят на слово) утверждения родителей. В это время им можно нанести непредсказуемый вред, внушив, к примеру, что девочка такого роста, с такими особенностями внешности не сможет в будущем рассчитывать на успех у юношей. Подростку, испытывающему затруднения в усвоении материала по физике, химии, тригонометрии, легко внушить, что он бестолков, несообразителен и ему ничего не светит в продолжении обучения в вузе. Оба эти тезиса можно подвергнуть критике и при умелом подходе в ходе дискуссии показать их несостоятельность. Но в том-то и проблема, что указанные мысли неоднократно и упорно внушались подросткам, а они до поры до времени не чувствовали себя достаточно вооруженными для противостояния воздействию родителей и учителей. Чтобы доказать взрослым обратное, необходимо подключение зрелых мыслительных процедур, ведения беседы по законам и принципам убеждения. Предлагаемый материал призван помочь и взрослым, и формирующейся личности, поскольку накопление социального опыта, тренинг общения в целом и ведение дискуссии в частности — индивидуальная задача каждого.

Убеждение составляет основу переговорного процесса, дискуссии, полемики, спора любого уровня сложности и напряженности. Мы обратим особое внимание на методы, обеспечивающие позитивный подход к партнеру. Поставив перед

собой цель убедить собеседника, что-либо ему доказать, мы чаще всего сознательно или интуитивно нацеливаемся на психологическую установку. Возможно, по той причине, что это — сравнительно устойчивая структура личности, мало подверженная переменам, поветриям (как, к примеру, это происходит с настроением, желаниями). В процессе коммуникации мы передаем целый комплекс информации, который призван усилить уже существующую установку (устойчивый взгляд на проблему, человека, явление и пр.) или сформировать новую по отношению к неожиданным и непривычным идеям, планам, предложениям.

Установкой можно и нужно управлять, если стоит задача корректными методами убедить собеседника в чем-либо. Для этого существует немало приемов. Кроме того приходится учитывать роль объективных факторов, ведь одни способствуют успеху, другие ведут к неудаче.

Извлекать пользу из истории и фактов биографии известных людей всегда нелишне. В нашей стране деятели искусств всегда занимали особое место. Они находились под пристальным вниманием и властей предержащих, и народа. Посмотрим, как пользовались воздействием фактора престижности на установку (в данном случае — идеологическую) известные театральные деятели.

Пример относится к эпохе построения социализма в СССР. В 60-е годы театр «Современник» оказался перед необходимостью представить на суд цензоров из Министерства культуры свой новый спектакль «Голый король». Заметим, это была затея на грани допустимого, так как в пьесе просматривались нелицеприятные политические параллели. У постановщиков оставался последний шанс и расчет на хитрость: как можно дольше отсрочить представление, запланировав его перед самым отъездом на гастроли в Ленинград. Сославшись на «чуждую» атмосферу и неразбериху в театре, создатели спектакля уверили цензоров, что создали всего лишь переложение, римейк классической сказки и по этой причине предварительный просмотр не стоит их внимания. Проверяющий, как ни странно, поддался на уловку.

Спектакль был заявлен в гастрольной программе в Ленинграде — городе, где цензура зверствовала с подачи первого

секретаря горкома тов. Толстикова. Однако и тут недоглядели, и спектакль прошел на «ура». Более того — партийное руководство города на Неве разрешило местным журналистам и театральным критикам публиковать рецензии. Невероятно, но факт: руководители театра, слегка покрывив душой, убедили местные власти, будто в столице к спектаклю отнеслись лояльно и разрешили постановку. Сработала психологическая установка на авторитетность московского начальства, и театр увез с гастролей пачку позитивных отзывов ленинградских критиков.

В Москве уже началось воздействие установки на следующем витке: раз уж в Питере, с его строгостями, горячо и единодушно одобрили спектакль, в родных стенах — сам бог велел. Так, благодаря умело построенным тактическим уловкам, в репертуар «Современника» прочно вошел весьма злостный спектакль.

Однако вернемся к рассмотрению некоторых теоретических позиций, касающихся эффективности убеждающего воздействия.

Прямое убеждение, по мнению психолога В. Шрамма, окажется действенным, если:

- ◆ предлагаемая информация будет соответствовать потребностям личности, мотивам, нормам группового поведения, законам социума (как производить эту подстройку, мы рассматривали в разделе 1);
- ◆ передаваемая информация будет соответствовать требованиям, предъявляемым к структуре и способу аргументации (этот и последующие пункты нам предстоит изучить в данном разделе);
- ◆ человеку будет показано направление движения к цели и он найдет подтверждение правильности информации в самой жизни; ◆ прямая аргументация будет умело сочетаться с другими типами воздействия (в том числе с элементами внушения, уловками и пр.);
- ◆ и, наконец, если информация будет представлена в доступной собеседнику форме, понятной и приемлемой как по содержанию, так и по стилю изложения.

Не следует упрощать проблему и сводить прямое убеждение, позитивный подход лишь к фундаментальному методу аргументации; его примерная схема: «Я прав, потому что, во-первых... (приводится одна группа аргументов); во-вторых опыт... показывает, что... (приводятся статистические, фактические и другие данные); в-третьих, это противоречит планам распоряжениям, указаниям... и т. д.» Разумеется, он хорош тем что предусматривает прямое обращение к партнеру, предъявляя ему основного информационного блока (в него входят сведения, относящиеся к доказательной базе: аргументы, факты, цифры, ссылки на чьи-либо авторитетные высказывания и др.). Но не исключено и даже желательно применение, например, метода «извлечения выводов», метода противоречий, метода двусторонней аргументации, метода акцентирования и т. д.

Строго говоря, прославленный метод Шерлока Холмса (точнее, его популяризация, для введения доктора Ватсона в курс дела) — это не только и не столько дедукция, сколько не что иное, как метод «извлечения выводов» из реальных событий фактов, предметов, следов. Вот как он выглядит в интерпретации американского коллеги великого сыщика — Эллери Куина. Повод для убеждения партнера — доставка в квартиру Шерлока Холмса странного пакета. Сыщик разглядывает его вместе с доктором и рассуждает вслух, подводя собеседника к тому или иному выводу, соглашаясь или опровергая его предположения.

1

Глубоко посаженные глаза Холмса заблестели, когда он, развернув бумагу, достал плоский кожаный футляр и протянул его мне.

— Что вы скажете по этому поводу, Ватсон?

— Это набор хирургических инструментов.

— Кому лучше знать, как не вам! Не считаете ли вы, что это дорогая вещь? *Щ*

— Да, кожа высокого качества. И работа превосходная...

— ...Видите пометку мелом на боковой поверхности футляра? Она почти стерлась, но, если вы присмотритесь, увидите, что это номер. Такой номер ростовщик обычно пишет мелом на закладываемом предмете. Очевидно, он соответствует номеру их квитанции.

Я почувствовал, что краска бросилась мне в лицо. Теперь это было ясно как день.

— Значит, футляр был украден! — воскликнул я. — Украден у хирурга и заложен за гроши в ломбарде.

Холмс, однако, не замедлил вывести меня из заблуждения.

— Боюсь, мой дорогой Ватсон, — сказал он жизнерадостным тоном, — что вы не улавливаете более тонкого смысла этой вещественной улики. Ростовщики — хитрые бестии. Они оценивают не только вещи, но и людей, которые их приносят. Это их профессиональная черта. Если бы ростовщик питал малейшее подозрение, что набор украден, он бы не выставил его в витрине, что вы, конечно, заметили, он сделал...

Футляр лежал в раскрытом виде в месте, куда падало солнце. Разве не свидетельствует об этом выгоревшая полоска на бархатной обивке с внутренней стороны крышки? Более того, этот край настолько выцвел, что, видимо, футляр пролежал там довольно долго... Ломбард, о котором идет речь, находится вдали от людных улиц. Он смотрит на юг и расположен на узкой улочке. Дела ростовщика отнюдь не блестящи. Можно еще отметить, что он иностранец. Вы, конечно, знаете все это?

— Ничего подобного я не вижу, — сказал я, вновь уязвленный.

— Напротив, — проговорил Холмс, соединяя кончики пальцев и ласково глядя на меня, — все это вы видите, мой дорогой Ватсон, но вы не делаете никаких выводов. Разберем мои заключения по порядку. Эти инструменты были бы с радостью приобретены одним из многочисленных студентов-медиков в Лондонском Сити, что, несомненно, произошло бы, находишь ломбард на большой проезжей улице. Отсюда я делаю вывод, что он расположен поодаль от людных мест.

— Но почему именно на южной стороне узкой улицы?

— Обратите внимание на то, где находится выгоревшее место. Это ровная полоска у верхнего края бархатной подкладки. Следовательно, солнце падало на открытый футляр, когда находилось в зените и здания на противоположной стороне улицы не закрывали его лучи. Значит, ломбард находится на южной стороне узкой улицы.

— А как вы определили, что ростовщик по происхождению иностранец?

— Взгляните на цифру семь в номере закладной, написанную мелом сбоку футляра. Вертикальную палочку перекрещивает короткая перекладина. Только иностранцы перекрещивают семерки таким образом.

Я снова почувствовал себя как пятиклассник, забывший слова национального гимна...

Квин Э. «Неизвестная рукопись доктора фатсона»

Не правда ли, каким простым могло бы быть общение в целом или убеждение собеседника в частности, если бы их участники умели раскладывать все по полочкам, вскрывать доказательства слой за слоем? Не всякому это дано, но если такая возможность есть, целесообразно разговаривать и с союзником, и с оппонентом в подобном стиле, вместе с ними учиться извлекать выводы, пробовать, совершенствуя мастерство коммуникатора.

Мы проиллюстрировали здесь только один метод — «извлечения выводов» — характерную составляющую фундаментального убеждения. Другие методы и приемы будут рассмотрены в главе 2.

Позитивный убеждающий подход может быть обеспечен не только в том случае, когда мы ободряем, хвалим собеседника, но и когда мы его критикуем, обвиняем в проступках, недоработках, проявлениях негативных черт характера (лени, расхлябанности, безответственности). Иными словами, он может быть направлен как на положительные, так и на отрицательные моменты в личности и деятельности субъекта. Не откладывая, покажем образцы ключевых фраз прямой аргументации, используемых при позитивном подходе.

1. Схема построения фраз для придания уверенности партнеру.

0 Ты сможешь это сделать, потому что, во-первых, ты обладаешь... во-вторых, от тебя зависит очень многое, в частности... в третьих, ты меня никогда не подводил и на кого же мне надеяться, как не на тебя! 0 Я уверен (не сомневаюсь) в успехе. Сам посуди — в твою пользу говорит следующее: факты... мнения... позитивные прогнозы... твои деловые, личные качества (достоинства) и даже некоторые недостатки (вот именно и недостатки тоже: упрямство, честолюбие, граничащее с тщеславием, высокие амбиции, щепетильность, «тру-доголизм», стремление все взвалить на себя и везти этот

воз, неумный характер и неумение отдыхать и многое другое — тебе лучше знать)...

2. Схема построения фраз, нацеленных на критику.
 - Вы достаточно компетентный человек, чтобы понять: если так будет продолжаться и впредь, то очень скоро мы столкнемся с проблемой... а также последует... и...
 - Я на вас рассчитывал в плане... и... Но ваша ошибка (бездействие, недоработка и т. п.) повлекли за собой первое... второе... третье... Вы сами сможете ее исправить или примете помощь в лице... по пунктам?..
 - Меня огорчает, если не сказать удручает, нынешнее положение дел, поскольку, во-первых... во-вторых... и наконец... Как собираетесь это исправлять? Первым делом обратите внимание на... А может быть, лучше начать с...? Как вы считаете?
 - Очень впечатляющие результаты! Прделана огромная работа, но... гора родила мышь! Жаль, что потрачено столько времени и сил, а на выходе... (или отзыв о письменном отчете, проекте доклада и т. п.: «Пожалуй, это будет полезно, ну, например, для журнальной сенсации, для публикации на-страницах "желтой прессы"! В нашем деле нужен иной подход, стиль, лексикон...»)
 - Я обижен на вас! Да, вы не ослышались — именно обижен! Вас обгоняют в творческом росте, превосходят в достижениях такие середнячки, как... Вы сами знаете, насколько способнее их (ваши возможности, потенциал—на порядок выше), так зачем же уступать первенство?! Надеюсь, в следующий раз мне не придется переживать из-за вас. Объясните, что на этот раз помешало вам?.. И что вам потребуется для?..
 - ◇ Вы способны выполнять работу качественно иного уровня. Мне кажется, вы засиделись на рутинной работе, поэтому она потеряла для вас привлекательность. Посему, не пора ли вам взяться за... Я убежден, что могу смело вам поручить...
 - Похоже, вы сами не знаете себе цены. Вы способны сделать больше, чем подозреваете. Я, со своей стороны,

заверяю, что только вам могу доверить такие ответственные сферы деятельности, как...

- О Хочу посвятить вас в свои планы. Они рассчитаны на профессионалов, постоянно заботящихся о росте своего творческого потенциала и престиже фирмы. От вас потребуется...
- О Я разочарован! Я тебя не узнаю! Ты всегда учился безукоризненно, так что изменилось? Почему ты теперь так занизил планку? Зачем давать повод завистникам злорадствовать и говорить, что ты достиг предела своих возможностей? Соберись и постарайся работать на уровне, который поистине достоин тебя и тебе по плечу.

Последняя фраза является сплавом похвалы и критики. Алгоритм построения аналогичных ей образцов (цепочка посланий): отметить успех, личные достоинства человека, выразить недоумение несоответствия этому образу нынешнего положения вещей, заверить в возможностях все исправить и поднять на новый уровень.

Общая схема выражения позитивных намерений может выглядеть так.

Входной пиетет + комплимент, реверанс в сторону значимости человека, его достоинств = заявка на собственные благие намерения («Хочу улучшить, модернизировать, приобщить, продвинуть и т. д.») = предлагаемый подход = конкретизация сил, средств, возможностей для достижения этого (что для этого потребуется от собеседника и каков будет вклад остальных).

Схема может быть использована и при подготовке к собеседованию при устройстве на работу. Обязательной является первая составляющая — входной пиетет. Второму блоку необходимо придать более официальную тональность, но выдать комплимент престижу фирмы, в которой вы хотели бы работать, нелишне. Заявка на свои позитивные намерения должна включать и краткое представление личных и деловых качеств, которые вы могли бы привнести в профессию. Этот пункт может выглядеть как экспромт, однако необходима его серьез-

ная предварительная подготовка. Можно набросать тезисы по следующей схеме.

«Я работал..(там-то и тем-то), при этом выполнял следующие функции и нес ответственность за... Это дает мне право (основания) заявлять, что я могу:

- ◆ планировать... генерировать новые идеи, идти на разумный риск;
- ◆ руководить людьми... ранга (управлять, контролировать, требовать и пр.);
- ◆ принимать решения уровня... в том числе — компромиссные;
- ◆ проявить самообладание и оставаться корректным в критических ситуациях и разрешать межличностные и иные конфликты; успешно работать в напряженном режиме и стрессовом состоянии;
- ◆ проявлять активность, инициативу, нести ответственность за себя и сотрудников, находящихся в моем подчинении (работающих совместно и т. д.);
- ◆ находить индивидуальный подход к людям в зависимости от их личностных особенностей;
- ◆ быть самокритичным, гибким, дипломатичным, толерантным, с пониманием относиться к позициям, отличающимся от моих, что не мешает мне в случае необходимости проявлять твердость, принципиальность;
- ◆ работать в команде (сравнительно легко адаптируюсь при изменениях в коллективе, без ложной скромности могу заявить о наличии организаторских способностей);
- ◆ и т. д.

Моими отличительными чертами являются самостоятельность, склонность к порядку, скрупулезность выполнения заданий, оптимизм, способность к компромиссам и отзывчивость. Больше всего я ценю в людях честность и надежность».

Вот так может выглядеть перечень деловых и личных качеств, которые вы, согласно заявке, способны привнести в профессию, должность, на которую претендуете. Его необходимо

знать назубок, чтобы оказаться по-настоящему убедительным в попытке убедить работодателя отдать предпочтение вашей кандидатуре.

Для себя можно составить и список ваших негативных черт, слабостей. Лучше не ограничиваться их перечислением, а потратить время на письменное их отражение в форме развернутых предложений.

- ◆ Я не смогу работать среди постоянно соперничающих, ссорящихся, подсиживающих друг друга коллег.
- ◆ Я не привык, что кто-то сомневается в качестве выполняемой мною работы. Слишком плотная опека, тотальный контроль со стороны руководителя сковывают мою инициативу, я начинаю нервничать, допускаю ошибки. В дальнейшем это перерастает в несамостоятельность.
- ◆ Мое владение иностранным языком оставляет желать лучшего.
- ◆ Я могу растеряться от чрезмерного объема работы, при авральном режиме труда.
- ◆ Я скорее ведомый, чем лидер, скорее исполнитель, чем генератор идей.
- ◆ Когда я полностью здоров, к качеству моей работы претензий не бывает. Но недомогание преодолеваю с трудом, оно сказывается буквально на всем.
- ◆ При своей склонности доверять людям я слишком остро реагирую на проявления не порядочности, предательства и в дальнейшем не могу преодолеть негативное отношение к человеку, обманувшему мои ожидания.
- ◆ Если я замечаю признаки манипулирования, стараюсь дистанцироваться от этого человека и в дальнейшем не смогу ни нормально сотрудничать с ним, ни противопоставить его проiscaм что-либо достойное. Предпочитаю отступить, не тратя нервы на сражения.
- ◆ Я — «трудоголик». В то же время не могу отказать коллегам в просьбах о помощи, и люди злоупотребляют моей безотказностью и исполнительностью и т. д.

Эта самодиагностика вовсе не означает, что вы должны, положа руку на сердце, как на духу выложить кадровому чи-

новнику свои недостатки. Пусть они станут сюрпризом для ваших новых коллег. Дело в другом: в современные кадровые беседы рекомендуется включать вопросы, прямо или косвенно относящиеся к негативным свойствам личности. Если об этом спросят напрямую, подготовленному человеку легче схитрить, перечислив либо самые незначительные слабости, либо не имеющие отношения к будущей работе, сделав при этом виноватый вид или придав лицу отчаянно честное выражение.

Таков принципиальный подход к личной встрече с работодателем, сотрудником кадрового аппарата. В наше время все большее распространение приобретает подача письменных заявлений (например, как отклик на объявление о вакансии в какой-то фирме). Если вы решили выбрать такую форму, необходимо продумать каждое слово, предназначенное для убеждения официальных лиц в вашей профессиональной пригодности. В заявлении должны быть указаны:

- ◆ имя, фамилия, полный адрес, контактный телефон (последнее крайне важно, поскольку многим кадровикам удобнее завязывать контакт, договариваться о встрече именно таким образом);
- ◆ если у вас есть данные о человеке, который является ответственным за прием на работу в данной фирме, обращайтесь к нему: «Уважаемый господин Шутовской! Я прочла объявление, что вашей фирме нужен сотрудник, владеющий-умеющий... Я отвечаю этим требованиям и хотел бы получить работу на условиях...»;
- ◆ в первом абзаце текста заявления следует продемонстрировать нацеленность и мотивировку обращения именно в данную фирму;
- ◆ следующий абзац — самопрезентация (или, как теперь принято говорить — позиционирование): перечисление фактов, свидетельствующих в пользу вашей квалификации, способностей, знаний. Не ограничивайтесь упоминанием института, который вы закончили, и НИИ, в котором бесцельно прошли ваши молодые годы, лучше заявите о своем творческом, возможно, нереализованном потенциале. Описание следует выдерживать в деловом стиле, без отклоне-

ний и словесных красот. Но и канцеляризмами, ходячими фразами не стоит увлекаться, полагая, что кадровики привыкли работать именно с такой информацией. Ваша задача — выделиться на фоне других, поступивших туда же заявлений. Если ваша заявка — ответ на объявление, содержащее ряд требований к кандидату, то укажите собственные качества, соответствующие этим требованиям, можно со ссылкой на конкретные пункты;

- ◆ предыдущая деятельность: опустите факты трудовой биографии, не относящиеся к будущей сфере деятельности, обоснуйте случаи работы не по специальности, временной нетрудоспособности (для женщин это особенно важно);
- ◆ повышение квалификации (курсы переподготовки, повышения квалификации, самостоятельная работа и пр.).

В предпоследнем разделе укажите срок предположительного начала новой работы либо трудности в связи с увольнением с прежнего места; оговорите минимальный размер оклада, на который вы рассчитываете (это снимет дальнейшие недоразумения).

Заключение может состоять из таких фраз: «Некоторые дополнительные подробности моего служебного роста я готов сообщить лично. С уважением...»

Итак, мы рассмотрели схему выражения позитивных намерений, прямого убеждающего подхода к собеседнику. Разумеется, она не является догмой. Напротив, предполагает индивидуальный творческий подход, варьирование. Лишь некоторые вольности в обращении с ней — отклонения, утрирование некоторых характеристик — могут создать впечатление неискренности говорящего, разоблачить его попытки апелляции к лести.

У французского композитора Гектора Берлиоза было множество поклонников обоего пола. Они соперничали между собой, пытаясь превзойти друг друга по экспансивности выражения своих восторгов. После очередной премьеры к композитору буквально ворвался неистовый обожатель и затараторил:

— Дорогой маэстро! Я страстный почитатель вашего грандиозного таланта и давно мечтал сказать вам об этом!

— О, благодарю вас за столь лестный отзыв, — поклонился Берлиоз.

— Нет-Нет, маэстро! — не унимался поклонник. — Это я благодарю вас и прошу у вас позволения прикоснуться к гениальной руке, написавшей такую прекрасную музыку!..

С этими словами он вцепился в рукав композитора и застыл с блаженным выражением лица.

— Сударь, — с усмешкой заметил композитор, — вы держите меня за левую руку. Поскольку вы настоящий мой поклонник, я открою вам одну тайну: я имею обыкновение писать правой рукой.

Итак, примем за основу следующую парадигму: каждый из вступающих в контакт имеет личное право на выражение собственного мнения, отстаивание своей правоты, однако процесс должен соответствовать неписаному кодексу реципиента — своду прав человека, к которому обращено убеждающее воздействие. Его основной тезис: я имею право обдумать сказанное в мой адрес, принять или отклонить это. Приведем остальные позиции кодекса, провозглашающего право не только выражать собственное мнение, но и:

- ◆ осознавать себя свободным во внутренней оценке аргументации (похвалы или критики ее инициатора);
- ◆ стремиться к достижению истины, углублению понимания предмета, проблемы;
- ◆ дать адекватную оценку как содержанию высказываний, так и форме преподнесения информации (с точки зрения этики и риторики), эмоциональной окраске и пр.;
- ◆ выражать свое мнение в соответствии с условиями и обстоятельствами беседы, контакта, дискуссии, переговоров.

Пять перечисленных позиций — это тот минимум, который необходим при позитивном, корректном подходе в любом общении (деловом или личном, в спокойной или напряженной атмосфере) с любым партнером, будь то соратник или конкурент, начальник и подчиненный, взрослый и ребенок и т. д.

Глава 2

КОРРЕКТНЫЕ МЕТОДЫ И ЛОЯЛЬНЫЕ УЛОВКИ ДЛЯ УБЕЖДЕНИЯ ПАРТНЕРА

Самые хитроумные доводы — воля того,
кто сильнее.

Л. Вовенарг

В предыдущей главе мы определили, каким должен быть позитивный подход — стержень процесса убеждения, его фундамент. Теперь о надстройке — тактических и методических приемах, методах, допустимых уловках.

Что касается методов, с их определением все ясно, остается лишь перечислить и подкрепить примерами. Уловкой называют всякий прием, с помощью которого можно облегчить собственную позицию, ускорить достижение намеченного, слегка, в пределах допустимого, заблокировав партнера. К ним относятся тактические приемы аргументации, снабженные известной долей хитрости. Прибегающие к ним не нарушают ни законов, ни логических и этических правил ведения дискуссии, не посягают на мировоззрение партнера и его личностные особенности. И, как можно убедиться из примеров, чрезвычайно разнообразят, украшают деловое общение.

Интенция (нацеленность)

Согласно психологическому словарю, данное слово обозначает «направленность сознания, мышления, воображения на какой-либо объект». А в качестве вполне корректного приема убеждения выступает, во-первых, сам процесс нацеливания собеседника на конкретный момент обсуждаемой проблемы; во-вторых, ссылки на нее, перевешивающие порой другие веские аргументы. Сложное (на первый взгляд) понятие требует простого подкрепления.

У водителя во время поездки заглох мотор. Сам он не смог определить причину неисправности, машину кое-как дотащили до ремонтной мастерской. Подошел мужичок, открыл капот, подумал, ударил молоточком — машина ожила.

2. Методы и уловки для убеждения партнера 1 _____ 79

— Сколько с меня? — спросил владелец.

— Сто рублей.

— Почему так дорого? За один удар молотком сто рублей? Как я отчитаюсь перед бухгалтером?

Мастер достал лист бумаги и написал: «Ударил молотком —10 рублей. Знал куда — 90 рублей. Итого: 100 рублей».

Рассказывают, будто японцы тренируются в стрельбе из лука именно по принципу интенции. Вначале отрабатываются навыки чисто технические: как держать лук, как натягивать тетиву, правильно устанавливать стрелу и выпускать ее. Далее вступает в силу собственно интенция: прежде, чем выстрелить, учат думать не о полете стрелы, а о мишени. Такая нацеленность сознания, дополненная проникновением в суть задачи, в совокупности дают небывалый результат. Закрепляется навык, позволяющий попадать в «десятку» почти не глядя на мишень.

Примерно так и во время деловой дискуссии кто-то бросает реплику: «Не будем спорить. Я знаю, о чем говорю (как это сделать; где это достать; к кому обратиться и т. п.)». Четкая постановка цели значительно сокращает процесс принятия решения и достижения соглашения.

Если проанализировать различные ситуации неформального общения, можно обнаружить, как ведет себя человек, желая прояснить эту самую интенцию. Чаще всего он задает вопросы: для чего, как, зачем, с какой целью? и т. п.

Два солидных англичанина ловили рыбу. У одного клюнула явно крупная добыча — попалась молодая русалка. Он подивился чуду, погладил очаровательное существо и бросил обратно в воду.

— Но почему? — изумились его приятели.

— Но КАК? — ответил он.

По свидетельству Клода Шеннона — одного из создателей математической теории информации, «Альберт Эйнштейн однажды сказал, что правильная постановка задачи важнее даже, чем ее решение. Для нахождения приемлемого или оптимального решения задачи нужно знать, в чем она состоит. Как ни просто и прозрачно данное утверждение, чересчур многие специалисты в науке управления игнорируют очевидное. Миллионы долларов расходуются ежегодно на поиск элегантных

и глубокомысленных ответов на неверно поставленные вопросы». В данном пункте мы разбираем лишь ту сторону данного замечания, которая относится к постановке цели. Об умении ставить вопросы, отвечать на них, фильтровать, классифицировать — в соответствующем разделе.

А теперь — близкий и понятный нам пример четкой постановки задачи (проявления интенции), выполняющей роль убеждения.

Воспоминания известной актрисы Елены Юнгер, относящиеся к периоду работы под руководством режиссера Николая Акимова. Актрисе поручили сыграть роль старой женщины — героини пьесы «Деревья умирают стоя». Работа продвигалась с большими трудностями из-за возрастных различий персонажа и исполнительницы. Невербальный рисунок роли (походка с опорой на палку, грим) были освоены, но эмоциональная окраска актрисе не давалась, особенно в ходе репетиции сцены волнующей встречи с внуком. Убедившись в тщетности усилий Юнгер, режиссер бросил всего одну реплику:

— А попробуй представить, что ты — Иван Грозный. Этого было достаточно, чтобы исполнительница нашла опору, баланс доброты и силы, присущий старой женщине. «Я попробовала — и все у меня пошло, — вспоминает актриса. — Вот в чем был поразительный дар Акимова — крошечной репликой настраивать актера, избегая длинных рассуждений о роли. Были люди, которые не ленились записывать за Николаем Павловичем каждое слово».

Деловые люди делают ставку на интенцию, соблюдая принцип АДРЕСНОСТИ СООБЩЕНИЯ, то есть стараются сделать его интересным, понятным, ориентированным на того, кому предназначена информация. Послание «бьет в цель», если в нем учитываются экономические, геополитические, национальные, поло-возрастные и даже сезонные факторы. Поэтому виртуозы общения и просто умные и наблюдательные люди изначально ищут индивидуальный подход к адресату передаваемой информации. Шеф-повар Илья Лазерсон (радио-рубрика «Скорая кулинарная помощь») дифференцирует свои рекомендации менее опытным кулинарам. Он дважды объяснял способы приготовления кляра, но для женского по-

нимания сравнивал его консистенцию с рыночной сметаной, а для мужчин — с густошерстной масляной краской.

Задание для самостоятельного тренинга

Проанализируйте в свете соблюдения принципа адресности содержание рекламных слоганов, постоянно звучащих с экранов телевизоров.

- Лишь для тех, кто вправду крут!
- Мебель для людей со вкусом!
- Косметика для стильных женщин!
- Бытовая техника для состоятельных людей!
- Квартиры улучшенной планировки для обеспеченных людей!
- Для экономных хозяек.
- И т. д.

Отбросив раздражение, прослушайте телевизионную рекламу в указанном ключе, найдите новые примеры и сделайте соответствующие выводы.

Рекламодатели вынуждены учитывать сезонное снижение активности восприятия их клипов. Во-первых, летом она обычно ниже во всем, не относящемся к отдыху и работам на дачных участках.

Во-вторых, в сезон отпусков особое внимание уделяется красочности, яркости рекламных сюжетов, и на экранах телевизоров появляется множество рыболовов, купальщиков, яхтсменов, туристов и пр. Зимой их вытеснят идиллические картинки, изображающие дружные семьи в уютных квартирах, или хозяек, готовящих у плиты аппетитные кушанья. Для экономии умудряются создавать и «внесезонники».

Компромисс

Когда цели определены, логично включать в убеждение партнера уловки, отвечающие политике компромисса. Здесь мы

представим самые важные, эффективно работающие на процесс убеждения партнера.

Поиск общей зоны решения осуществляют в форме свободных высказываний. Каждый имеет право предложить свою идею, план. Обозначив информационное поле, приступают к поиску общих моментов, позиций, сближающих интересы.

В конфликтных ситуациях порой требуется талант дипломата, чтобы привести оппонентов к этой общей зоне решения. Именно вмешательство австрийского дипломата фон Ринга спасло когда-то премьеру оперы Рихарда Вагнера «Валькирия». Стресс-фактором, спровоцировавшим инцидент, выступил сам автор.

Рихард Вагнер ни за что не соглашался с замыслом постановщика — появлением на сцене живых коней серой масти (их хотели взять из придворных конюшен, где животные проходили курсы дрессировки и были послушными). Вагнер же категорически настаивал на лошадях вороной масти.

— Вы хотите опозорить меня! — топал он ногами на директора театра. — Я не допущу такого издевательства, пусть уж лучше моя опера никогда не будет поставлена в Вене, чем ее будут играть с серыми конями!

— Но ведь оперу подготовили, затратили средства... — пытался урезонить автора директор.

— Меня это не касается! — упорствовал Вагнер.

И тут вмешался дипломат фон Ринг. Он отвел разбушевавшегося композитора в сторону и предложил использовать серых коней, выкрашенных в черный цвет. Вагнер с восторгом схватил его руку, прижал к сердцу с возгласом:

— Вы спасли мне жизнь!

Коней удалось выкрасить. Премьера состоялась.

Последовательная политика взаимных договоренностей — сближение позиций — следующий шаг, если, на первый взгляд, явной общности не обнаружено. Классический пример: «вначале деньги — потом стулья». Или более современное: «Япония нам — мирный договор, мы им — некоторые острова Курильской гряды». А вот исторический пример.

Знаменитый испанский художник Диего Веласкес подружился с приехавшим в страну Рубенсом. Тот пришел в восторг от красот Испании:

— Какая счастливая страна! — восхищался он. — Такие ясные лица. Как много солнца! Какие красивые женщины! Их надо писать, писать, мой друг, и немедленно. Вам повезло, что вы здесь живете.

— Это вы счастливый человек, сеньор Рубенс, — грустно ответил Веласкес. — Вы, фламандцы, можете писать обнаженных женщин.

— И вы пишете!

— Нельзя, — развел руками Веласкес, — ведь я испанец. Испания — счастливая страна, но только не для художника. Художнику здесь все запрещено. Самая главная наша женщина — Святая Инквизиция.

Через какое-то время художник без памяти влюбился в куртизанку Анну. Ее тело было так прекрасно, что Веласкес все же рискнул написать ее обнаженной. Однако для подстраховки провел «разъяснительную работу» с королем Филиппом: увлекательно рассказывал ему о Тициане, Рубенсе, пожаловался на ограничения свободы художника в своей стране. Он настолько убедил монарха, что тот пообещал в случае чего отстоять его у Святой Инквизиции. Веласкес из осторожности написал портрет возлюбленной со спины, и никто ему не предъявил никаких претензий. Мы знаем это произведение под названием «Венера и Купидон».

Также можно решить большую, общую проблему за счет нескольких частных при условии причинения последним незначительного ущерба.

Еще в 30-е годы XX века ученый, писатель Я. И. Перельман предложил способ приобретения миллионов рублей для осуществления космического полета. По его мнению, достаточно было увеличить продажную стоимость пачки папирос лишь на 1 копейку, чего покупатели практически не почувствуют, чтобы в кратчайший срок получить требуемую сумму.

Этот вполне корректный прием нередко незаслуженно относят к уловкам, видимо, по причине несоизмеримости вариантов, на базе которых строятся и выдвигаются альтернативные предложения. Скорее всего, упреков удостоивается сам субъективный подход, использование «разнокалиберных», неудачно выбранных критериев оценки, подходов к проблеме. На приведенных ниже примерах мы покажем, как компромисс

становится недостижимым из-за того, что люди, представляющие обе стороны, по-разному представляют себе эквивалентность обмена.

Среди рекламных клипов больше неудач, чем настоящих находок. Поэтому приятно в качестве примера неудавшегося компромисса привести остроумно и грамотно выполненный ролик. Пивовар Иван Таранов очень любил хорошее пиво и жену соседа — помещика Козьякина. И даже хотел с ним стреляться по молодости лет. Но только мадам Козьякина сама все испортила:

— Иван, я готова составить ваше счастье. Но только чтоб пива в от этого я дома не видела!

«На что мне сдалась баба, которая не любит пива "ПИТ"?» — подумал Иван и не стал стреляться.

Компромисс оказался недостижимым из-за слишком большой разницы в подходе к жизненным ценностям, их несовместимости. В иных случаях кто-либо из спорящих, конфликтующих делает кое-какие попытки к сближению интересов, точек зрения. Примерно как в бородатом, но психологически точном анекдоте:

Супруги ссорятся. Высказав множество упреков, жена выдвигает ультиматум:

— Все, хватит! Выбирай: либо я, либо пиво!

— А сколько пива? — робко, но деловито осведомляется муж.

Когда возможные попытки предложить равноценную замену отвергнуты, один из партнеров ужесточает подход.

«Новый русский» изучает ресторанное меню. Капризничает, гоняет официанта. Перебрав разнообразные варианты закусок и не придя ни к какому определенному решению, призывает на помощь метрдотеля. Тот, выдержав входной пиетет, предлагает вариант: фирменное блюдо — заливной говяжий язык. Клиент возмущается еще больше:

— Ну ты воще! Стану я есть то, что побывало у какой-то скотины во рту!

— Ну, мне остается лишь предложить вам яичницу, — злорадно заключает выглянувший из-за плеча официант.

Для предупреждения и исключения недоразумений бывает нелишним поинтересоваться, что же собеседник считает равноценной заменой, «материальным эквивалентом»?

Прием «равноценной замены», включенный в косвенное внушение, от такого симбиоза лишь выигрывает: информация воспринимается собеседником благосклонно, хорошо запоминается. Таким примером мы и завершим рассмотрение материала по данному пункту. «Если вы считаете, что ремни безопасности неудобны, попробуйте растяжку для берцовой кости», — так ненавязчиво и остроумно можно сформулировать наказ автомобилисту.

Неплохо работает для достижения компромисса прием «боковой тактики». Бывает, что оппоненты и выдвигаемые ими аргументы наступают единым фронтом. Тогда целесообразно выделить часть проблем (возможно, не самую существенную, зато пригодную для сближения), согласовать мнения по ним, затем постепенно переходить к следующим моментам.

Рассказывают, будто в самом начале перестройки приснился Михаилу Сергеевичу Горбачеву вождь всех времен и народов товарищ И. В. Сталин и предложил свой план интенсификации политической и экономической жизни страны:

— Первое: расстрелять всех продвигников перестройки как врагов народа. Второе: расстрелять делегатов Первого съезда народных депутатов. Третье: выкрасить Кремль в зеленый цвет.

— Почему в зеленый? — удивился Горбачев.

— Как я понимаю, у нас возникли разногласия только по третьему пункту программы...

Прием «боковой тактики» удачно сочетается с уловкой «заронить идею» и используется при выраженном неравенстве партнеров (например, один из них профессионально сильнее либо пребывает в убеждении, что яйца курицу не учат). Тогда единственным способом донести идею до партнера является невинная хитрость преподнесения информации, своеобразная ни к чему не обязывающая болтовня, а на самом деле — сообщение с подтекстом. Подкрепим сказанное примером.

Манекенщица Оксана — «казачок», засланный в стаю акул издательского промысла, транслировала идеи своему интимному партнеру в такой форме:

— Представляешь, сегодня видела, как какая-то тетка «Тайну времени» не купила. Повертела ее в руках, покрутила, пошала, а потом положила на место.

— Дорого, что ли? — удивился Кирилл.

— Да нет, в сумку не влезает. Дамочка такая приличная, при золоте, одета дорого. И сумочка у нее маленькая. Я так удивилась, что она «Тайну времени» собралась покупать.

— Удивилась? Почему?

— Ну... — Оксана помолчала, будто подбирая слова. На самом деле весь разговор был выстроен в ее голове уже почти сутки. — Мне всегда казалось, что восточный бестселлер рассчитан на определенную публику и такого рода дамочки к этой публике не относятся. Видимо, я ошибалась.

Этого оказалось достаточным, чтобы Есипов задумался над тем, а так ли уж хорошо он представляет себе контингент своих читателей. Потом потребовалось еще несколько точно рассчитанных реплик, чтобы в его голове созрела идея анкетного опроса. И вот сегодня — живой результат в виде делового разговора с партнерами. Даже не верится, что всего неделю назад этих мыслей в голове у Кирилла не было. Их туда осторожно и умело вложила его молодая любовница — манекенщица Оксана.

Маринина А. «Стилист»

Прием «разделения проблемы на составляющие» осуществляют поэтапно: выделяют «проходные» моменты, обговаривают, закрепляют согласие по ним. Остальное выносят за скобки, оставляют «на потом» — прежде всего во имя сохранения деловых взаимоотношений в будущем. Случается, что одна из подчеркнутых составляющих перевешивает остальные, и на этой основе удается легко убедить собеседника.

У немецкого художника-портретиста Ганса Гольбейна младшего была сварливая жена. Ее придирки, домашние скандалы явно мешали творчеству супруга. Художник получил передышку благодаря случаю. Во время работы над портретом знаменитого философа Эразма Роттердамского Гольбейн пожаловался на невыносимую семейную атмосферу. Через несколько дней философ, позировавший художнику, бросил фразу:

— Не хотите ли выполнить мое поручение — отвезти письмо в Англию.

Художник начал отказываться:

— Признаться, я не люблю путешествовать. Да и чужие страны мне не нравятся. Наверно, и жена не согласится ехать...

— А разве это плохо? — хитро усмехнулся философ.

— Ах, — воскликнул Гольбейн, до которого наконец дошел смысл намека, — разумеется, я отвезу в аше письмо. Хоть в Африку! Я отвезу его в любую страну, где не будет моей жены!

Когда ситуация складывается, мягко выражаясь, не в вашу пользу, а нужный сильный аргумент, как назло, не отыскать (ничего путного в голову не приходит), прибегают к такой уловке, как оттягивание возражения и другой реакции. Отсрочить ответ, который требует партнер, можно:

- ◆ ставя дополнительные уточняющие вопросы якобы для уяснения частных позиций, пополнения информации;
- ◆ начав свое сообщение «издалека», с чего-то, имеющего отдаленное отношение к обсуждаемому вопросу;
- ◆ с помощью создания искусственной паузы. Но среди деловых людей не так уж мало артистичных натур, способных «держать паузу» подобно мастерам сцены или экрана. Возникает пауза — вакуум, который необходимо искусно заполнить. Ситуация подскажет, чем именно: перекур, чаепитием, уточняющими вопросами, возвратом к уже обсужденным позициям, предложениями встречных вариантов, просьбами показать какую-то бумагу, назвать цифры, дать возможность позвонить кому-то. Короче говоря, всячески стимулируется деловая и мыслительная активность, сбивается запланированная тактика партнеров, уместными становятся отвлеченные маневры.

Виртуозы переговоров тем и отличаются от остальных, что в напряженной обстановке способны во имя заполнения паузы произносить блестящие, гладко отшлифованные речи... ни о чем.

Расул Гамзатов, горский эпикурец, остроумный собеседник, был с Бахусом на дружеской ноге. Он всякий раз становился заводилой дружеских вечеринок и задавал тон официальных церемоний. На приеме в американском посольстве однажды шел напряженный разговор: стороны укоряли друг друга, никак не могли прийти к согласию по важной проблеме. Слово взял Гамзатов:

— Вся беда в разнице во времени... — Хозяева и гости заинтересованно притихли. — Когда у вас наступает вечер, то вы начинаете

искать истину в вине, а мы (он положил ладонь на бутылку боржоми) еще трезвы, как эта горная вода, ибо у нас утро. Когда же у нас появляется на небе луна, мы расслабляемся, осушив первые рюмки, а вы только проснулись, и в головах ваших ни облачка. Поэтому, хоть для меня лично это будет очень тяжело, я предлагаю на определенный срок вас и у нас ввести сухой закон. Раздались аплодисменты...

Прием оттягивания возражения хорошо работает, когда один из собеседников умеет держать паузу, будучи уверенным, что сможет оставить за собой последнее слово, высказавшись в умело выбранный, выигрышный момент.

Рассказывают, как один парижский финансист однажды пригласил к себе известного драматурга Эдмона Ростана и, показывая ему свой прекрасный дворец, заметил:

— Вот видите, дорогой господин Ростан, все это я создал из 500 жалких франков, которые оставил мне в наследство мой дядя. Знаете ли вы другой такой случай?

Ростан ничего не ответил.

Вскоре после этой встречи состоялась премьера пьесы Ростана «Сирано де Бержерак», которая принесла автору и большую славу, и большие деньги. Среди зрителей, которые поздравили автора с большим успехом, был и знакомый финансист. Ростан поблагодарил его за поздравления и сказал:

— Вот видите, мой дорогой, все это я создал из 25 жалких букв, которые я выучил в начальной школе. Знаете ли вы другой такой случай?

Строго говоря, порой нелегко провести грань, отделяющую разрешенную уловку оттягивания возражений от банальной бюрократической волокиты. Но делать это все равно придется, а накопление социального опыта облегчит диагностику.

К уловке оттягивания возражения прибегают не уверенные; в своей правоте, теряющиеся в присутствии высокого начальства и в атмосфере серьезных переговоров люди. Прием также дает временную передышку утомившимся, растерявшимся из-за психической напряженности деловой беседы, сомневающимся в выборе решения. Главная рекомендация для них - постараться не выдать своего отчаянного состояния невер-

J

бальными сигналами: не суетиться, не жестиковать сверх меры, не ускорять речь, не изменять тональность высказывания и т. п.

Как ни парадоксально, но рассмотренной уловкой не пренебрегает и тот, кому кажется, что он действительно прав, но он опасается поворота событий не в свою пользу (по не зависящим от него причинам). Он выжидает, анализирует обстановку, уклоняется от прямых реакций, нередко даже обходит острый вопрос, меняет тему, переставляет акценты. Развивая свои действия в данном направлении, он может незаметно перейти границу дозволенного. Все больше уводя дискуссию, переговоры с конструктивного на деструктивный уровень, он все более увязает в привлеченных уловках. Но об это речь не сейчас, а в книге, посвященной «Саботажникам аргументации».

Специалисты расходятся во мнениях относительно степени лояльности данного приема и советуют обнаружившим его в действиях оппонента реагировать по обстановке. Если уловка носит явно спекулятивный характер, необходимо поразмыслить и найти средства для изменения ситуации таким образом, чтобы оппонентам не повадно было затягивать переговоры в дальнейшем. Например, намекнуть на возможность переговоров с третьей стороной, явно и подчеркнуто показать потерю интереса к обсуждаемой проблеме и к ним как партнерам.

Возможно и предупредить оттягивание переговоров, заранее оговорив условия, предельные сроки, минимальные ориентиры, которых необходимо достигнуть, варианты финала и т. д.

Схема приема генерализации компромисса — расширения зоны согласия — известна: начинают обсуждение с позиций, по которым мнения реально совпадают, а решение проблемы легко достижимо. Это создает благоприятную психологическую атмосферу. Вспомним, как учил Дейл Карнеги: «Сделайте так, чтобы партнер девять раз сказал вам "да", и только тогда в десятый раз он уже не сможет сказать "нет"». Имея в виду этот психологический феномен, попробуем закрепить успех, со своей стороны добавив уловку «видимой поддержки»: одоб-

рив позицию оппонента в целом, заметим нейтральным тоном: «Все хорошо... Разве что вы упустили из виду...»

Существует еще более шокирующая разновидность вполне лояльного по сути приема — «сюрприз». Он предусматривает соглашение с аргументами собеседника вопреки ожиданиям последнего. Этот сюрприз не только ошеломляет оппонента, но и выбивает его из колеи настолько, что есть возможность перехватить инициативу. Прием по плечу далеко не каждому, но особенно действен, если инициатор уловки профессионально компетентен, информирован и владеет риторикой деловой беседы. Добавим, что, несмотря на название, прием редко бывает импровизацией — он более других требует серьезной предварительной подготовки, пристального внимания к словам и действиям оппонента и жесткого управления ходом переговоров.

Не будем путать прием генерализации компромисса с тактикой молчаливого согласия, непротивления. К ней обычно прибегают, когда оппонент, противник явно сильнее, влиятельнее. Результат: согласие достигается в ущерб интересам другой стороны, качеству принятого решения.

За всякого рода безропотным согласием с оппонентом, «сюрпризами» и прочим часто кроется тактический прием: «малая жертва во имя главного». Ее предполагал и режиссер. Однако, не рассчитал, не соизмерил собственный вклад, уступки и результат. И вот совсем иной случай из петербургской театральной жизни. При постановке спектакля «Дом» по роману Ф. Абрамова режиссер Лев Додин решил включить в инсценировку и главу «Посудный день». Далее — впечатления профессора Театральной академии Валерия Галендиева*:

Обстоятельства таковы: приезжает в Пекашино приемный пункт на колесах. Село в этот день не работает, сдает посуду. В основном, это бутылки из-под водки и бормотухи. Герой романа Михаил Пряслин накануне повредил ногу и впервые за сорок лет непрерывного труда работать не может. И он видит посудный день глазами праздного

* *Байки Валерия Галендиева*. Как Смольный не принял стеклотару у Льва Додина//Санкт-Петербургские ведомости. 2000. 24 июня.

человека, в нем пробуждается мысль, которую он не может вымахать ни топором, ни косой. Она начинает его уничтожать изнутри. Для сцены «Посудный день» режиссеру потребовалось невероятное количество стеклотары. Чуть ли не вся труппа выпущена была на сцену с авоськами и сумками. Сцена была затоплена стеклом. Такое зрелище и без мысли о партийном оке выглядела жутковато, вызывая ощущение какого-то стеклянного ада. И Николай Лавров на фоне этой очереди говорил монолог о смысле жизни. На худсовете было сказано, что спектакль содержит клевету на русский народ и принимать его нельзя. Начались сложные переговоры. И каждый раз, когда речь заходила о «Посудном дне», какой-то странный блеск появлялся у Додина в глазах. Я не мог понять — то ли это блеск остервенения, что он никогда не поступится ни одной бутылкой, то ли что-то другое. В конце концов, выяснив, что без «Посудного дня» спектакль будет разрешен, Додин сам предложил снять эту сцену.

Мы вошли в кабинет главного режиссера и увидели там... веселого Додина. «Лева, чему ты радуешься? — изумился я. — Что такое "Дом" без "Посудного дня"?!» — «Ничего, — ответил он, — все в порядке». И тут я догадался, что он нарочно эту сцену сделал, чтобы, пожертвовав ею, спасти спектакль, где по тем временам было много чего на «границе дозволенного». Это была, конечно, огромная жертва. Я считал «Посудный день» шедевром творчества Додина по грандиозной образной силе и ошеломляющей насыщенности смыслом. Жаль, что эту сцену никто никогда не увидит.

Как мы видим, понятие «пожертвовать малым» весьма условно, однако великий режиссер дает нам пример вполне лояльных уловок: разногласия обозначены, спорные вопросы вынесены «за скобки». Он действовал будто по Карнеги: искренне и своевременно, хотя и не без сопротивления, признавал наличие спорных моментов, тем самым предоставляя оппонентам из Обкома возможность снизить до «оказания помощи общему делу на пути достижения соглашения».

Итак, если указанные этапы отработаны своевременно и четко, а оппонента обвели... нет, не вокруг пальца, а поодаль подводных камней, то — результат может превзойти ваши ожидания.

Справедливости ради необходимо заметить, что достижение компромисса с первой попытки, без переменного успеха,

отступления, преодоления сопротивления партнера — факт большого везения и невероятно счастливого стечения обстоятельств. В ходе серьезных переговоров, особенно если одна из сторон не разделяет позитивного подхода другой, даже опытные люди вынуждены атаковать, обороняться и даже терпеть поражение.

Вернемся к рассмотрению корректных приемов убеждения партнера. Если путем достижения компромисса договориться не удастся, можно обратиться к другим приемам и уловкам, приведенным ниже.

Прием растущих требований (усиления давления)

Для его проведения необходимо знать «слабину» собеседника. К приему прибегают, когда перечисленные выше приемы не принесли ожидаемого результата. Дальнейшее развитие деловой беседы может происходить примерно так: аргументы выстраивают в цепочку таким образом, чтобы каждый последующий оказался сильнее предыдущего. Вполне оправданный прием в ситуации, когда оппонент пытается улизнуть от обсуждения невыгодного для него момента, поскольку дает возможность успешно закончить разработку конкретной части проблемы и взять инициативу в свои руки. При умелом применении даже создает атмосферу понимания и позволяет достичь компромиссов. Схему применения уловки мы можем найти в юмореске В. Шимберева «Взаимозачет».

- Милый, вынеси, пожалуйста, мусорное ведро...
- Лень, дорогая, сама вынеси...
- Милый, если ты не вынесешь, я не буду подавать тебе кофе в постель...
- Ты же знаешь, дорогая, если ты не будешь подавать мне кофе, то я расскажу нашим друзьям, сколько тебе лет на самом деле...
- Милый, а я расскажу им о том, что ты представляешь собой в постели...
- Дорогая, а тогда я расскажу, что ты по вечерам балуешься наркотиками...
- Милый, я думаю, компетентным органам будет интересно узнать, кто же все-таки украл чертежи нашего новейшего самолета...

- Хорошо, дорогая, я никому и никогда не расскажу, что ты по вечерам напиваешься и балуешься наркотиками...
- Милый, я всю жизнь буду держать в тайне то, что ты представляешь собой в постели...
- Отлично, дорогая, тогда я даже под пытками не расскажу нашим друзьям, сколько тебе лет на самом деле...
- И я, как всегда, буду подавать тебе кофе в постель, пока смерть не разлучит нас...
- Дай-ка я вынесу это тяжелое мусорное ведро, ты, наверное, за день устала...
- Спасибо, милый, как хорошо, когда всегда и обо всем можно спокойно договориться...

Задача инициатора использования уловки не из легких: даже найдя слабое место оппонента, необходимо приложить немалые усилия и изворотливость, чтобы удерживать его в этой позиции. С точки зрения деловой этики выпустить его из сферы «осады и натиска» можно в следующих случаях:

- а) если возникла угроза дискредитации партнера, превращения ситуации в нелепую, абсурдную;
- б) если есть опасность перерастания слегка усиленной ситуации в стрессовую;
- в) при желании прекратить воздействие на собеседника из соображений великодушия, «коммуникативного рыцарства» и благородства.

Если этого вовремя не сделать, упиваясь достигнутым преимуществом, переговоры могут заблокироваться — ни один из участвующих в них не сможет продвинуться ни на шаг.

Недостаток приема: не все способны выдержать нагнетаемый темп новых, растущих требований. Если есть опасения относительно своей состоятельности в напряженной ситуации переговоров, лучше, не дожидаясь поражения, заявить протест, придраться к чему-либо в ситуации либо прямо объявить о незаконности, завышенное™ требований и фактах манипуляции. Возможно, это и не принесет выигрыша, зато хотя бы создаст паузу для обдумывания дальнейшей линии поведения или назначения новых сроков переговоров.

Голливудский режиссер настойчиво уговаривал Бернарда Шоу доверить ему экранизацию его пьесы. Драматурга не прельщала такая

перспектива, однако приводимые им веские доводы не показались убедительными другой стороне. Тогда он резко сменил тактику и согласился, но при соблюдении киностудией следующих требований.

1. Название пьесы и кинофильма не должны совпадать.
2. По содержанию кинофильм должен коренным образом отличаться от пьесы.
3. Ни в рекламе, ни в титрах кинофильма не должно упоминаться имя драматурга.

Иными словами, за перечисленными требованиями скрывался выстраданный вывод: «Валяйте, уродуйте! Только я тут ни при чем...»

Степень лояльности приема усиления давления оценивается скорее с моральной стороны (это было заметно в приведенной юмореске), а также в плане перспективы развития дальнейших отношений с данным партнером. Ведь его разгромное поражение и последующая деморализация могут ограничить и даже лишить вас дальнейших контактов.

Прием «Хороший парень — плохой парень»

Суть приема проста — работа на контрастах (либеральный начальник — деспотичный босс; мягкий следователь — жесткий следователь; добрый учитель — мегера, диктатор в юбке и т. п.): жесткая позиция, ощутимо завышенные требования одного из участников переговоров вызывают искусно разыгранное смущение его коллеги и сменяются репликой «Не слишком ли?.. Мы действуем не очень конструктивно, но если.. то...» Последний («хороший парень») выступает с требованиями, чуть сниженными по сравнению с предыдущими. Они-то и кажутся партнеру просто подарком на фоне предшествующих. И ему ничего не остается, как принять предложение.

При другом варианте построения переговорного процесса высказывающийся вторым («плохой парень») напускает такого страха на оппонента, что тот соглашается со всем, лишь бы не стало еще хуже.

Мастером проведения подобных приемов был известный адвокат Ф. Н. Плевако. Однажды его подзащитной была «старушка, которая украла жестяной чайник стоимостью дешевле пятидесяти копеек».

Она подлежала суду присяжных. По наряду ли, или так, по прихоти, защитником старушки выступил Плевако. Прокурор решил заранее парализовать влияние защитной речи Плевако и сам высказал все, что можно было сказать в защиту старушки: бедная старушка, горькая нужда, кража незначительная, подсудимая вызывает не негодование, а только жалость. Но собственность священна, все наше гражданское благоустройство держится на собственности: если мы позволим людям потрясать ее, то страна погибнет. Поднялся Плевако:

— Много бед много испытаний пришлось претерпеть России за ее больше чем тысячелетнее существование. Печенеги терзали ее, половцы, татары, поляки. Двенадцать языков обрушились на нее, взяли Москву. Все вытерпела, все преодолела Россия, только крепла и росла от испытаний. Но теперь, теперь... Старушка украла старый чайник, ценою в 30 копеек. Этого Россия уж, конечно, не выдержит, от этого она погибнет безвозвратно.

Эта короткая, но хорошо продуманная, сильная, эмоциональная речь Плевако оказалась убедительнее и действеннее мертвой формально-юридической логики прокурора. Подсудимая была оправдана.

Вересаев В. В. «Воспоминания»

Метод двусторонней аргументации

Метод двусторонней аргументации, воплощенный в приеме смены плюса на минус и наоборот (использование практически одних и тех же аргументов с разными знаками) эксплуатируется в качестве невинной уловки для убеждения партнера чрезвычайно часто.

Слабое место приема — очевидность смены знаков и явные сигналы противоречивости позиции партнера. Все вместе может вызвать недоверие к нему остальных участников общения.

Мальчик жаловался:

— Когда меня ругают, говорят: «Такой большой, а не умеет себя вести!» А когда хвалят, говорят: «Он еще такой маленький, а уже все понимает!» Папа, скажи, я все-таки большой или маленький?

Малыш совершенно прав: взрослые должны своевременно вносить ясность относительно источников и причин своего недовольства, гнева, критики и похвалы.

Разновидность уловки — аргумент «могло быть хуже» («нет худа без добра»). Ее стержень — удачно найденный баланс эмоциональной и рациональной составляющих, гибкая их смена в зависимости от обстоятельств.

Муж явился под утро с карточной игры и разбудил недовольную жену возгласом:

— Дорогая! Мне сегодня ночью сказочно везло! Представляешь, синий костюм, который ты мне сшила за 200 рублей, я проиграл за 600!

Примеры уловок «нет худа без добра» составляют изрядную долю золотого фонда английского юмора. «Все имеет свои теневые стороны, как сказал один человек, когда умерла теща и у него начали требовать денег на похороны». Эта шутка принадлежит Дж. К. Джерому.

Ссылка на удачные доводы партнеров — предоставление им инициативы

Прием вписывается в известные тактические рекомендации «не доказывай лишнего», «переложи на другого бремя доказательств» (а заодно и ответственности). Вполне лояльный прием, если учесть, как мало среди нас желающих принять ответственное решение, особенно в критической ситуации.

В менее масштабных межличностных столкновениях применение приема выглядит примерно так:

— Подсудимый, почему вы отказываетесь от последнего слова?

— Думаю, это лишнее, господин судья. Все, что нужно было сказать, изложил мой адвокат, а все, чего говорить не стоило, сказал прокурор.

Ловушка

Следующий прием называют ловушкой, в которую намеренно заманивают партнера. Ничего предосудительного в обращении к нему психологи не находят, ведь это не что-нибудь, а сфера, в которой вы имеете определенные преимущества пе-

ред оппонентом (либо области, проблемы, в которых он несилен). Ловушка нередко используется как контрприем против упомянутых выше «усиления давления» или «оттягивания возражения» — для отступления на заранее подготовленные выгодные позиции. «Отступая, заманить противника — вот старая, проверенная хитрость, она немало послужила и девицам, и солдатам», — сие мудрое замечание принадлежит Анд-ре Моруа. Его не менее известный соотечественник умело применял уловку на практике.

Один литературный критик выступил в печати со статьей о В. Гюго, написанной на чрезвычайно низком уровне грамотности. Как ни странно, автор ставил своей целью бросить писателю вызов. Прочитав статью, Гюго ответил: «С радостью принимаю вашу перчатку и даю свое согласие на дуэль. Так как я — пострадавшая сторона, то право выбора оружия принадлежит мне. Я выбираю грамматику, и вы можете себя считать убитым на месте.»

Успешное проведение данного приема позволяет усилить контроль над ситуацией, обеспечить свободу приведения более весомых, с вашей точки зрения, доводов, что может создать у собеседника иллюзию прочности позиции и весомости приводимых вами доводов.

В то же время с этической точки зрения уловка стоит на самой границе между корректными и некорректными приемами. Принципиальные и обладающие высокими профессиональными качествами личности предпочитают к ней не прибегать.

Таковым является один из литературных героев Юлиана Семенова, генерал Константинов, имеющий реального прототипа. Вот некоторые его отличительные черты:

Иногда бывает так, что человек, сильный в том деле, где он, как говорят, **купается**, норовит выказать окружающим свою — определенного рода — исключительность. Это ломает партнеров, принижает их; отсюда — зависть, недоброжелательство, грех, одним словом. Редки люди иного склада: **умение** делает их особо открытыми, идущими навстречу; свое знание они легко отдают людям, испытывая при этом видимую радость, особенно когда заметны результаты такого рода **отдавания**. С такими людьми общение приятно, оно обогащающе; воистину, всякого рода **отдача** неминуемо оборачивается бумерангом: разбудив в другом талант, ты получишь во сто крат больше, иными гранями, а от разности граней, и твой талант

становится богаче, высверкивает всеми оттенками — талантливость, если она истинна, всегда **оттечнона**, только посредственность однозначна».

Семенов Ю. «ТАССуполномочен заявить...»

Упреждающая аргументация — перехват инициативы

В данном случае речь идет не о самостоятельном тактическом приеме, а о лояльной уловке. Аргумент заменяется неким «вопросом на засыпку», отвечая на который оппонент с опозданием обнаруживает несостоятельность своих контрдоводов (еще до того, как намеревается пустить их в ход).

Пришел к Федору его приятель, он же — давний должник. Помялся на пороге и начал:

— Старик, я к тебе с просьбой...

Федор, не будь дураком, сообразил, что за сим последует просьба дать еще денег, и пустился на хитрость:

— Вася, у меня к тебе такое предложение: что бы ты ни просил, я все исполню, но у меня встречная просьба — сперва ты исполни мою, а потом я твою. Идет?

— Да, друг сердечный. Ради тебя я на все готов, — опрометчиво согласился Василий.

— Тогда слушай. Я тебя умоляю: не проси больше у меня в долг...

Ультиматум «последнее слово»

Сам термин «ультиматум» красноречиво утверждает первенство решительного, категорического, безапелляционного подхода одного из участников диалога. В то же время его корень — латинское «ultimus» — последний. Таким образом, прием предусматривает несколько подходов.

Во-первых, доминирующее, не допускающее возражений высказывание одного из собеседников, являющегося престижным, авторитетным.

Во время одного из приемов в Кремле И. С. Сталин заявил своему любимому кинорежиссеру Григорию Александрову: «Берегите Ор-

лову. Она у нас одна. Если вы не будете ее любить, мы вас расстреляем».

Во-вторых, использование приема закономерно, когда остальные участники коммуникации выглядят несостоятельными. Тогда любая, даже самая невероятная инициатива ситуативного лидера принимается практически без критики и сопротивления. На наш взгляд, самой доходчивой иллюстрацией данного пункта может служить финальный эпизод фильма «Покровские ворота».

Маргарита Павловна отправилась за документами в приемный покой больницы и велела Савве Игнатьевичу искать машину для транспортировки взбунтовавшегося Льва Хоботова на новую квартиру. Оставленный супруг в отчаянии:

— Я погиб! Я погиб! — обреченно восклицал Хоботов. — Костик!

— А если он прав? Люди эмоционального склада нуждаются в некотором руководстве, — нестати вмешался со своими размышлениями Аркадий Велюров.

— Что вы говорите! Нет, вы думайтесь в то, что вы говорите! — застонал Хоботов и вновь возопил: — Костик! Костик! Костик!

И в этой критической ситуации инициативу взял на себя самый младший из присутствующих, к мнению которого в иных случаях солидные интеллигентные люди привыкли относиться с легкой иронией.

— Все! Партия переходит в эндшпиль, и играть ее буду я! — скомандовал Костик. — Савранский, ты дождался своего звездного часа, — объявил он другу-мотоциклисту.

— Если они увезут меня к себе, я погиб! — продолжал стенать Хоботов.

— Лев Евгеньевич, только без паники.

— Костик, поймите, я знаю, что говорю. Если они меня увезут, у меня уже не будет исхода!..

— Абсолютное перевоплощение! Ни пуха ни пера! — скомандовал Костик.

Что случилось потом, помнит каждый, хотя бы раз посмотревший комедию «Покровские ворота».

Однако вернемся к ситуациям, когда необходимо включение ультиматума. В-третьих, это обращение к приему как к действительно последнему, исчерпывающему доводу.

Есть такое восточное сказание: вызвал шах к себе главного визиря и приказал произвести в вечером салют в 40 залпов.

— Хорошо, мой государь, — смиренно ответил визирь и удалился. Вечер клонится к ночи, шах ждет салюта, и напрасно. Потеряв терпение, вызывает к себе царедворца:

— Почему не стреляют из пушек?

Поклонился ему до земли визирь и ответил с почтением:

— Мой великий государь! Позволь слово молвить. Существует 40 причин, великий. Позволь назвать их.

— Что ж, говори...

И стал визирь перечислять разные причины: мол, этого нет, того нет.

Так перечислил 39 причин. И заключил:

— А сороковая причина, о наимудрейший, в том, что у нас нет пушки.

Мелаяев Х. «Беркуты Каракумов»

«Ультиматум» считается честным приемом, если один из партнеров в начале или в ходе дискуссии прямо дал понять, сделал заявление, смысл которого: «Либо вы соглашаетесь принять мои доводы, либо нам не о чем и говорить».

Сопоставление. Сравнение. Осознанный выбор

У известного психолога П. Таранова суть приема раскрыта в принципе «Поставить рядом», а разъясняется так: «Очень полезно бывает поставить человека в ситуацию значимого выбора. Если он говорит, что ему плохо, что все ему "не так", попробуйте нарисовать ему его же ближайшую перспективу, когда, если он не изменит своих претензий и требований, то ему будет еще хуже. До сих пор это всегда помогало... Сопоставление — красноречивейший из ораторов».

Иногда данная лояльная уловка включается не напрямую, а косвенно: преподносится в виде притчи, байки, анекдота. Таким образом, не происходит вторжения в предметную область дискуссии, и разряжается обстановка переговоров. Полезно иметь в запасе истории наподобие нижеприведенной.

Разговаривают давно не встречавшиеся приятели:

— Ты не представляешь, как я неудачно женился. Ведь моя супруга раньше была замужем за миллионером!

— Мне еще тяжелее. Моя жена и сейчас думает, что она замужем за миллионером.

На данном принципе зиждется и вариация приема «поставить рядом» — «поставить на одну доску»: берется скандальный факт, разоблаченный замысел, одиозная фигура и рядом с ними ставятся другие, до той поры еще не запятнавшие себя в глазах присутствующих, читающих, получающих информацию с телеэкрана. Но поставить рядом эти два объекта равносильно тому, что вывалить другого — того, который «белый и пушистый», — в грязи. Примерно так воспринималось народом представление популярным в то время генералом Александром Лебедем эпатажной персоны Александра Коржакова перед выборами в г. Туле. Недаром заботливые родители с малых лет предостерегают чад: «Не водись с этим мальчишкой, — домысливая ситуацию за ближайшее окружение: — А то соседи осудят».

Еще во времена Петра Великого на Руси своеобразно насаждался хороший вкус: бояр лишали бород и наряжали в европейское платье. Павел Первый специальным указом запрещал ношение круглых шляп, жабо, сапог с отворотами (французских веяний, напоминавших о якобинцах). Екатерине Второй помогла чисто женская хитрость. Она приказала полицмейстеру Санкт-Петербурга снабдить аксессуарами, с которыми яростно боролся Павел, представителей низшего сословия — булочников и прочих торговцев. Им выдавали даже лорнеты, чтобы бедняги выглядели пародией на светских щеголей («петиметров»). Разумеется, последние капитулировали, не желая походить на живые карикатуры.

Однако мы еще не закончили рассмотрение приема «Поставить рядом». По психологическим наблюдениям, он вобрал в себя столкновение, диалектическое противоречие двух феноменов. С одной стороны, срабатывает эффект контраста, фигуры и фона, без которого объект не стал бы таким заметным. С другой стороны, поставленная рядом фигура, как было образно замечено П. Тарановым, способна либо затмить, либо вывалить в грязи все находящееся в сфере непосредственного восприятия либо каким-то образом связанное с ней. Именно по этой причине, несмотря на эффективность приема, его

безотказность, исход конструируемой экспозиции могут оказаться далекими и от желаемых.

Что касается приема предоставления собеседнику свободы выбора (либо ее иллюзии), то он действен в условиях, когда партнеру предложены сопоставимые альтернативы, а критерии их оценки как-то оговорены, исключают двусмысленность.

— Самое лучшее, что вы можете сделать в вашем положении, это — вернуться к жене, — посоветовал адвокат клиенту.

— Интересно, а что же, по-вашему, тогда самое худшее?

Приемом «Поставить рядом» можно так принизить объект, поместив рядом с чем-то лучшим, эталонным, что на его блистательном фоне любой покажется ничтожным. Сопоставление в этом случае — самый убедительный контрдовод, опровержение аргумента противника. Добавим к сказанному выдержку из романа известного американского писателя Сидни Шелдона «Гнев ангелов». Его героиня успешно применяла прием «Поставить рядом» в адвокатской практике, сочетая его с гибкой тактикой воздействия на партнеров и разоблачения штампов и шаблонов в действиях оппонентов.

Когда Дженнифер приходилось представлять интересы своих клиентов в Манхэттене, она могла быть уверена, что против нее будет выступать лично Роберт Ди Сильва. Его ненависть к Дженнифер росла с каждой ее новой победой.

Во время одного процесса, когда Дженнифер выступала против окружного прокурора Ди Сильва пригласил в качестве свидетелей обвинения ведущих экспертов страны. Дженнифер выбрала другой способ. Она сказала присяжным:

— Если нам надо построить космический корабль или измерить расстояние до звезды, мы приглашаем экспертов. Но если нам предстоит действительно что-нибудь важное, мы собираем двенадцать простых людей, чтобы они это сделали. Насколько я помню, основатель христианства поступил именно так.

Дженнифер выиграла дело.

Дженнифер знала, как вернее расположить к себе присяжных.

— Я знаю, — говорила она, — что слова «суд» и «зал заседаний» немного пугают вас. Вы редко сталкиваетесь с ними в жизни. Но если вы перестанете о них думать, то все, что мы делаем здесь, —

2. Методы и уловки для убеждения партнера 1 103

это рассматриваем плохие и хорошие поступки таких же людей, как и мы сами. Забудьте, друзья, что вы находитесь в зале заседаний. Давайте представим, что вы сидите в моей гостиной, беседуя о том, что произошло с беднягой. С моим клиентом. И присяжные действительно представляли, что они сидят в ее гостиной.

Эта хитрость действовала безотказно, пока однажды она не столкнулась в суде с Ди Сильвой, когда защищала своего клиента. Встав, Ди Сильва обратился к присяжным с речью:

— Дамы и господа, — сказал Ди Сильва, — я хочу, чтобы вы забыли, что находитесь в зале суда. Представьте, что вы сидите в моей гостиной и мы с вами говорим о тех ужасных преступлениях, которые совершил обвиняемый.

Кен Бэйли наклонился и прошептал на ухо Дженнифер:

— Ты видишь, что делает этот ублюдок? Он своровал твою тактику!

— Не беспокойся, — невозмутимо ответила Дженнифер.

Когда подошла ее очередь выступить с речью, она сказала:

— Дамы и господа. Такого я еще не слышала, — в ее голосе звучало негодование. — Я ушам своим не верю. Как может окружной прокурор советовать вам **забыть**, где вы находитесь! Суд — это одно из величайших завоеваний нашей нации! Это основа нашей свободы. Вашей, моей, обвиняемого. А окружной прокурор хочет, чтобы вы забыли, кто вы такие, забыли клятву, которую вы принесли. Я считаю его слова возмутительными. Прошу вас, дамы и господа, **помнить**, что вы находитесь здесь, чтобы восстановить справедливость!

Присяжные согласно кивали головами.

Дженнифер посмотрела на Роберта Ди Сильву. Он сидел выпрямившись, в глазах у него горела ненависть. Клиент Дженнифер был оправдан.

Уязвимое место приема — самопроизвольный, основанный лишь на собственных представлениях о существовании проблемы подбор человеком пар для сопоставления. На каких только основаниях ни строят сопоставление: на внешнем сходстве, совпадении фактов биографий, социальном равноправии и пр.

Если проиллюстрированный прием считается вполне лояльным, то его разновидность — монтаж — распространенный пример манипуляции, злонамеренного обмана. Ведь с его помощью создают иллюзию взаимосвязи в пространстве и вре-

мени событий, фактов, в реальной жизни разобщенных, бесконтактных. По словам того же авторитетного психолога П. Тара-нова, «даже выдуманное событие становится фактом, если оно вплетено в сюжет происходящего как его главный результат».

На монтаже держится практически вся видеореклама. Вот белье до стирки, а вот после использования рекламируемого стирального порошка. Видите разницу? Вот уставшие волосы, а вот они же после двухнедельного мытья новым шампунем. Какой потрясающий результат! И не нужно никаких доказательств — результат налицо (или на лице). И всего-то сделан монтаж, где в начале видеоряда — предмет, отмеченный недостатками, а в конце — исправленный, обновленный благодаря рекламируемому средству (для съемок, скорее всего — просто похожий на него, но качественный).

Примеры кино- и фотомонтажа может припомнить каждый. И вовсе не обязательно это фрагмент детектива или шпионской истории — ведь вставка посторонней бумажки, таблицы, цифровых показателей в обширный документ — это тоже монтаж. Да мало ли подобных уловок придумали люди!

Метод противоречий

Поводов указать на расхождение теории с практикой, слов с поступками при желании и внимательном слушании собеседника предоставляется великое множество. Частота обращения к указанному приему напрямую зависит от распространенности расхождения человеческих дел и слов, деклараций и поступков. С точки зрения психологии успешно провести прием может по-настоящему вдумчивый, критичный (если не сказать «придирчивый») партнер.

Как-то на выставке еще мало кому известного художника Константина Коровина Лев Толстой остановился перед одним из полотен и принялся возмущаться, вопрошая:

— Это что? Это зачем?

— А что вам здесь не нравится? У художника хорошая техника, — попытались вступиться на автора.

— Техника? А что такое — «техника»? — классик решил продемонстрировать свое пренебрежение к общим словам.

— А вы, Лев Николаевич, прочитайте об этом в «Анне Карениной», там у вас как раз есть объяснение художника Михайлова! — бросил реплику кто-то из присутствующих, положив конец инциденту.

Обязательным условием для проведения приема является акцентирование внимания на том человеке, который проявил неискренность, на его конкретном заявлении.

На прием к врачу-сексопатологу пришел пациент лет семидесяти и начал жаловаться на проблемы, возникающие при исполнении супружеских обязанностей. Осмотрев его, доктор начал деликатный разговор:

— Согласитесь, уважаемый, что вы уже далеко не юноша. Поэтому будем считать все происходящее, как бы это сказать... естественными процессами, характерными для солидного возраста.

— Доктор, я бы к вам не пришел! Только вот моему соседу на пять лет больше, а он рассказывает, как доводит свою четвертую молодую жену до изнеможения.

— Так, так, — покачал головой врач. — Покажите-ка мне в аш рот. Ага, вижу: язык в порядке, зубов еще много. Итак, любезнейший, не вижу причин, почему бы и вы те могли рассказывать приятелям такие же басни. Желаю здравствовать!

Психологический феномен — он же реальный факт расхождения слов, законов писанных и неписанных и их выполнения — можно использовать как обоснование для проведения приема аргументации.

В начале XX века профессор-европеец Лапьер путешествовал по США с молодым студентом-китайцем и его женой. Они останавливались в 66 гостиницах и мотелях, пилились в 184 ресторанах. Во всех гостиницах и мотелях, кроме одного, им предоставляли номера и никогда не отказывались обслуживать в ресторанах. Спустя некоторое время во все эти заведения были посланы письма, в которых спрашивалось, примут ли они в качестве гостей китайцев? В то время в США были сильны антикитайские настроения. Из 92% точек ответили, что не примут.

Лапьер и вслед за ним многие другие истолковали эти данные как отражение существенного расхождения между поведением и установками.

Пример поучителен прежде всего с точки зрения психологии коммуникаций и призван подвести к нехитрому выводу:

не заостряй внимание на проблемных моментах общения, не создавай проблемных ситуаций, спрашивая разрешения там, где можно обойтись без него. Следование ему способно облегчить как деловое, так и неформальное общение.

Умышленное (преднамеренное, планомерное) ослабление аргументов оппонента

Прием можно осуществить по-разному. При злоупотреблении он становится похожим на манипуляцию. Но в данном случае речь идет о вполне лояльной хитрости, последствия которой не выходят ни за рамки законов, ни за пределы корректных деловых отношений.

Уже упоминавшаяся выше литературная героиня — адвокат Дженнифер Паркер — однажды была разбужена среди ночи телефонным звонком. Ее покровитель потребовал срочно принять меры по оказанию помощи некоему Эдди Сантини, только что арестованному за вооруженное ограбление. Дело осложняло наличие троих свидетелей, хорошо рассмотревших преступника. И вот что придумала Дженнифер.

Она сняла телефонную трубку и набрала номер редакции «Нью-Йорк тайме».

— У меня есть для вас информация, — быстро сказала она. — Только что взяли за ограбление парня по имени Эдди Сантини. Его адвокат — Дженнифер Паркер. Она постарается освободить его. — Затем она позвонила еще в две газеты и на телевидение. Она хотела, чтобы фотографы прибыли в участок на 51-й улице раньше нее. Когда она приехала в участок, там ждал только фотограф из «Дейли ньюс». Увидев Дженнифер, он сказал:

— Значит, это правда. Вы будете заниматься делом Сантини?

— Откуда вы узнали? — требовательно спросила Дженнифер.

— Одна маленькая птичка рассказала.

— Зря теряете время. Я запрещаю вам фотографировать.

Она вошла в участок и оформила освобождение Сантини под залог. Она не спешила и затягивала процедуру, пока не увидела, что приехали телевидение и репортер с фотографом из «Нью-Йорк тайме»...

2. Методы и уловки для убеждения партнера Д 107

Она провела Эдди Сантини по коридору, где ее уже поджидали репортеры.

— Пожалуйста, не надо снимать, — попросила она. Фотографы защелкали камерами, оператор телевидения тоже не терял времени. Дженнифер отошла в сторону.

— Почему вы взялись за это дело? — спросил один из репортеров.

— Обо всем вы узнаете завтра. А пока я вам советую не публиковать эти фотографии.

— Ну ладно уж, Дженнифер, — крикнул один из них. — Вы что, не слышали о свободе прессы?

Днем ей позвонил Майкл Моретти. В его голосе звучала ярость.

— Ты видела сегодняшние газеты?

— Нет.

— Все напечатали фотографию Эдди Сантини на первых полосах. Его показали в теленовостях. Я разве просил тебя устраивать цирковое представление?

— Нет, конечно. Это была моя идея.

— Господи. Зачем это надо?

— Потому что Сантини видели три свидетеля.

— Ну и что?

— Ты сказал, что они успели хорошо рассмотреть его. Ну и теперь, когда в суде они будут опознавать его, пусть докажут, что они опознали его не потому, что видели по телевизору и во всех газетах. После долгой паузы Майкл восторженно произнес:

— Черт меня побери!

Шелдон С. «Гнев ангелов»

Как видно из примера, знание законов плюс знание психологии плюс доля артистизма — и за несколько минут свидетельские показания, которые считаются сильными аргументами, изрядно подпорчены (подвергнуты девальвации).

Ставка на возражение собеседника

Вполне корректный прием, поскольку к нему часто прибегают, чтобы лишний раз укрепиться в собственной правоте, определенной оценке. Усилия бывают вознаграждены — в большинстве случаев собеседник поддается на уловку и принимается вас разубеждать в том, в чем вы и так не сомневаетесь.

Но в особо напряженных, переполненных эмоциями ситуациях может произойти обратное, и это необходимо учитывать.

Итальянский композитор Руджеро Леонкавалло при посещении Манчестера инкогнито присутствовал на премьере своей оперы «Паяцы». Когда опустился занавес, раздались овации. Сидевший рядом зритель неистовствовал: «Браво! Какая музыка! Шедевр! Непревзойденно!»

— Разрешите, уважаемый, с вами не согласиться, — решил шутливо пококетничать Леонкавалло. — Я и сам немного музыкант и должен вам сказать, что музыка этой оперы просто отвратительна, и, честно говоря, никуда не годится.

— Но почему же, сударь? — спросил озадаченный сосед.

— В ней все украдено: каватина — у Берлиоза, дуэт из первого акта — у Гуно, а финал — примитивное подражание великому Верди.

Каково же было потрясение композитора-шутника, когда купив на следующее утро газету, он с удивлением прочитал: «Леонкавалло о своей опере "Паяцы": присутствовавший на спектакле синьор Леонкавалло признал, что в "Паяцах" нет ничего оригинального и заявил, что его опера — целиком и полностью — плагиат». Его соседом оказался театральный критик.

Несколько иной подход осуществляется с помощью приема-уловки «ставка на возражение оппонента, его ангипатию». Прием срабатывает, если его инициатор точно знает о негативном (в разной степени) отношении партнера к обсуждаемой проблеме, конкретному плану, идее либо человеку, их предлагающему. Какая-то неведомая внутренняя сила (червь противоречия, что ли) толкает его на возражение. Этим и можно воспользоваться, чтобы нацелить противника на ложный объект. Вот как это проделывала известная нам героиня — адвокат Дженнифер из романа «Гнев ангелов» С. Шелдона. Ее клиент — известный мафиози Майкл Моретти — дал ей задание устроить так, чтобы один из осужденных, Марко Лоренцо, оказался в тюрьме.

— До меня дошли слухи, что Ди Сильва хочет отправить его на Сицилию. Если он там окажется, то не проживет и двадцати четырех часов. У него там много врагов. Самое безопасное место для Марко — это Синг-Синг. Через пару лет, когда шум уляжется, мы вытащим его оттуда. Сможешь это организовать?

Дженнифер колебалась...

— Я хочу, чтобы этим занялась ты.

Дженнифер сидела в кабинете судьи Лоренса Уолдмана. Они ждали Роберта Ди Сильву, и в комнате повисла гнетущая тишина. Никто не был настроен разговаривать просто из вежливости. Наконец пришел окружной прокурор, и совещание началось. Судья Уолдман повернулся к Дженнифер.

— Бобби говорит, что вы хотели бы достичь компромисса, прежде чем я объявлю приговор Лоренцо.

— Да, — Дженнифер повернулась к Ди Сильве. — Я думаю, было бы ошибкой посадить Марко Лоренцо в Синг-Синг. Он не выживет там. Тем более, у него нет американского гражданства. Я считаю, что его надо отправить на Сицилию, откуда он родом.

Ди Сильва удивленно посмотрел на нее. Он сам хотел предложить депортировать Лоренцо на Сицилию, но раз это исходило от Дженнифер Паркер, он принял другое решение.

— Почему вы этого хотите? — спросил Ди Сильва.

— Тут много причин. Во-первых, находясь на Сицилии, он не сможет совершать преступления в нашей стране, и...

— Находясь в Синг-Синг, он тоже не сможет совершать их.

— Лоренцо — старый человек! Он не выдержит заключения в тюрьме. Он сойдет там с ума. Все его друзья на Сицилии. Он будет жить там мирно и спокойно вместе со своей семьей.

Лицо Ди Сильвы окаменело.

— Речь идет о бандите, который всю свою жизнь грабил и убивал. А вы волнуетесь о его здоровье. — Он повернулся к судье Уолдману. — Что она говорит?

— У Марко Лоренцо есть право... Ди

Сильва стукнул кулаком по столу.

— Нету него никаких прав! Он осужден за вымогательство и грабеж.

— Но на Сицилии, когда человек...

— Он не на Сицилии, черт побери! — заорал Ди Сильва. — Он здесь. Он здесь совершил свои преступления, здесь и будет расплачиваться за них. — Он встал. — Ваша честь, мы попусту тратим время. Обвинение отказывается идти на какой-либо компромисс. Я настаиваю, чтобы Марко Лоренцо поместили в тюрьму Синг-Синг.

Судья Уолдман посмотрел на Дженнифер.

— У вас есть что сказать?

Дженнифер бросила взгляд на Роберта Ди Сильву и раздраженным тоном сказала:

— Нет, ваша честь.

— Завтра будет объявлен приговор, — сказал судья Уолдман. — Вы оба свободны.

Ди Сильва и Дженнифер вышли из кабинета. В коридоре окружной прокурор повернулся к Дженнифер улыбаясь, сказал:

— Теряете хватку, адвокат.

Дженнифер пожала плечами.

— Нельзя все время быть победителем.

Через несколько минут Дженнифер уже набирала телефонный номер Майкла Моретти.

— Можешь не беспокоиться. Марко Лоренцо будет сидеть в Синг-Синг.

Все случилось именно так, как предполагала адвокат, и, как говорится в финале известной басни, «бросили щуку в реку».

Апелляция к «закону примера»

Еще великий Эйнштейн учил: «Единственный стоящий способ научить чему-нибудь других — это выступить в качестве ПРИМЕРА, пусть даже отрицательного, если ничего другого не остается».

Вспомним, как убедил гусар провинциальный актер Афанасий (его роль в кинофильме «О бедном гусаре замолвите слово» исполнил Евгений Леонов).

— Не бойтесь, это маскарад! Проверка все это, — уверял он вынужденных стрелять в него гусар.

— Если это маскарад, то ты, Афанасий, ничем не рискуешь. На, возьми сам, сними грех со всех, — провоцировал его Мерзляев, протягивая пистолет.

И актер выстрелил в себя, изо всех сил демонстрируя, что ему совсем не больно, что оружие заряжено холостыми патронами.

«Закон примера» и сравнение — своеобразный коктейль, приобретающий большую «убойную» силу за счет обеих составляющих. Прием широко используется в деловом и бытовом общении.

Сделаем скидку на художественный вымысел и обратимся к имевшему место курьезу из театральной жизни Москвы.

2. Методы и уловки для убеждения партнера 1 - 111

В то время как политическое руководство страны трепетно относилось к произведениям искусства на ленинскую тематику, актеры вовсе не испытывали аналогичного пиетета. В один из вечеров, когда во МХАТе были анонсированы «Кремлевские куранты», известный актер Борис Николаевич Ливанов, игравший инженера Забелина, вошел в гримерную за час до начала спектакля, едва держась на ногах. Режиссер — великий Немирович-Данченко — пришел в ярость и, трясясь от гнева, начал выговаривать что-то о чести и достоинстве актера. Ливанов оборвал его монолог красивым элегантным жестом:

— Я-то на ногах стою!.. — заметил он. — А вот Ленина — следом несут!!!

Не следует понимать «Закон примера» буквально — в нем не обязательно должен присутствовать невербальный компонент. Однако демонстрация уравновешенности рационального и эмоционального компонентов поведения усиливает убедительность и доходчивость аргументов.

Когда художник Сальвадор Дали уже купался в лучах славы и больших деньгах, его знакомые недоумевали: как он выдерживает возню и шумиху вокруг своего имени, козни недоброжелателей?

— Неужели слава и большие деньги не причиняют вам страданий? — не мог успокоиться один меценат.

— Ни малейших! — отвечал художник.

— Удивительно! Но все эти слухи, сплетни... В конце концов, эти ваши огромные деньги... Неужели все это не задевает ваши нервы?

— Нет! — категорически заявил Дали.

— Не может быть! Не верю!

— Дабы доказать вам свою искренность, — серьезно предложил художник, — я готов тут же, не моргнув глазом, принять от вас пятьдесят тысяч долларов. И вы своими глазами увидите, что я при этом останусь совершенно спокоен и безмятежен.

Ссылка на «научность» (придание аргументам наукообразия)

Строго говоря, прием — на грани лукавства, но зато как солидно звучат используемые в нем ссылки!

Однажды с их помощью удалось уговорить сменить плев на милость самого физиолога И. П. Павлова. Когда известный скульптор Сергей Коненков жил в Нью-Йорке, ученый ему позировал.

— Только не нравится мне ездить к вам в мастерскую на автомобиле, — признался он как-то скульптору. — Не люблю это механическое чудовище. Вот на лошади бы...

Жена Коненкова заверила, что завтра за Павловым пришлют лошадь. Отправилась в Централ-парк, договорилась с извозчиком, который зарабатывал, катая отдыхающих по аллеям. На следующий день разъяренный Павлов явился на сеанс с опозданием минут на тридцать.

— Я ждал вашу лошадь, а она так и не явилась! — высказывал он обиду. — Теперь я и позировать не могу, у меня весь день дальше распланирован!

Пришлось супруге скульптора вновь отправляться в парк — выяснять отношения. Извозчик повинился и признался, что не справился с лошадью: не смог заставить ее выехать из парка. Оказывается, она почти всю жизнь провела там и отказалась ступить за пределы аллеи. Едва об этом рассказали Павлову, он тотчас повеселел:

— Ага! Вот видите, моя теория условных рефлексов подтверждается!

В приведенном примере ссылка на научность была проведена уместно, оправданно и корректно. Она удачно «легла» на ту сферу, в которой партнер чувствовал свои преимущества. Напрашивается вывод: подобный обмен мнениями возможен прежде всего между людьми, чья образованность, эрудиция, круг занятий соизмеримы. В реальности, ссылка на научность, как и апелляция к заключениям экспертов, специалистов в конкретной области — прием распространенный и вполне корректный. Предлагаем фрагмент из романа современной американской писательницы Ширли Конран «Тигриные глаза». В нем как раз приводится пример построения аргументации на базе экспертизы: ученый-ботаник помогает распознать подделку художественного полотна.

Героиня уловила какую-то странность в изображении большого желтого тюльпана с оранжево-розовым оттенком на картине леди Бинеер. Ей предложили посоветоваться с ботаником Уиллом Эшли. И вот его заключение: «Я опознал эти цветы. В них, пожалуй, ничего необычного. Они, конечно, цветут все в разное время, но, как вам известно, художники не всегда рисуют цветы с натуры, они используют альбомы, наброски, но кое-что вас может заинтересовать. Вот этот огромный ярко-желтый тюльпан... Видите, оранжево-розовую окантовку на лепестках? Это тюльпан Дарвина, у которого

прямоугольная форма и плоское донце. Группа Дарвина была выведена в 1889 году цветоводом-любителем Ленгларом из французского Лилля.

— Поэтому картина никак не могла быть написана в 1629 году? Уилл Эшли отрицательно покачал головой и взял диапозитив Синтии Блэй.

— А теперь взгляните на эту черную бабочку с большими желтыми пятнами под крыльями. Она немного напоминает североамериканского монарха, но у этой крылья намного больше, и пятна у монарха, конечно, не желтые, а коричневые. Эта бабочка на самом деле значительно крупнее, чем на картине. Поэтому я бы предположил, что кто-то не слишком внимательно скопировал ее из книги о бабочках... Потому что это *Papilio bedoci*, впервые обнаруженная во Французской Гвиане в тридцатых годах нашего столетия.

Прием можно отнести к лояльным, если он не прикрывает собой пустоту либо явный обман его инициатора. Одно дело предварить свои доводы вводными типа: «как доказано последними исследованиями...»; «среди специалистов в области... распространено мнение...»; «начнем свои рассуждения с аксиомы...» и т. п. И совсем другое — привязывать к ним, как вагоны к паровозу, слабые, несостоятельные, некорректные аргументы.

Уловка-мистификация

Мистификация — от греческого «посвященный, знающий тайнства» + латинское «делать, притворяться». Получается, речь идет о введении кого-либо в заблуждение. Но можно ли это назвать обманом и отнести к приемам манипуляции? На вопрос однозначно ответить трудно. Психология отмечает стремление людей уйти от привычного, рутинного, банального, шатного в область недосказанного, неясного, противоречивого.

Стоит ли удивляться тому, что оппонента порой не убеждает сильный лобовой аргумент, зато делает доверчивым информация правдоподобная, с налетом мистификации? По наблюдению психолога П. Таранова, «в обмане — приоритет зла, в мистификации — приоритет творчества». Не всякий может назвать себя творческой личностью, но коль скоро подобные уловки удаются, почему бы не использовать свой успех и в дальнейшем?

Один из друзей Марка Твена взял у него в долг 500 долларов, обещав возвратить их в течение месяца, «если только буду жив». Прошел месяц. Приятель успел забыть о долге или изначально отнестся к данному слову легкомысленно.

Тогда Марк Твен напечатал в одной из газет следующее объявление: «С великим прискорбием извещаю всех друзей о кончине Гарри Дункана, последовавшей вчера. Он взял у меня в долг 500 долларов и обещал мне возвратить эту сумму через месяц, если только не умрет за это время. Так как друг мой Гарри Дункан всегда был верен своему слову, то не может быть никаких сомнений, что он умер не позже вчерашнего дня. Мир праху его!..»

Весь город смеялся над объявлением. «Покойник» немедленно «воскрес», и Твен получил свои деньги.

Когда уловку-мистификацию берут на вооружение всякого рода псевдоцелители, экстрасенсы, не имеющие медицинского образования, они подменяют ею свою некомпетентность в плане диагностики и назначения адекватного лечения. Напустить тумана, рассуждая об астральной связи, энергетических каналах, чакрах, биополях, порче, сглазе и проклятии, придать процедуре таинственность за счет оформления помещения, собственного внешнего облика — при желании доступно многим. Бесплатные газеты пестрят призывами доверить восстановление своего здоровья верховным жрецам, шаманам и прочим специалистам, далеким от традиционной медицины. Лазейки в законодательстве, позволяющие в случае необходимости уйти от ответственности за судьбу больного, обеспечивают им безбедное существование. Их не вызывают на ночные дежурства, они не отказывают себе в отдыхе, в отличие от докторов-профессионалов. Их клиентура все еще сравнительно многочисленна. А вот пополнять ли собственной персоной ее ряды — решать должен каждый самостоятельно.

Шутка, внесение элемента несерьезности в аргументацию

Прием не нуждается в пояснении, однако иллюстрация ему не повредит. Вспомним, что говорил на этот счет Андре Моруа:

«Самый умный человек из тех, кого я знал, Поль Валери, весьма непринужденно выказывал свой ум. Он облекал глубокие мысли в шутливую форму; ему были присущи и ребячество, и милые проказы, что делало его необыкновенно обаятельным. Другой умнейший человек и серьезен, и важен, а все же забавляет друзей своей неосознанной кичливостью, рассеянностью или причудами. Ему прощают, что он талантлив, потому, что он бывает смешон; и вам простят то, что вы красивы, потому, что вы держитесь просто».

Прием бумеранга

Название весьма красноречиво; повернуть ситуацию таким образом, чтобы сильный и даже убийственный довод оппонента, сделав круг, ударил (либо пригрозил нанести удар) его самого.

Актер и музыковед Петр Меркурьев рассказал, как принимали в партию его отца — Василия Васильевича Меркурьева*.

Рекомендации популярному артисту дали уважаемые в театре люди. Во время партийного собрания поначалу ничто не предвещало осложнений. Но вдруг руку поднял товарищ Федоров — артистхора и старый партиец. У В. В. Меркурьева с ним была связана история времен войны: Федоров ежедневно отмечал флажками на карте Советского Союза положение на фронтах. Выставляя очередной флажок, Федоров обычно с благоговением в голосе констатировал: «Василий Васильевич! Смотрите, какой же великий стратег товарищ Сталин — еще один город отдал». Однажды Меркурьев не выдержал, схватил лъстеца за грудки и прошипел: «Если ты еще раз эту сволочь, этого душегуба назовешь великим стратегом, я из тебя дух вышибу!»

И вот какое продолжение имела эта история в 1947 году, во время партийного собрания.

— Я очень рад, что такой замечательный артист, такой прекрасный семьянин, отличный товарищ — Василий Васильевич Меркурьев — вступает в нашу партию. Он абсолютно достоин этого. Только, Васи-

* Меркурьев П. Как моего отца принимали в партию//Вечерний клуб. 2000. 26 февраля.

лий Васильевич, я хотел бы спросить: как вы теперь относитесь к товарищу Сталину?

Немая сцена, последовавшая за этим, требует пера Гоголя. У отца в голове пронеслась вся жизнь и — короткое: «Ну, в се...» Тишина в зале уже стала невыносимой. Молчит председатель собрания Мехнецов, молчит Черкасов, молчит Вивьен. Представитель райкома спрашивает: «Василий Васильевич, вам задали вопрос, отвечайте». «А я не знаю, как отвечать. Я всегда одинаково относился к товарищу Сталину». — «А как?» И тут, вероятно, сработал актерский талант Меркурьева: «А вы спросите Федорова, что он имел в виду?» Федоров побледнел, вспотел и впаялся в кресло... Не дай Бог ему сейчас рассказать тот случай пятилетней давности! Ведь сразу спросят: почему пять лет молчал, скрывал врага народа?

Уловка «Притворная девальвация» («усомниться в способностях партнера», «бросить вызов»)

Прием вполне лояльный, если преследует благие цели, но превращается во вредоносную уловку, если апеллирует к личностным качествам собеседника и вынуждает его действовать по указке манипулятора. Оценки степени его корректности расплывчаты и относительны — как ни один другой, прием накрепко связан с конкретной ситуацией и личностью. Ниже мы приводим описание истории, имевшей место в действительности, и предлагаем читателям самим оценить, насколько этично поступили с ее героем.

Любители джаза хорошо знают имя Пола Уайтмена — американского короля джаза. Его творческие поиски однажды привели музыканта к идее «симфонизировать джаз». Оказать помощь в этом мог только очень талантливый композитор, и Уайтмен решил соблазнить, увлечь свои замыслом самого Джорджа Гершвина. Он долго уговаривал композитора написать симфоническое произведение в джазовом стиле — Гершвин отмалчивался, изредка улыбаясь и с сомнением качая головой. Аргументация «короля джаза» не достигла цели, видимо, чем-то показалась Гершвину неубедительной, потому он после разговора почти сразу же выбросил информацию из головы. Каково же было его потрясение, когда через несколько дней он прочитал в газетах, что, оказывается, ровно через месяц состоится кон-

церт оркестра Пола Уайтмена, для которого знаменитый Гершвин пишет новое крупное произведение, обещающее стать шедевром. Гершвин схватился за голову и бросился за поддержкой к друзьям. Он полагал, что ему дадут совет, что нужно сделать, чтобы не ударить в грязь лицом.

— Они думают, что Гершвин может написать шедевр по заказу! — раздраженно восклицал композитор.

— А он разве не может? — усмехнулся приятель.

— Конечно, может, — вздохнул Гершвин. — Только до сегодняшнего дня не подозревал об этом...

Так менее чем за месяц родилась знаменитая «Голубая рапсодия».

«Управляемая ассоциация»

В психологии ассоциация — этой связь между психическими явлениями, при которой восприятие одного влечет за собой воссоздание образа другого. Например, при взгляде на предмет возникает образ его владельца. Различают ассоциации по сходству, по смежности и по контрасту.

Прием, рассматриваемый нами, объединяет процессы корректного убеждения и косвенного внушения и предусматривает создание в представлении собеседника связи между происходящим и желательными выводами. Поясним его суть на примере.

Брат художника Аннибале Каррачи Агостино был ужасным щеголем. Сам же болонский живописец был скромным и сдержанным во всем, что не касалось искусства.

Встретив однажды брата в непомерно роскошном, дорогом одеянии, он шепнул ему на ухо, так, чтобы не слышали другие молодые повесы;

— Агостино, а ты помнишь, что наш отец был простым портным?

— Конечно, помню. Я потому и ношу эти одежды, что хочу воздать должное ремеслу нашего батюшки.

Через некоторое время Аннибале застал брата в шумной пьяной компании. Он вновь принялся увещевать беспечного родственника:

— Только на этот раз не говори, что наш отец был в иноградарем! — сказал он с усмешкой, но тут на шее брата повисла девица явно легкого поведения, и взгляд художника стал совсем суровым.

— Теперь ты скажешь, что по-твоему выходит, будто наш батюшка был монахом! — предупредил его гневно тираду младший братишка.

В данном примере намечены контуры управляемых ассоциаций и по сходству, и по контрасту. В следующих — ассоциации по сходству и по смежности.

Когда художник Джотто был приближен к королю Неаполя, тот однажды в шутку поручил живописцу изобразить целиком его королевство.

В это время господствовали республиканские настроения, и жители королевства даже помышляли сместить своего государя. Представляя себе расстановку сил, Джотто изобразил на полотне навьюченного осла, у ног которого лежал еще один тюк. Причем осел тянулся к нему с явным желанием ввалить на спину и его. На первом тюке лежала корона, на втором — королевский скипетр.

— И что все это значит? — искренне удивился король.

— Здесь я изобразил и подданных, и королевство. Каждый день эти осла желают посадить себе на шею нового властителя. Однажды Джотто шел со свитой своих учеников через площадь. Неожиданно выскочившая из-за угла свинья кинулась под ноги великому живописцу, и он упал. Поддержавшим его ученикам он философски заметил:

— Она абсолютно права, эта свинья. Я — неблагодарный болван. Сколько раз я использовал ее сородичей, когда писал картины кистями из их щетины. И ни разу не поставил ни одной хрюшке миску помоев.

Приведенными примерами мы хотели показать, что контролируемые ассоциации могут создаваться невербальными методами, но вербальное подкрепление их усиливает и делает однозначно понятными.

Для сравнения покажем, как выглядят так называемые «неконтролируемые ассоциации» — произвольно возникающие образы, не вписывающиеся в цели и задачи переговоров, выходящие за сферу обсуждаемых проблем и просто нежелательные, по различным соображениям. Вот какая история произошла с признанным ныне мастером режиссуры Романом Вик-тюком в «годы тоталитаризма».

Ему очень нелегко далось получение разрешения на постановку спектакля «Коварство и любовь». Наконец премьера успехом прошла во МХАТе. Казалось, опасность позади, однако она подкралась.

откуда никто не ожидал. Потом режиссер рассказывал: «В это время в Калинин приехала киногруппа из Италии, снимавшая фильм "Подсолнухи". Там был и Марчелло Матроне. И он пришел на наш спектакль. Вся трагедия заключалась в том, что постановка ему понравилась. И так он в разных интервью нас расхвалил, что партийцы смекнули: раз капиталисту нравится спектакль, значит, там есть какие-то НЕКОНТРОЛИРУЕМЫЕ АССОЦИАЦИИ. Спектакль был снят, меня уволили и вместе со мной из театра ушли все выпускники Щукинского училища. Из ста моих спектаклей нет ни одного ДЛЯ НИХ или О НИХ».

Виктук Р. «Немного Солженицына в застойной воде»

В данном случае чиновники усмотрели неконтролируемые ассоциации (их еще называют аллюзиями) в классическом произведении — там, где их как раз и не было, — проявили бдительность и чрезмерное усердие. Такое с ними случалось и случается во все времена. Например, здорово не повезло картине П. А. Федотова «Смерть Фидельки» — грустному образцу критического реализма XIX века, изображавшему смерть собачки. В самый разгар строительства социализма в СССР ее приказали убрать в запасники музея, дабы не возникло этих пресловутых неуправляемых ассоциаций с чрезвычайно популярной в то время фигурой лидера кубинской революции.

Использование приема может быть импровизированным либо хорошо продуманным и подготовленным заранее, главное, чтобы его включение было уместным и не вызывало двусмысленных толкований.

Заключение

Подведем итоги раздела, выделим общие рекомендации, относящиеся к корректным методам убеждения собеседника.

Прежде чем ввязываться в разговор, начинать спорить, опровергать, еще раз спросите себя: кому, что и зачем я намерен доказать? Создайте «скелет» собственной аргументации.

Если доказывать есть что, есть кому и даже собрана доказательная база из нескольких аргументов, выделите из них комп-

ромиссные варианты и те, в которых вы чувствуете собственное преимущество. На основе этой информации составьте более или менее подробный план аргументации, предусмотрев и указав зоны допустимого отступления. Определите собственную роль и наметьте преимущественную тактику.

Если компромисс невозможен — по вашей вине или из-за неуступчивости оппонента, и это ясно почти с самого начала, опробуйте прием растущих требований, попытайтесь «раскачать эмоции» собеседника. Отступайте и вновь атакуйте, прикиньтесь слабым соперником, отдайте на время инициативу, чтобы затем неожиданно использовать более тонкие и требующие высокого мастерства уловки. Работайте на контрастах, разнообразно, ведите себя непредсказуемо, но в определенных рамках, чтобы собеседник не запутался и не потерял цель, ради которой все это затеяно.

Быть непредсказуемым — не значит морочить партнеру голову. Как мы уже говорили, цели должны быть четко определены, а эмоциональные проявления, сопровождающие аргументацию, понятны, недвусмысленны. Опирайтесь на доводы, которые вы с партнером понимаете одинаково.

Не теряйте из виду интенцию — собственную устремленность к основной цели. Какими бы привлекательными и эффективными ни казались имеющиеся в распоряжении средства, двигаясь к цели, не пережитрите самого себя. «На всякого мудреца довольно простоты», — гласит пословица, о которой порой забывают, излишне маскируя собственные намерения и получая в результате проигрыш. От подобного исхода не застрахованы даже талантливые умные люди.

Всячески подчеркивайте свое уважение и внимание к партнеру. Записывайте его предложения, идеи, приводимые в качестве доводов цифры и прочие выкладки. Обычное поддакивание и покачивание головой в знак согласия для серьезного разговора не годятся. Хвалите вопросы, которые он задает, подчеркивайте важность приводимых им аргументов. Это исключит возможность обвинить вас в эгоцентризме, отсутствии позитивного подхода и придаст процессу убеждения большую объективность.

В отношении собственных высказываний будьте строже: не характеризуйте заранее важность высказываемой идеи (как сто времени от времени делал известный персонаж фильма «Минин»: «Я тебе умную вещь скажу, только ты не обижайся».)

Время от времени демонстрируйте свое знание партнера, обращайтесь к фактам его биографии, достижениям, ссылайтесь на его высказывания, имеющие отношение к теме разговора. Придерживайтесь темпа разговора, который приемлем для партнера (в связи с особенностями его темперамента и поведенческого типа).

Не путайте деловые отношения и возникающие в них инциденты, яростные споры с человеческими контактами. Поля битв за идеи должны иметь разделительные полосы и не простираются на дружеские и обычные служебные отношения, именно это умение не путать официальное и неформальное, рациональное и эмоциональное отличает истинно интеллигентных людей. Известный ныне во многих странах режиссер Лев Додин с теплотой вспоминает своих учителей по театральному институту (ЛГИТМИКу) Бориса Вульфовича Зона и Леонида Макарьева:

Меня допустили однажды на ученый совет, где обсуждался спектакль. Надо было видеть, как сцепились Зон и Макарьев. Я сидел как мышка, наблюдая за поединком почтенных профессоров, которые, кажется, готовы были друг друга растерзать. Потом все вышли в коридор, а Макарьев как ни в чем не бывало обратился к Зону:

— Боренька, ты скоро поедешь? Мне такси заказывать?

— Заказывай, Ленечка. Я сейчас.

Я был просто потрясен. Сейчас одно слово кому-то скажешь — и уже обида. А они, резко расходясь в художественных пристрастиях, все же сохранили при этом человеческие отношения.

Додин Л. «Мне пришлось притвориться актером»

Этот поучительный пример служит заветом: подвергать ализу, критике, разгрому, уничтожению можно аргументы собеседника, его позиции, но затрагивать личностные особенности, посягать на отношения между людьми нельзя.

Не стоит и впадать в другую крайность, постоянно демонстрируя угодничество, подобострашие и лесть. Такой стиль общения не имеет ничего общего с корректно дипломатичным. Последний характеризуется сбалансированностью, умением критиковать так, чтобы собеседник прежде всего осознал слабость собственной позиции, а не затаил обиду и злобу. И, как следствие сохранил желание сотрудничать, общаться в дальнейшем.

Упражнения для самостоятельных занятий

1. Проверьте свои знания приемов аргументации на выполнении следующей задачи: «Если бы в вашем распоряжении оказался некий денежный фонд и от вас зависело, как его распределить (принцип "всем поровну" — не для данного случая), как бы вы рассуждали? В соответствии с какими заслугами, деловыми и личными качествами претендентов вы бы разделили средства? Какие бы аргументы привели в защиту каждого из лиц? На каких основаниях построили бы обоснование отведение той или иной кандидатуры?»
2. Упражнения для родителей и детей-подростков.
 - 2.1. Упражнение «настаивать — отклонять, отказывать, сопротивляться».

Пригласите подростка сыграть в игру, условия которой просты: выдвигается любое требование, условие (например: «Ты не должен бывать в компании с Т., потому что...» — взрослым приводится несколько доводов на выбор).

Подростку предлагают выдвинуть контр-доводы, кроме примитивных, типа: «Хочу — и дружу! Ты мне не указ» и пр. Взрослые в ответ выдвигают новые доводы в защиту своей позиции. Молодой оппонент отвечает тем же. Финал можно считать наступившим, когда кто-либо из участников не говорит: «Ты меня убедил» или «Хорошо, ты прав, я согласен» или «Я устал с тобой спорить».
 - 2.2. Вариант упражнения 2.1. со сменой ролей.

Требование выдвигает подросток, обосновывает его, а взрослый обороняется. Например: «Мне давно пора купить новые джинсы, у всех ребят уже есть».

2.3. Упражнение «Предупреждение конфликта».

Его суть: сделать свои реакции (словесные и эмоциональные) достоянием ребенка, вместо императива приучать к использованию «Я — фраз», заменять «Ты — послания» «Я — посланиями». Подобный тренинг полезен и взрослым, и детям. Он придает отношениям в семье ясность и нейтральный тон, приучает учитывать интересы другого.

Схема замещения: вместо фразы «Отстаньте от меня!» подобрать «Я — высказывание», например, «Понимаешь, я устал на работе, мне необходима передышка». Или вместо заявления «Никто меня не хочет понять!» предлагается «Я — послание»: «Я чувствую себя в какой-то изоляции... Возможно, я не был достаточно откровенным, поэтому вы подумали, что у меня все в порядке, на самом деле...» или «Я нуждаюсь в том, чтобы меня выслушали по поводу...»

Подберите наиболее злободневные проблемы, выделите острые вопросы и высказывания и попытайтесь вместе заменить их смягчающими ситуацию «Я — посланиями».

3. «Тренинг трудоустройства». Если вам предстоит встреча с работодателем, высоким начальством, решившим провести собеседование, прежде чем повысить вас в должности, проведите подготовительную работу с использованием знаний, полученных в результате проработки данного раздела.

Разделите листы бумаги пополам. Слева запишите свои сомнения, негативные мысли, факты, способные сорвать замысел. Справа — напротив — постепенно вписывайте опровергающие их позитивные аргументы.

Например, «У меня, по сравнению с другими кандидатами послужной список не такой блестящий» (негативная мысль). И позитивные аргументы: «Кто знает, возможно, другие попросту хвастают, а по деловым качествам я ничуть не хуже. К тому же, я моложе конкурента Н. Н. и у меня лучше отношения с господином К. Это повышает мои шансы».

Или такие размышления: «Если мне откажут, не знаю, что делать дальше. Это крах карьеры, впоследствии мне больше ничего никогда не предложат!» (негативная мысль). Противопоставим ей позитивную: «Отрицательный результат, черт возьми, не

124 Раздел 2. Методы и уловки для убеждения партнера

конец света! Недооценивают чаще самых талантливых. Я-то знаю себе цену и буду надеяться на новые попытки. Если предпочтут на это место принять господина С, еще не известно, повезло ли ему и его руководителю, — он скрытый саботажник и халтурщик».

Схема ясна? Приступайте к самоанализу, не жалея времени, и вскоре почувствуете себя подготовленным ко многим осложняющим моментам. Вы проделали главную часть работы — информационную, а значит вооружены. Осталось преодолеть эмоциональную напряженность, но это уже в процессе кадровой беседы. Сосредоточьтесь перед ее началом, «примерьте» улыбку, выровняйте тембр голоса, не обращая внимание на проявления волнения в начале беседы — постепено это пройдет. Постарайтесь преодолеть «зажатость» и скованность, смотрите прямо в лицо собеседнику. Дальше действуйте по схеме: его вопрос — ваш ответ, объяснение, подкрепленное документально; ваши заранее продуманные уточняющие вопросы — фиксирование реакции официального лица. Как формулировать вопросы и реагировать на них, можно прочесть в соответствующем разделе.

«Тренинг одобрения». Постоянно отрабатывайте фразы одобрения, похвалы, вступая в деловые и бытовые контакты. Учитесь искренне сказать медсестре в поликлинике, продавцу в магазине, приемщику в химчистке, парикмахеру: «Как красиво вы работаете! В умелых руках дело спорится! Вы — настоящий мастер своего дела!» И т. п. Произносить фразы-комплименты необходимо искренне и естественно, чтобы они не походили на дежурные, а то и на подачки, заискивания. Хвалите женскую внешность и хозяйственность, мужскую силу, профессионализм, проявления успешности и компетентности — для каждого типа — вся сфера. Кстати, мужчинам приятно, когда восхищаются их автомобилем и виртуозным водительским мастерством.

Реакции собеседников и оставленное вами впечатление вас не должны волновать. Пусть они, если так хочется, недоумевают после вашего ухода: «С чего это мне такого наговорили? Неужели что-то от меня понадобилось? А не встречались ли мы еще где-нибудь?» — размышлять не вредно.

2. Методы и уловки для убеждения партнера ||| 125

В следующих разделах можно найти рекомендации по усилению корректных приемов и уловок убеждения специальными средствами (в частности, опирающимися на знание невербальных сигналов и средствами управления ими для убеждения партнера и конструирование собственного позитивного имиджа).

РАЗДЕЛ 3

«БЕЗМОЛВНЫЙ МЫСЛИ ЗНАК», ИЛИ НЕВЕРБАЛЬНЫЕ ПРИЕМЫ И УЛОВКИ УБЕЖДЕНИЯ ПАРТНЕРА

Лучшее средство от облысения:
возьмите килограмм мазута и втирайте в
голову каждого, кто скажет, что вы
лысый.

Мы не станем утверждать, будто в процессе убеждения что-то может оказаться сильнее, действеннее слов. И все-таки существует язык жестов, взглядов, голосовых интонаций, благодаря которому около 55% информации может быть воспринято, верно интерпретировано и без слов. Для сравнения: сама содержательная часть речи является носителем лишь 7%. И на собеседника не меньшее воздействие может оказать обстановка, в которой проходит встреча, стиль оформления офиса, одежда присутствующих, прочие элементы.

Данный раздел посвящен рассмотрению самых распространенных невербальных приемов аргументации. Приемы относятся преимущественно к лояльным. Впрочем, оценка определяется тем, в чьих руках находится этот «инструментарий» и в каких целях используется. Поскольку к нему обращаются и хитрецы, и манипуляторы, и обманщики, и аферисты, тем более будет нелишним рассмотреть каждый прием подробно.

Глава 1

«ТО, ЧТО НЕ ВЫРАЗИТЬ СЛОВАМИ...»

Методы и приемы невербального убеждения многообразны. Объединяет их лишь одно — обращение к жестам, мимике и

окружающим предметам, замещение ими слов либо бессловесное подкрепление — для придания речи еще большей убедительности.

Наглядная демонстрация

Ее роль просто невозможно переоценить. Так уж устроен человек, что он не поверит на слово, пока не подкрепит абстрактную информацию чувственными образами. Как сказал французский писатель Антуан Ривароль: «Те, которые дают советы, не сопровождая их примерами, похожи на дорожные столбы, которые дорогу указывают, но сами по ней не ходят». Выкладывал ли легендарный Чапаев экспозицию войск картофелинами, неизвестно, но уверяют, будто великий полководец Наполеон Бонапарт делал то же самое с помощью макаронин (как истинный корсиканец!)

Понимающий неоценимую роль наглядной демонстрации не мудрствует, не растрчивает время и чувства в полемическом задоре, а просто предъявляет выбранный им предмет, используя его вместо довода.

Когда флорентийский скульптор Донателло закончил работу над новым распятием, он показал его Филиппе Брунеллески. Тот не одобрил творение мастера:

— Ты распял какого-то мужика, — заявил он.

— Да? — обиделся Донателло. — Тогда возьми кусок дерева и сам попробуй.

Брунеллески так и сделал, только показал свою работу другу не сразу. Из-под его резца вышло распятие изящное и величественное одновременно.

Вскоре после этого оба художника вместе пошли на рынок, купили много продуктов, и Филиппо попросил друга отнести их к нему домой, объяснив, что сам он вынужден задержаться и подойдет попозже. Ни о чем не подозревающий Донателло, войдя в дом друга, сразу же увидел новое распятие. Он буквально остолбенел от восторга, уронив на пол купленные фрукты, хлеб, яйца. Таким ошеломленным и застал его вернувшийся домой Брунеллески. Довольный произведенным эффектом, он спросил:

— Что же ты наделал, Донато? Чем мы будем сегодня завтракать?

Донателло мрачно ответил:

— Что касается меня, то свою долю я получил. Если хочешь свою — возьми, но только не больше. Тебе надо делать святых. А мне — мужиков!

То, что было убедительным в XV веке, осталось таковым и в XX. Не менее веский аргумент предъявил скептикам Сальвадор Дали.

Однажды, в разгар дискуссии о «настоящем» искусстве, художники, не признававшие живописные работы Дали, считавшие их профанацией, потребовали:

— Приготовьте веские аргументы в свою защиту.

В назначенный день все собрались перед сценой, где было выставлено несколько картин и скульптур — иллюстраций к основной идее дискуссии. Не было только «ответчика» Дали.

— Испугался, не придет! — обрадовались его противники и уже намеревались от души поиздеваться над отсутствующим, как вдруг раздался ужасный грохот и откуда-то сверху (а собрание происходило на первом этаже) стал спускаться на тросах живой бегемот. Гигантское животное опустилось прямо на выставленные экспонаты и вознеслось обратно. И тут на сцену вышел Сальвадор Дали.

— Господа, вы просили веских аргументов, — с приятной улыбкой сказал он. — Я предоставил их. Бегемот оказался сильнее — взгляните, все ваше искусство растоптано...

И наконец, современный образец обращения к невербальному аргументу через наглядную демонстрацию.

В передаче «Театр + ТВ» актриса Марина Неелова рассказывала, какие разнообразные приемы использовал ее коллега Александр Абдулов в качестве оправданий собственных опозданий. Однажды он возбужденно рассказывал режиссеру К. Гинкасу примерно следующее:

— Я спешил, мчался, стремился, попал в пробку, а уже подъезжая к театру, обнаружил, что забыл счеты, которые нужны для мизансцены. И мне пришлось вернуться за ними... Вот — счеты!

Обратите внимание на сочетание чисто риторического приема с наглядной демонстрацией: как много глаголов уместил в одном предложении актер, и все — ради усиления воздействия на собеседника!

Люди, никогда не задумывавшиеся над психологическими феноменами, тем не менее отдают себе отчет в том, как убедительно действуют невербальные доводы, насколько они порой сильнее словесных аргументов.

На первом представлении оперы «Сафо» (тогда еще молодого Шарля Гуно) присутствовал композитор Гектор Берлиоз. За кулисами реакции публики с волнением ожидала и мать Гуно. Как только опустился занавес, Берлиоз поспешил за кулисы, обнял молодого коллегу и от души расплакался.

— Маэстро, вы плачете? — обратился растроганный Гуно к Берлиозу. — Пойдемте скорее. Покажитесь со своей «рецензией» моей матушке.

Наглядная демонстрация — важный инструмент личного контактирования. Но главное в общении — его исходные позиции, духовные ценности, объединяющие партнеров. Немаловажна и манера обращения друг с другом, даже если главным аргументом призван стать бессловесный. Здесь нет мелочей — любая ошибка, недооценка личностных особенностей партнера, промах этического свойства чревата непредсказуемыми последствиями. Случается, что они столь серьезны, что не остается надежды на возобновление контакта с человеком.

Разберем пример неудачной попытки развертывания контакта. После официального знакомства во время какой-то презентации мужчины весьма респектабельного вида с заинтересовавшей его бизнес-леди, он, выдержав паузу в несколько дней, позвонил и напросился в гости. При встрече он был галантен и не допустил промахов, кроме одного: вручив даме дорогой подарок, посчитал подготовительную фазу контакта завершенной. К его немалому удивлению, женщина не просто тотчас же вернула подарок, но вежливо и недвусмысленно свернула разговор и дала понять, что не желает новых встреч. Преуспевающий во многих сферах жизни представитель сильного пола был настолько озадачен, что не пожалел времени на консультацию психолога. То, что тот ему поведал, немало озадачило бизнесмена, он не поверил, что причина неудач кроется всего-навсего в стереотипных представлениях о формах выражения внимания к женщине конца XX века. Психолог приложил немало сил, чтобы объяснить: современная само-

стоятельная женщина утратила свойство создавать себе кумиров. А деловая женщина занимает непоколебимую позицию, равноудаленную как от стандартизированного имиджа сексуальной красоты, так и от бесцветной, безропотной, зависимой клуши-домохозяйки.

Женщина, вступившая в XXI век в фазе социальной зрелости, чаще всего уважает себя, не намерена подавлять свои потребности, прихоти и капризы, но при этом помнит: надеяться можно только на себя и поощрять, баловать себя лучше по собственному усмотрению. И преуспевающий мужчина может потерпеть фиаско из-за прямолинейности, самоуверенности и вульгарности подхода.

Итак, вывод, завершающий рассмотрение материалов о наглядной демонстрации как приеме убеждения: неожиданным и весьма опасным врагом может стать вульгарность его практического воплощения. К сожалению, сам человек, за редким исключением, не в состоянии оценить свои поступки с указанных позиций. В понятие «вульгарность» в данном случае вкладывается следующий смысл: упрощенный подход, нередко опошляющий сам смысл контакта, создающий социально-психологические барьеры между участниками коммуникации, вместо продуманного разнообразного применения приемов ролевого управления.

Подкрепленная демонстрация

Суть приема: вербальные доводы подкрепляются мимикой, позами, жестами, голосовыми интонациями, одеждой, элементами интерьера. В то же время невербальный довод, вовремя, находчиво подкрепленный словом, уместным, остроумным замечанием, становится особо убедительным.

На одной из лекций немецкий патолог Р. Вирхов демонстрировал опыт — удалял у жабы часть мозга. Тельце подопытного животного задергалось в конвульсиях, что вызвало неуместный смех студентов. Вирхов не стал успокаивать присутствующих, а как ни в чем не бывало объяснил:

— Итак, господа, наш эксперимент блестяще подтвердил, как мало мозга надо для того, чтобы развеселилась целая аудитория!

Социальный опыт помогает индивиду выбрать время, ситуацию, когда подкрепленная демонстрация обязательно включается в общение.

Солдаты армии Суворова однажды стали жаловаться на плохое довольствие. Полководец вместо массы доказательств выстроил воинов в цепочку, первому дал слеplенный снежок и попросил передавать по шеренге. Снег, естественно, таял, и у последнего в руках оказалась вода. Так полководец наглядно показал естественные потери материальных средств.

Наибольшей убедительностью обладают невербальные доводы, подкрепленные личным примером.

Перед конкурсом оркестров юных исполнителей «Фонда Герберта Караяна» ребята, которым было от двенадцати до восемнадцати лет, конечно, волновались. Чтoбы страх не повлек за собой снижение уровня исполнения, дирижер Саулкoc Сандецкис без слов апеллировал к собственному примеру и «личному индикатору»: он вытягивал перед собой руку с палочкой. По словам самого маэстро, «она ведь — как мяч. Чуть дрогнешь у основания — кончик будет ходить ходуном. К счастью, ребята не оробели. И мы получили золото».

Сандецкис С. «Фрак с чужого плеча»

Добавим, что именно наглядная демонстрация с подкреплением способна оказать влияние там, где оказались бессильными воспитательные мероприятия (беседы, упреки, увещания, уговоры и даже угрозы). Сказанное относится к эксперименту Министерства юстиции, проведенному летом 2001 года. 13 трудных подростков по его инициативе провели всего один день в «зоне». Официальные лица им почти ничего не говорили, специально не подготавливали — ребята все увидели сами: тесные переполненные камеры, скудное питание, больных заключенных. Условия содержания в колонии повергли их в такой шок, что они тут же дали обещание не участвовать ни в чем, имеющем отношение к противозаконному.

Вывод из сказанного лежит на поверхности: то, что можно продемонстрировать, необходимо, без долгих разговоров, показать в действии. Но при этом стоит знать меру — прислушаемся к предостережению Д. Свифта: «Если человек всего за три пенса берется продемонстрировать, как опустить раска-

ленную кочергу в бочонок с порохом так, чтобы порох не взорвался, он едва ли соберет много зрителей».

Воздействие визуального имиджа

Понятия «имидж» не удастся обнаружить в психологических словарях, изданных каких-нибудь 15 лет назад. Очевидно, советские идеологи и его считали буржуазным. Между тем слово образовано от латинского («*imago*» — образ, вид) и обозначает совокупность представлений окружающих о конкретном человеке, его видимый со стороны образ, психологический портрет, сопряженный с внешностью и манерами.

Проявляя заботу о формировании и поддержании соответствующего задачам общения личного имиджа, важно не упускать из виду обстановку деловых контактов и общего ведения бизнеса.

Предприниматели не зря не скупятся, вкладывая деньги в приобретение офисной мебели и оплачивая работу дизайнеров по оформлению рабочего места. Ведь это — визитная карточка фирмы, свидетельство ее солидности, надежности, успеха и процветания. Наблюдательному человеку даже визуальный имидж секретарши предоставит немало информации о престиже руководителя, стиле его работы. Если кроме этого вспомнить о скупом, который платит дважды, а также о ведущей роли первого впечатления, становится ясной необходимость более подробного рассмотрения вопроса.

Слишком шикарный интерьер способен затмить все остальное и возыметь нежелательный эффект, поскольку впервые попавшие в офис, оформленный подобным образом, могут либо растеряться, либо начать размышлять об источниках средств, позволяющих такой шик, либо подозревать его сотрудников в намерениях произвести впечатление, пустить пыль в глаза.

Другая крайность — когда столы и шкафы завалены бумагами, посторонними предметами, комнаты заставлены мебелью — также не желательна. Не спасет и комментарий типа: для нас важнее всего — работа, успех, авторитет среди коллег, а обстановка — дело наживное.

Отрицательное впечатление производит как стремление сделать обстановку слишком располагающей к душевной беседе, стилизованной излишне романтично, так и пренебрежение к внешней стороне приемной или так называемого «предбанника». Согласно результатам совместных наблюдений психологов на глаза не должны попадаться:

- ◆ беспорядочно сваленные на столе секретарши бумаги;
- ◆ где попало висящая одежда, стоящая в углу уличная обувь;
- ◆ стулья для посетителей, заваленные кипами бумаг;
- ◆ телефонные аппараты со скрученными шнурами и следами от пальцев на корпусе;
- ◆ чашки из-под кофе, а также их следы на бумагах, раскрытые коробки конфет, пачки крекеров, пустые бутылки, грязные, переполненные окурками пепельницы и пр.;
- ◆ сумки с продуктами, приобретенными в обеденный перерыв кем-то из сотрудников.

К этому примерному перечню каждый сможет добавить что-либо на основе личных наблюдений. Казалось бы, это — прописные истины и, в общем-то, мелочи. Но только не для деловых отношений высокого уровня. Здесь все должно работать на имидж. Никаких случайных, выставленных «для мебели», для солидности, фасона, как дань моде — книг, журналов, плакатов, сувениров, статуэток. Если цветов много (например, по причине увлечения шефа их разведением), а на стенах висят в рамках какие-либо свидетельства, грамоты, фотографии с автографами и дарственными надписями и т. п., при случае эти элементы интерьера необходимо обыграть перед посетителями в свою пользу — представить как дополнение к характеристике главы фирмы. Те же мелочи вместе с сувенирами-талисманами и предметами любопытными, необычными, на первый взгляд не имеющими отношения к деятельности фирмы, можно использовать и как завязку разговора, и для создания доверительной атмосферы общения с посетителем.

Проиллюстрируем сказанное ссылкой на эпизод, показывающий, как легко можно оставить негативное впечатление у человека, впервые посетившего фирму.

Новый офис, компьютеры, современная мебель... Девушки, пахнувшие импортными духами, с сигаретами в зубах, с пластиковыми бирками на груди... Европа! Но я носом определил, что контора недолговечна. Нет, не носом, я за Европой увидел Азию. Накурено, мусор на полу, один сотрудник под хмельком, все матерятся...

Родионов С. «Лунный ожог»

Дизайнерами, знающими психологию, успешно эксплуатируются и национальные особенности партнеров из других стран. Например, американское излюбленное «делать все сообща». Подкрепление этой «командной общности» наблюдается у них, к примеру, в размещении сотрудников: их рабочие места — это чаще всего обширные помещения со стеклянными перегородками. Если в вашей фирме примерно та же обстановка, можно вскользь подчеркнуть, что это вовсе не потому, что в офис превратили доставшийся по случаю «сарай», а потому, что в команде силен дух коллективизма, позволяющий преуспевать.

В противоположность американцам, европейцы (в частности немцы) предпочитают солидные двойные двери в помещениях для переговоров. Это тоже придется учесть, отдавая предпочтение тому или другому залу или просторному кабинету.

Оптимальным является наличие в офисе так называемого «коллегиального» стола с удобными стульями вокруг него плюс, в стороне, «зоны дружеского общения» (для отдыха, эмоциональной разрядки, подкрепления сил с помощью чашечки кофе, минеральной воды и т. п.). Крутящиеся стулья (кресла) считаются мебелью, позволяющей подчеркнуть и сохранить независимость, свободу личности каждого из присутствующих.

Заметим тут же, что психологические уловки подобного рода помогают осуществлять чуть трансформированные элементы обстановки. Например, подчеркнуть свой высокий статус владелец кабинета пытается с помощью «руководящего» кресла: это либо обычное кресло, поставленное выше остальной мебели, либо кресло с удлиненными ножками, высокой спинкой, необычно массивное, дополненное нестандартными

элементами. И без того кабинет, по меткому определению юмористов, — это помещение, в котором особенно ярко проявляются достоинства начальства и недостатки подчиненных. Видно, некоторым боссам этого мало, поэтому они и задают работу дизайнерам и доморощенным столярам.

Особенно подавляет неподготовленных гостей, участников переговоров, контрастное сочетание «руководящего» кресла лидера с низкими диванами, предлагаемыми остальным. Для оказания давления на оппонентов используется также размещение оппонентов на максимальном удалении от лица, осуществляющего «диверсию» с помощью визуального имиджа. Зная, что противники не мыслят себе дискуссии без курения, прибегают еще к таким уловкам: выставляют шикарную, антикварную, явно дорогую пепельницу да еще вне зоны досягаемости.

Нет слов — уловки имиджмейкеров действуют практически безотказно, однако, главное — чувство меры: ведь явно нелепо выглядит маленький, хрупкий босс в огромном кресле, в котором его едва можно разглядеть.

Нельзя не упомянуть хотя бы вскользь о такой составляющей имиджа фирмы и конкретного лица, как автомобиль. Учитывая переменчивость моды и ассортимента на рынке, не стоит останавливаться на названиях престижных марок и их стоимости — все это и так объект трепетного внимания представителей класса, который принято называть «выше среднего».

Важнее другое: во все времена и само средство передвижения, и манера его эксплуатации служили свидетельствами социального положения его владельца. Вспомним классику: «Стремглав Онегин поскакал», — вовсе не случайная фраза А. С. Пушкина. Ведь в допетровской Руси признаком важности пассажира была медленная езда. В послепетровском обществе общественными знаками достоинства сделалась и слишком быстрая (атрибут «государственного» человека), и слишком медленная езда (свойство вельможности). В Москве ездили медленнее, чем в Петербурге. И еще в XVIII веке установилась общеевропейская «щегольская» мода очень быстрой езды по людным улицам города. Евгений Онегин, не являвшийся ни вельможей, ни государственным чиновником, мане-

рой передвижения по Петербургу подчеркивал собственный имидж легкомысленного франта.

Что касается современных тенденций, то здесь все смешалось. Похоже, современные нувориши, коммерсанты, бизнесмены, думские чиновники пытаются представить себя одновременно и чрезвычайно занятыми государственными людьми, и следящими за модой щеголями, иначе бы они не разъезжали по улицам обеих столиц в экстремальном режиме, с нарушениями правил дорожного движения. И вряд ли одной лишь занятостью и напряженным графиком мероприятий объясняется их пристрастие к навешиванию «мигалок» на капот своего стального друга. Осознают это люди, владеющие средствами передвижения, или нет, однако психологи склонны думать, что перечисленные поведенческие особенности произвольно или преднамеренно призваны работать на имидж нашего преуспевающего современника.

«Внешний облик любого, в том числе делового человека — это ансамбль, где поведение, манеры, внешность, одежда сливаются в один гармоничский облик». Эти слова принадлежат известному психологу Н. Тимченко. В его книгах по психологии деловых отношений («Тайны делового успеха» и др.) можно найти и золотое правило подбора элементов оформления внешнего облика, обязательно сочетающего элегантность, простоту, гармонию, адекватность обстановке.

Одежда придает личностному содержанию адекватную форму внешнего представления или позволяет маскировать недостатки. В любом случае она помогает наладить или сблизить зарождающиеся контакты, визуально располагая партнеров друг к другу. Самопрезентация (позиционирование, идентификация с членами определенного социума) конкретной личности может состояться в самых трудных ситуациях, если одежда подобрана правильно, умело, в соответствии с внутренней сущностью индивида плюс отработанными манерами ее ношения.

Решение проблемы выбора и оценки оформления собственной внешности может быть упрощено с помощью ответа на простой вопрос: захотели бы вы сами иметь дело с человеком, одетым подобным образом? Нелегко взглянуть на себя

со стороны, но сделать это придется, и для каждой ситуации — в очередной раз. А информации, касающейся одежды для того или иного случая, сейчас публикуется много.

Мы ограничимся упоминанием самых типичных ошибок, допускаемых деловыми женщинами при выборе одежды для работы и для переговоров (в частности относительно собственного трудоустройства):

- ◆ они склонны к завышению самооценок и ставке на внешнюю привлекательность, поэтому одежде отводят функции подкрепления, подчеркивания этих характеристик. Мужчинам же представляется, что женщины попросту не в силах соперничать с ними по деловым качествам и потому эксплуатируют преимущественно свои внешние данные;
- ◆ они попадают под влияние своего социума (на их манеру одеваться накладывает отпечаток социальное происхождение, социальная принадлежность, и это нелегко переломить даже опытным визажистам). Множество молодых приезжих женщин быстро адаптируются в столице, делают карьеру. Но некоторые из претенденток терпят поражение из-за, образно выражаясь, провинциальной манеры одеваться и использовать макияж. Психологами установлены отчетливые различия: то, что делает девушку популярной и симпатичной на ее малой родине (предпочитаемые цвета, покрой, рисунок, силуэт одежды), может оказаться губительным для ее карьеры в большом городе;
- ◆ они не в силах преодолеть давление индустрии моды — этого всемирного диктатора — и останавливаются на каком-то одном из стилей (том, что кажется им наиболее подходящим). Между тем исследованиями выяснено, что 90% мужчин отрицательно реагируют на приверженность коллег женщин популярному в данное время стилю. Если сотрудники мужского пола убеждены, что работающие рядом с ними дамы гонятся за формой в ущерб содержанию, то стоит задуматься...

Мужчин мы ни от чего не предостерегаем — им проще, их деловая одежда унифицирована и ее подберет любой квали-

фицированный продавец. Полезно лишь придерживаться нескольких общих правил:

- ◆ одежда должна соответствовать ситуации, обстановке деловой или неформальной встречи;
- ◆ выбирая стиль одежды, желательно подстроиться под партнера по бизнесу;
- ◆ если информации на этот счет мало — оденьтесь традиционно;
- ◆ снимать пиджаки в общественном месте, во время официальных мероприятий можно лишь в исключительных случаях и по договоренности с присутствующими.

Тем, кого заинтересовал этот вопрос, можно порекомендовать книги Д. Т. Моллоя.

В связи с обсуждаемым вопросом уместно дать несколько практических советов по подготовке к первой встрече с работодателем, к собеседованию с сотрудником отдела кадров. Первый контакт может стать, без преувеличения, поистине судьбоносным: либо составит впечатление в пользу человека, либо забить первый гвоздь в уродливую конструкцию, означающую отказ.

Итак, рекомендации психологов и визажистов по оформлению внешности для первого контакта с официальным лицом.

Одежда должна отвечать следующим требованиям:

- ◆ быть уместной, соответствующей будущей работе (для сотрудниц банка, референтов солидной фирмы — один тип; для рекламного, торгового агента — другой; для фотомодели — третий) — тезис не требует подробных комментариев;
- ◆ вселять уверенность ее владельцу (не быть слишком броской, обтягивающей, мнущейся, утепленной) — на слишком высоких каблуках походка может исказиться не в пользу дамы; спортивная обувь и джинсы больше подходят для путешествий; одежда из синтетики или толстых тканей также подведет и без того напряженных и взволнованных, усилив их потоотделение, покраснение лица и т. д.;

- ◆ демонстрировать вкус и аккуратность ее владельца («стрелки», затяжки на колготках, стоптанные каблуки, пятна от пота на блузке, перхоть на спине и плечах могут свести на нет всю подготовительную работу).

Другие невербальные сигналы, способные снизить впечатление о человеке, также должны быть учтены и предотвращены. Большинство советов в этой связи выполнить просто:

- ◆ никакого алкоголя накануне встречи;
- ◆ не рекомендуется употребление некоторых пряностей, от которых страдает свежесть дыхания;
- ◆ от курения на данном этапе деловых отношений с официальным лицом лучше воздержаться;
- ◆ прическа, макияж, минимум украшений должны лишь подчеркивать достоинства внешности либо маскировать отдельные ее недостатки, но не доминировать.

Мы перечислили основные элементы внешнего облика, которые воспринимаются окружающими в первые секунды знакомства. Далее предстоит регулировать так называемые динамические составляющие имиджа: походку, голосовые интонации, улыбку и другие мимические сигналы, посадку на стуле, некоторые жесты. Первая фаза контакта обязывает проявлять уверенность и позитивный настрой. Войдя в кабинет, громко и четко поприветствуйте присутствующих, назовите свое имя и постарайтесь точно запомнить названные вам имена и должности сотрудников. Отработайте дома легкую приветливую улыбку, отрепетируйте проход и усаживание на стул или кресла различной высоты. Во время первой встречи необходимо продемонстрировать свою уверенность и непринужденность. Для этого необходимо почувствовать спиной опору и по возможности принять умеренно расслабленную позу. Не следует садиться на краешек стула и замирать в застывшей позе. Нежелательна и другая крайность — разваливаться в кресле, закинув ногу на ногу и то и дело менять позу, ерзать, ворочаться.

Невыгодное впечатление оставляют суетливые жесты. Они неизбежно проявятся, если вам свойственно в стрессовых ситуациях что-то вертеть в руках, щелкать зажигалкой, замоч-

ком сумочки, манипулировать колпачком авторучки, трогать браслет часов и т. д. О наличии подобных привычек, произвольных жестов человек может и не подозревать. Значит, не стоит стесняться и во имя успеха обратиться за помощью наблюдательного близкого человека.

Осанка формирует первое впечатление о незнакомом человеке, во многих случаях — неблагоприятное. Причина — физиологическая: в состоянии депрессии, волнения человеку не до контроля за состоянием мышц живота и подбрюшья. В результате у любительниц пивка и хороших закусок живот отвисает в тот момент, когда им необходимо выглядеть подтянутыми молодцами. Исследованиями установлено, что напряжение перечисленных групп мышц напрямую связано с активным эмоциональным состоянием и усиленной умственной работой. И получается, что в ситуациях, когда это наиболее ценно для создания благоприятного впечатления (во время представления официальному лицу или при попытках очаровать незнакомку, флиртуя), человек проигрывает, кажется хуже, чем есть на самом деле. Возникает закономерный вопрос: что делать? Контролировать себя постоянно — не выход!

Выход прост по сути и нелегко по исполнению: выигранные позы, походка, осанка, мимика и пр. должны быть отработаны до автоматизма, сделаться привычкой. Их выбор и интерпретация в зависимости от ситуации и социальной роли должны запускаться на подсознательном уровне. Поэтому ничего нет зазорного в индивидуальных тренировках перед зеркалом, занятиях с визажистами в салонах и тренировочных залах. Не так уж много людей, которые могут похвастаться врожденной грацией, уверенностью, ловкостью движений. За всеми достижениями стоит постоянный труд. И он необходим живущим и работающим в эпоху, когда встречают не только по одежке, а провожают не только по уму.

О взглядах (не на жизнь, а о сигналах контакта глазами) мы будем подробно говорить позже. Для первой встречи важнее всего зрительный контакт. Блуждающий, затравленный, безучастный взгляд, привычка смотреть под ноги, мимо собеседника, избегать встречаться глазами — это не просто проявления напряженности. Для человека, видящего вас впервые,

они говорят о невоспитанности, неуверенности, неискренности, незаинтересованности. В первые минуты беседы эти сигналы раздражают. Потом они кладутся в основу анализа, диагностики и могут негативно повлиять на принятие решения о судьбе кандидата.

Если во время первой беседы предлагают алкоголь, в большинстве случаев это — проверка кандидата. Даже если вы имеете репутацию «бойца» (того, кто в любой компании остается самым трезвым), в данном случае рекомендуется отказаться, сдержанно поблагодарив.

При необходимости выслать фото работодателю, снимайтесь только в высокоразрядном ателье. Откажитесь от представления недостаточно официальных любительских фотографий, даже если они удачны. Недостаток официальности может оказаться неуместным.

Каким бы привлекательным ни казался образ человека, для того чтобы он стал дополнительным аргументом в пользу прочих его достоинств, он должен соответствовать обстановке, социальной роли, ситуации, смыслу, стилю и тональности произносимых речей.

Нам хотелось бы рассмотреть проблему воздействия визуального имиджа на окружающих как психологический феномен, в частности, привести пример совпадения внешнего облика с заявленной или ожидаемой характеристикой собеседника. В его основе — установка, т. е. готовность воспринимать человека, его слова и поступки определенным, заданным внешностью, элементами поведения образом. Как пошутил один общественный деятель: «Моя мать очень мнительна: стоит мне один раз кашлянуть — она уже думает, что у меня пневмония; стоит мне задержаться вечером — она начинает обзывать морги; стоит мне один раз соврать — и она уже считает, что я созрел для занятий политикой».

Шутки шутками, а успех убеждающего воздействия во многом зависит от визуального подкрепления слов — оценок, характеристик, прогнозов. В приведенном ниже литературном примере (фрагменте из романа Дж. Купер «Пруденс») действие происходит в зале суда: обвинитель в своем ярком высту-

плении нарисовал перед присяжными трогательный образ невинной девушки, якобы пострадавшей от посягательств насильника босса. И уж, конечно, они вместе с «жертвой» — Фио-ной Грэм — подумали о подкреплении его заявления невербальными доводами.

— А сейчас я хочу вызвать несчастную жертву и главного свидетеля обвинения — мисс Грэм, — торжественно провозгласил Бэттен. Пресса и немногочисленная публика, попавшая сюда, видимо, также, как и я, затаили дыхание и облизнули пересохшие от волнения губы. Фиона Грэм их не разочаровала. Она впрорхнула в зал с грациозной юной эльфы, лишь мгновение назад слетевшего с цветка. Серое платье из тонкой шерсти с белым воротничком, светлый шарф обвязанный вокруг ремешка сумочки от Гуччи, белокурые волосы ниспадающие на плечи сияющей волной, высокий красивый лоб... Потупив свои небесно-голубые глазки и слегка порозовев от смущения, она и впрямь являла собой олицетворение невинности. Мне показалось, что с белым воротничком она переборщила, но высокий суд явно придерживался иного мнения. Все были в полнейшей остроте, и, когда бедняжка срывающимся голосом принесла при слягу на Библию, зал буквально захлестнула волна симпатии и сочувствия. Даже судья смягчился и уже не выглядел таким суровым.

Забегая вперед, скажем, что свидетелю со стороны защиты обвиняемого в изнасиловании пришлось нелегко, такими убедительными показались присутствующим словесные аргументы Бэттена в союзе с невербальными (элементами визуального имиджа юной Фионы).

И в повседневной жизни и даже деловых контактах воздействие визуального имиджа собеседника весьма значительно. Строя сценарий роли для конкретной ситуации, человек не минуемо выбирает и невербальное подкрепление. Порой оно оказывается весомее прочих доводов.

В качестве иллюстрации — эпизод из кинофильма «Не будите спящую собаку» — диалог «братков», обсуждающих кандидатуру для выполнения явно противозаконного поручения

- Судимость есть? — интересуется наниматель.
- Нет... пока.
- А кликуха?
- Нет.

— Ни судимости, ни кликухи! И с такой характеристикой ты мне его предлагаешь? — А РОЖА! — настаивает кореш.

В эксплуатации собственного имиджа едва ли не самое сложное — научиться видеть себя глазами других, представлять свой образ как бы со стороны. При этом необходимо учитывать нормы общения, принятые и понятные в данном социуме. Знание психологии воздействия языка жестов позволяет обрести манеры и, как следствие — репутацию удобного в общении человека.

Когда образ и слова сливаются (достигается консонанс), партнер будто слышит закадровый голос: «Обратите внимание, какой интересный человек перед нами. Знакомство с ним будет не просто приятным, но и полезным. И ему можно доверять». Примерно такое впечатление оставляет наблюдение за общением телеведущего Дмитрия Диброва с гостями студии. Он искренне восхищается самыми разными людьми, пытается проникнуться их интересами и заражает зрителя своей искренностью, увлеченностью. Умело сформулированные вопросы, реплики подкрепляются прямым, заинтересованным взглядом, позой, свидетельствующей о внимании к собеседнику. Весь его облик выражает позитивную расположенность к партнеру.

В тех случаях, когда окружающие собеседники считают, что внешность человека контрастирует по сформировавшимся нормам восприятия с его словами, поступками, они про себя, а то и вслух выносят вердикт: «Не верю!» И отныне переломить впечатление становится чрезвычайно трудно, даже при наличии прочих достоинств. В том числе таких, как высокий артистизм. Примеров, чаще всего горьких, немало. Через много лет после несостоявшегося по такой причине события мы узнаем, что талантливейшие актеры не были утверждены на какие-то роли, либо на долгие годы были приговорены играть в определенном амплуа. Мало снимали Евгения Лебедева.

Он признался в конце жизни: «Очень мне хотелось сниматься в кино. И вот режиссер Фридрих Эрмлер приглашает меня в фильм "Неоконченная повесть" на роль секретаря райкома. Были пробы.

1.44 | Раздел 3. Невербальные приемы убеждения

но когда посмотрели материал, стало ясно, что типаж у меня не тот! Партийный секретарь должен соколом смотреть, а у меня — подо зрительная сутуловатость да и нос какой-то странный — одна ноздря больше другой».

Лебедев Е. «Эффект клаксона, спрятанного под мышку»

Одни от несоответствия типажу страдают, другие это профессионально используют. Не приводя развернутых примеров, сошлемся хотя бы на невзрачных, неброских и тихих сыщиков — отца Брауна и лейтенанта Коломбо. Им-то была на руку их обманчивая наружность...

Вспомним, что жизнь, общение — это движение, а посему стоит познакомиться с кинесикой. Кинесике уже давно уделяют внимание во многих странах мира. В СССР отдельные ее аспекты изучались лишь преподавателями и студентами театральных ВУЗов. Почему-то считалось, что ее основой является очередная «лженаука» (прежде всего физиогномика, орто-биотика). На самом деле, главный вклад внесли в нее психология, анатомия, психофизиология, лингвистика, информатика и другие. В настоящее время за кинесикой признана ведущая роль в решении проблем формирования имиджа, фейсбилдин-га (буквально — строительства лица) и др. Речь идет об управлении манерой двигаться, регулировать выражение лица, позы, соответствующие статусу и ситуации. С практической стороны кинесика призвана научить каждого человека придавать своему телу, лицу наибольшую выразительность и управляемость. Людям импонирует не просто тренированное тело и лицо с умело нанесенным макияжем, но физическая гармония, привлекательность, изящество, экспрессия. Пока еще фейс-билдинг не получил такого широкого распространения, как бодибилдинг, шейпинг, фитнес и им подобные занятия.

Лицо — самая выразительная составляющая имиджа. Психологи добавляют: выражение лица — очень серьезный аргумент, даже если речь идет не об общении с глазу на глаз, а наш собеседник — на экране телевизора или на фотографии. По каким-то неуловимым закономерностям одно лицо вызывает недоверие, заставляет собраться и более критично прислушиваться к словам партнера, а другое располагает настолько, что

высказываемые его обладателем идеи воспринимаются безоговорочно доверчиво. Нужно быть готовым к тому, что наша физиономия, доставшаяся по наследству от предков и как-то подкорректированная, сыграет ту же роль и одним из нас поверят, другие будут вынуждены прилагать гораздо больше усилий для адекватного восприятия наших доводов слушателем.

Таким образом, хотим мы того или нет, наше лицо и лицо партнера по общению несет информационную нагрузку.

Современные философы, психологи, визажисты всерьез пытаются наверстать упущенное в изучении лица. Так, известный художник, философ Наталья Остроумова выделяет три информационных источника и три составляющие лица:

- ◆ лоб, несущий информацию об уме его владельца;
- ◆ глаза, выдающие чувства;
- ◆ рот и подбородок, отвечающие за эротическую сферу, а также сигнализирующие об иронии, скепсисе и других проявлениях критической оценки происходящего.

В свете этой теории, стоит ли удивляться попыткам людей усилить впечатление о своем уме с помощью открывания лба? Вспомним популярный телевизионный сериал «Бандитский Петербург». Вначале Сергей Челищев — Адвокат (в исполнении актера Дмитрия Певцова) предстает перед зрителем эдаким успешным, легкомысленным ловеласом, жгучим брюнетом с челкой. А когда герой резко меняет сферу применения своих профессиональных способностей, ему перестраивают и внешний имидж: делают гладкую прическу с открытым лбом.

Имиджмейкеры, визажисты научились регулировать на лице заказчика необходимые зоны. Многие люди пришли к успеху интуитивно, путем проб и ошибок, с помощью советов близких людей. Но неподвластным остался взгляд. Можно сотворить чудо даже с плохонькими волосами (хотя теперь подобрать нужный силуэт помогает и компьютер), но с пустым взглядом трудно что-либо поделать. К примеру, почему люди так пренебрежительно относятся к частным охранникам, телохранителям сильных мира сего? Эти титаны бодибилдин-

га могут сколько угодно играть накачанными мускулами, демонстрировать бычьи затылки и стрижки под ноль, пытаясь создать соответствующий имидж. По замыслу все это должно внушать абсолютный страх, уверенность в их превосходстве и «крутизне». Но в сочетании с жующими челюстями и сонным, ленивым взглядом возникает совершенно иной образ: злого, пустоголового громилы. И вопреки желанию этих носителей мышц всплывают признаки замедленной реакции и вероятной растерянности.

Такое же сырое, равнодушное, самодовольное выражение придает всему облику политика, достигшего успеха, его излишне «самоуспокоенный» взгляд. Нередко это одна из причин отказа в доверии — такого функционера не выбирают на новый срок. Они могут прослыть хорошими ораторами, интересными, умными собеседниками и творцами смелых планов, но будет отсутствовать главное — вера людей в их заявления.

Взгляд — это способ самопрезентации, психического давления, психоэнергетический выброс высокой концентрации, несущий информацию о человеке и достоверности его высказывания. Именно благодаря взгляду лицо поддается прочтению.

По размерам зрачков можно судить об отношении собеседника к вам и тому, что вы только что сказали. Его заинтересованность, волнение, беспокойство выдадут расширенные зрачки. Если ваш визави недоволен услышанным, собирается возразить, разгневан, настроен враждебно либо все происходящее ему глубоко безразлично, его зрачки заметно сужаются. Этому можно противодействовать опять-таки невербальными средствами: увеличить длительность контакта взглядами до 60%-70% всего временного объема. И здесь есть исключения, которые полезно запомнить. Например, японцы, корейцы практически никогда не смотрят прямо в глаза. А наркоманов выдают ненормально суженные зрачки: их почти не видно на фоне радужной оболочки глаз. Кто хотя бы раз внимательно посмотрел в такие глаза, никогда не забудет этого жуткого впечатления. Важно также учитывать особенности освещения: чем ярче свет, тем меньше зрачки.

Возникает вопрос: если собеседник смотрит не прямо в глаза, то куда? Попробуем разобраться. Итак, обсудим направление взгляда и соответствующее ему содержание.

- ◆ Непрямой взгляд обычно направлен на какую-то часть лица или тела собеседника. Он двусмыслен, его оценкой собеседнику предстоит заняться особо.
- ◆ Деловой взгляд устремлен выше глаз — на область лба собеседника. Он символизирует серьезность намерений партнера, нежелание отвлекаться и уступать собственных позиций.
- ◆ Светский взгляд — на уровне глаз вблизи — создает благоприятную атмосферу общения. Даже те, кто не смотрел в глаза во время серьезных, напряженных переговоров, во время презентаций, приемов смотрят подобным образом, в том числе на недавних противников. Чтобы не показаться излишне назойливым, светский взгляд переводят на область между глазами и ртом собеседника.
- ◆ Интимный взгляд блуждает между глазами и грудью собеседника, то и дело опускаясь на нижнюю половину тела. Это взгляд из разряда оценочных и демонстрирующих интерес, восхищение. С его помощью подают друг другу сигналы незнакомцы, понравившиеся друг другу.
- ◆ «Пустой» взгляд блуждает где-нибудь по помещению, редко останавливаясь на собеседнике. По нему трудно однозначно диагностировать состояние человека: он может скучать, чувствовать вину, скрывать неуверенность или смущение и во всех случаях смотреть в сторону.
- ◆ Взгляд искоса («Что ж ты, милая, смотришь искоса, низко голову наклоня?») — не зря вопрошал герой песни «Подмосковные вечера». Его можно понять — такой взгляд не знаешь, как и трактовать: он равно может свидетельствовать и об интересе, и о неприязни к собеседнику). Дополнительную проясняющую информацию можно получить, обратив внимание на брови и уголки губ. Если они слегка приподняты, заигрывания могут быть приняты; если опущены, а брови нахмурены — девушка не доверяет, и придется долго и «разнообразно» ухаживать.

- ◆ Повторяющиеся взгляды — «короткими очередями» — столь же обычный спутник намерения вступить в контакт с незнакомым человеком. Они же демаскируют «съём информации» о собеседнике, осуществляемый время от времени перемежаясь с «пустым», «отсутствующим», незаинтересованным взглядом. Собеседника вопреки истинному положению вещей хотят убедить, что не больно-то интересуются тем, что происходит.
- ◆ Взгляд на субъекта — пауза дольше обычного — партнер ожидает ответа.
- ◆ Пауза — взгляд на собеседника — взгляд в сторону — безмолвная просьба дать возможность высказаться, не перебивать.
- ◆ Пристальный, тяжелый взгляд, неподвижно застывающий на собеседнике, не всегда сигнал превосходства. Во многих случаях к подобной уловке прибегает человек, испытывающий затруднения в выборе ответа, способа реагирования на ситуацию либо принятия решения.

С детских лет человек учитывает способность взгляда выдавать его состояние и скрытые намерения. Поэтому дети — обманщики или стеснительные, застенчивые — часто прячут глаза, смотрят в сторону или в пол, а у взрослых отмечается бегающий взгляд. Если человек уходит от визуального контакта более чем в U_3 времени общения, он неискренен.

Результат исследования доктора Р. В. Экслейна (Университет Дэлавэр) был бы полезен для оценки неопределенных ситуаций. Он выяснил, что высказываясь, отвечая на вопросы, человек фиксирует взгляд на партнере вовсе не в течение всего времени общения. Когда его глаза останавливаются на партнере, возникает возможность «вставить слово», поскольку прошел произвольно поданный сигнал: «Я закончил. Это мое мнение. Как вам мое предложение?» и т. п. Если пауза в речи сопровождается отведением взгляда — это знак временного затруднения или незавершенности послания. Прерывать собеседника в этом месте не рекомендуется.

Слушающий и при этом не сводящий глаз с говорящего, кивающий как бы сигнализируют: «Мне интересна ваша точ-

ка зрения. Я с ней согласен. Присоединяюсь к вашему мнению». Если же слушающий старательно отводит взгляд от говорящего, это можно перевести так: «Я не хочу, чтоб вы раньше времени поняли, как я отношусь к вашему заявлению. Об этом мы поговорим позже».

Встречают по одежке — провожают по уму. А верят не словам — глазам. Как там у классика? «Его глаза не лгут: они правдиво говорят, что их хозяин — плут».

Взгляд человека — настолько из области произвольного, что всерьез говорить о возможности им управлять вряд ли правомерно. В работах некоторых авторов приводятся ссылки на самостоятельные тренировки пристального взгляда, но там же признается их опасность для здоровья (например снижение остроты зрения). Тем не менее некоторые упражнения стали общепризнанными, мы упомянем о них в конце раздела.

С тем, что именно глаза являются зеркалом души, не был согласен лишь русский писатель В. Вересаев, отводивший роль индикатора губам. Современные психологи признают роль губ и глаз как основных носителей информации. Их двойственный союз может быть положен в основу отработки по меньшей мере шести вариантов мимических сигналов, говорящих о:

- ◆ прагматичном подходе к проблеме;
- ◆ решительности, твердости намерений собеседника;
- ◆ открытости для принятия других предложений;
- ◆ осторожности в оценках происходящего;
- ◆ закрытости для чужого воздействия;
- ◆ неуверенности, застенчивости;
- ◆ отстраненности, задумчивости;
- ◆ сомнения, критичности и пр.

Вот мы и подошли вплотную к такой важной теме, как мимика. Определим ее суть и роль. Мимика — это разнообразное, визуально воспринимаемое состояние лица, многоликость физиономии. С функциональной точки зрения, мимика — лицевая реакция человека, а также способ невербального обще-

ния. Степень ее выразительности индивидуальна и во многом определяется занятиями, образом жизни людей. Если для людей, коммуникабельных по личностному типу, мимика — атрибут поведения, то для представителей профессиональных групп, связанных с межличностными контактами, она — часть делового имиджа. Владение ею, возможность управлять — профессиональное требование для педагогов, врачей, политиков, сотрудников правоохранительных органов, бизнесменов и т. д. В их работе возникает немало коллизий, когда приходится иметь дело с неприятными людьми, а свое впечатление необходимо скрыть под «ситуативной лицевой маской», позволяющей скрыть избыток эмоций. Выглядит она то как непроницаемая, то как корректно-дипломатичная, вежливая, дежурная, официальная.

С помощью мимики можно изобразить интерес к собеседнику, который расходится с впечатлением от контакта с ним. Она способна заменить слова и выполнять сигнальную функцию при переговорах: показать сторонникам предполагаемую линию поведения или дезинформировать противника.

Из уловок подобного рода никто не делает секрета, даже дети осознают, насколько обманчивой бывает внешность в целом и мимика в частности. И тем не менее люди во все времена попадают на них с завидным постоянством.

Заклученного привели в камеру. Оглядев заключенных, заметив их ухмылки и перемигивания, он шарахнулся к двери:

— Сюда не сяду! Спасите, здесь одни садисты!

Привели его в другую. С первого взгляда ему стало ясно, как тяжело придется и здесь, и он также наотрез отказался:

— Да это же сплошь наркоманы! Нет, я не по этой части. Уведите меня отсюда!

Привели в тесную камеру, где сидел дряхлый, худенький старикашка.

— Здесь останусь, — согласился заключенный.

Оставшись наедине с соседом, рассказал, за что сел и поинтересовался:

— А вас-то за что, дедушка?

— За людоедство, сынок, за людоедство!

Небольшой совет-предостережение. В последние годы выпущено множество книг, содержащих наблюдения и рекомендации так называемых физиономистов. Их авторы берут на себя смелость в попытках научить «видеть людей насквозь», опираясь на такие признаки, как предпочитаемый цвет галстука, модель сумочки и марка часов и духов. Если вы — человек наблюдательный и накопили достаточно материала, подтверждающего эти «теории», пользуйтесь им в личных целях, развлекайте приятелей в компании, поражайте пронизательностью малознакомых приглянувшихся девушек. Но для деловой сферы все это непригодно. Разве что те случаи, когда беспорядок в квартире или на рабочем столе, в салоне личного автомобиля или в сумке подкрепляет впечатление об их владельце как о несобранном, неряшливом человеке. Иными словами, смотрите не столько на то, модны или дороги эти сопровождающие человека вещи, а на то, как он с ними обращается. Важно не то, от какой зарубежной фирмы дамская сумочка, а то, как быстро она находит в ней нужный предмет. Судите о человеке по делам.

Резюме: коль скоро приёмы эксплуатации визуального имиджа относятся к разряду лояльных, почему бы не взять их на вооружение, не разработать что-либо удачное для собственного воплощения? Ведь работают же визажисты, имиджмейкеры на публичных политиков, звезд шоу-бизнеса и пр. А кому их услуги не по карману, остается прислушаться к совету: помоги себе сам, твори, выдумывай, пробуй.

Жесты

Жесты в коммуникации несут огромную нагрузку. С их помощью можно без слов регулировать высказывания партнера, что-то показывать, обозначать, усиливать и подавлять эмоциональные проявления. Поэтому для обеспечения успеха общения, для распознавания замыслов манипуляторов полезно изучить функции, направления и интенсивность их воздействия на собеседника.

- ◆ Жесты-регуляторы. Подобными жестами можно призвать всех к молчанию или вызвать общие аплодисменты, вы-

разить согласие (кивком головы) или осуждение сказанного собеседником. С помощью движений рук, направления взгляда можно обратить внимание присутствующих на кого-либо, одним красноречивым жестом заклеить *лицо* поддержать человека, отвлечь людей от выступления оппонента. Знайки обычно обращают внимание на так называемую «закрытую позицию»: руки, скрещенные на груди! барьеры, воздвигнутые между собеседниками с помощью! спинки стула, прижатой к груди стопке бумаг и пр. Кругом! выими жестами можно заменить призыв к выступающему «закругляться».

- ◆ Жесты оценки. Одобрение или осуждение высказываний партнера можно выразить саркастической усмешкой, высокомерным взглядом. Если собеседник сидит, почесывая подбородок или поддерживая его основанием ладони, большим пальцем, а указательный палец при этом касается виска, наружного уголка глаза, его оценка слов собеседника далека от позитивной. Если он стоит, широко расставив ноги, и при этом смотрит жестко, излишне фиксирует взгляд на собеседнике, он делает заявку на высокую самооценку, готов высказать и защищать свои чрезмерные запросы. Такую позу не следует интерпретировать однозначно: ее может принимать и агрессивный, страдающий комплексами человек в порядке самозащиты. Посадка на стуле с выпрямленной спиной, корпусом, развернутым к партнеру, попеременный контакт глазами — свидетельства повышенного внимания к словам выступающего, скорее всего, позитивной их оценки. Существуют и оскорбительные жесты, имеющие разные варианты у народов мира. О них почему-то осведомлены гораздо лучше, чем о корректных произвольных сигналах.
- ◆ Жесты готовности: перемещение на край кресла, наклон туловища вперед, разворачивание носков ног в сторону двери или собеседника, покачивание на носках ног в стойке, почесывание глаза или кончика носа пальцами, неоднократное протирание очков, расхаживание по кабинету, — все это сигнализирует о намерении завершить обдумывание сказанного другими и готовности выступить с соб-

ственными замечаниями и предложениями. Еще один характерный сигнал: закулив сигарету, человек вдруг резко тушит ее и привстает или срывает очки и откладывает их в сторону, убирает в футляр. Это неблагоприятный признак, символизирующий намерение прервать, неожиданно закончить переговоры. Если знать подобные жесты, можно избрать тактику упреждающей аргументации и попытаться, едва заметив их, перехватить инициативу ведения беседы или хотя бы взять дискуссию под контроль.

Жесты, позы, мимика могут демонстрировать превосходство, намерение подчинить собеседника.

Приведем самые

характерные сигналы этой группы:

- повышение громкости речи, появление угрожающих интонаций, смена темпа речи (замедление с красноречивыми, изматывающими собеседника паузами);
- взгляд долгий, малоподвижный, устремленный куда-то в район мочки уха собеседника либо пренебрежительный, чуть в сторону;
- взгляд из-под дымчатых или черных очков;
- губы саркастически изогнутые либо с опущенными уголками. Если сочетается с поднятыми бровями, свидетельствует о скептическом отношении к сказанному;
- ◇ руки, скрещенные на груди; пальцы, сжатые в кулак, указательным пальцем, ребром ладони производят резкие «рубящие» движения — все это сигналы агрессивной, наступательной тактики собеседника;
- кисти скрещенных рук обхватывают плечи, бицепсы, особенно если при этом пальцы белеют, — сигналы готовности оппонента к атаке, с трудом сдерживаемый гнев. Крайняя степень — сопровождение позы прищуренным холодным взглядом, фальшивой улыбкой. Дальше этого — только срыв, аффект;
- намеренное оскорбление собеседника вместо довода можно осуществить, покрутив пальцем у виска, постучав по лбу да еще при этом красноречиво вздохнуть;
- скрещенные на груди руки с вертикально выставленными большими пальцами рук означают, кроме чувства

- превосходства, негативную оценку ситуации. Сигнал усиливается поигрыванием пальцами, покачиванием на каблуках. Впрочем, последнее можно намеренно продемонстрировать, отработав заранее;
- руки заложены за спину с захватом запястий либо закинута за голову;
 - поза с откинутой назад верхней частью корпуса интерпретируется практически повсеместно как выражение превосходства, давления;
 - ◇ «сверхраскованная» поза: человек сидит, развалившись в кресле, даже закинув ногу на стол либо подлокотник кресла;
 - подчеркнуто широкая и медленная походка, чуть тяжеловатая, как бы напоказ — еще одна форма демонстрации силы, значимости личности, уверенности, влиятельности (у нынешнего президента России она, кроме прочего, вероятно, связана с прошлыми интенсивными занятиями спортом — так ходят атлетически сложенные, тренированные мужчины);
 - курящий быстро и резко выпускает дым вверх через ноздри или из уголка рта; если при этом он запрокидывает голову либо начинает выпускать дым резко вниз — его позиция превалирует, а отношение к происходящему становится все более негативным.
- ◆ Жесты уверенности и самоконтроля могут красноречиво сказать собеседнику, с каким сильным противником он имеет дело. Их конфигурация: соединение пальцев в форме пирамиды, купола; посадка на стуле с руками, крепко держащими подлокотники. О твердости занимаемой позиции, об уверенности говорит также характерная стойка: опора распределена на обе ноги, ступни которых параллельны друг другу. Для сравнения: сигналы неуверенности и готовности к приспособлению — это перенос веса тела на одну ногу и использование другой в качестве подпорки; смена поз от напряженной к расслабленной. Чем чаще меняется подобная стойка (и опора, и позиции ступней), тем меньше уверенности остается у партнера, тем более он

внушаем и склонен подчиниться. О том же сигнализирует шаркающая, «провисающая», угловатая, «ходульная», деревянная походка.

- ◆ Жесты-иллюстраторы помогают изъясняться людям, не понимающим языка друг друга; остальным заменяют выражения типа:

О Вот какие большие у нас запросы! Вот такой ширины, вот такой вышины. О Вот такусенькие у вас шансы на успех (возможности, материальные средства и т. д.)... О Мы — единая команда! (сжатые кулаки) О Мы победим! (пальцы образуют букву «V») \diamond Не хочу иметь с вами дела! Прочь отсюда! (выметающие движения кистями рук) О Психологи подчеркивают необходимость оценки только жестов собеседника не только с функциональной стороны, но и как базы для личностной диагностики. Рекомендуется обращать внимания на любые отклонения: скупость, сдержанность жестикуляции либо, напротив, ее излишнюю интенсивность. По мнению психолога Дж. Фаста, «избыток движений, не имеющих существенного значения, является свидетельством незрелости. Зрелым человеком является тот, кто движется целеустремленно». Американец Франклин Д. Рузвельт (президент США в 1933-1945 годах), будучи прикован к инвалидному креслу, умел поддерживать имидж уверенного, властного, владеющего ситуацией национального лидера. И все — благодаря использованию языка жестов и твердой убежденности в недопустимости негативного воздействия недуга на народные массы. Напротив, Линдон Джонсон демонстрировал излишнюю заученность, скованность языка жестов. Он оказался неспособным учеником, механически повторяющим минимум того, что положено лидеру.

- ◆ А теперь о том, как влияет на взаимодействие людей проксемика (от слова «близость») — расположение людей в пространстве и относительно друг друга. Можно легко и без

слов показать человеку, что по положению и ожидаемому успеху в решении вопроса он ниже вас, продемонстрировать намерение подчинить его себе. На многих действует уже одно лишь так называемое «властное рукопожатие» (рука протягивается сверху, ладонью вниз, что заставляет партнера отвечать открытой ладонью; пальцы сжимают подчеркнуто сильно, удерживают, потряхивают и пр.). Порой достаточно хозяину кабинета не подняться из-за стола навстречу вошедшему, не предложить ему сесть или долго держать его стоящим перед присутствующими, которые сидят, чтобы человек почувствовал себя приниженным. На выступления с трибуны, у стенда, экрана и т. п. данное замечание не распространяется.

Кстати, развеим распространенное заблуждение, будто приближение к собеседнику, похлопывание его по плечу, объятия и прочие прикосновения к нему ободряют человека, как бы уравнивая разговаривающих. Психологи утверждают обратное: многими (если не большинством) прикосновение оценивается как вторжение в интимную зону личности, как посягательство на личный статус, попытки господствовать. Так что кажущееся кому-то теплым, располагающим подкрепление словесных аргументов подобными жестами лишь укрепляет впечатление о заявке оппонента на доминирующую роль в диалоге. Начальникам, которые всерьез полагают, что можно облагодетельствовать подчиненного участливым прикосновением, прохождением под руку с ним и прочее, поясним, что объекты их внимания едва терпят это и считают не искренними проявлениями, а панибратскими уловками. И уж совсем не хотят безропотно сносить подобное от равных себе. И вместо доверия развивается подозрительность, активизируются негативные переживания, особенно у лиц с неуравновешенной психикой, у замкнутых, страдающих комплексами, тревожных, не совсем уверенных в себе. Парадоксально, но факт: попытки сблизиться таким образом получают ту же оценку, что и нежелание сократить дистанцию между собеседниками. В обоих случаях это — сигналы неравенства, недоверия, неуважения, нежелания подпустить к себе. А значит — стресс-фактор.

Напомним, что для деловой коммуникации наиболее информативными являются следующие проксимические сигналы:

- ◆ позиции собеседников напротив друг друга (через стол) независимо от воли и заверений присутствующих говорят о готовности противостоять планам визави;
- ◆ посадка бок о бок с партнером — готовность к открытому выяснению отношений, к сотрудничеству;
- ◆ наискось (собеседников разделяет угол стола) позиция выдает либо неуверенность одного из них, либо манипулятив-ные наклонности другого. В первом случае такая посадка позволяет не смотреть прямо в глаза и спрятать Предательское дрожание рук и другие суетливые движения.

Можно специально подчеркнуть, что участников переговоров никто не обязывает сохранять свои места до конца мероприятия и они вправе менять позиции по ходу беседы.

С помощью невербальных средств можно провести уловку «имитации утраты интереса» к деловой беседе. Она не относится к осуждаемым — обычная деловая хитрость, способная стимулировать вялотекущее обсуждение. И обыграть это мнимое безразличие, утомление, разочарование можно с помощью следующего набора невербальных сигналов: опущенные веки, подчеркнута «усталая» поза, отведение взгляда в сторону двери, руки на бедрах, поворот корпуса вперед (но не в сторону партнера), как бы подчеркивающий стремление вот-вот встать. Характерными признаками снижения интереса к происходящему являются также взгляды на часы «украдкой», якобы незаметный поворот корпуса в сторону выхода. При фиксации тех же сигналов, но истинных, произвольных, особое внимание обращают на направление носков ног, поскольку они раньше остальных частей тела выдают намерение человека закончить беседу и уйти. А демонстративные сигналы стремления свернуть переговоры включают кроме того резкое снятие очков, захлопывание папок, завинчивание колпачков авторучек, укладка бумаг в стопки, возня с замками портфелей и т. п.

Остается привести примеры невербальных сигналов положительной динамики — перехода от недоверия к вниманию к словам собеседника.

- ◆ Прежде всего это прямой, заинтересованный взгляд, глаза в глаза или чуть ниже, но не опускающийся ниже подбородка; расширенные зрачки, приподнятые брови, легкая улыбка.
- ◆ Появление одобрительных кивков, сочетающихся с позами размышления (голова чуть набок, стоящими на локтях руками подпирают щеку (но не подбородок)).
- ◆ Появление жестов расслабления: сидящие скрещивают ноги, мужчины расстегивают пиджаки; женщины поправляют прически, украшения на шее.
- ◆ Сокращение дистанции между собеседниками, когда подают корпус вперед, наклоняются к партнеру.

Как лучше использовать информацию, полученную на базе знания языка жестов? Во-первых, для оценки происходящего: степени напряженности общения, состояния собеседника, его личностных, поведенческих особенностей. Во-вторых, для выработки контрмер. Например, противостоять намерению партнера доминировать в беседе можно, уже начиная с реакции на его «властное» рукопожатие (напоминаем, как оно выглядит: захват вашей руки, переворачивание ладони книзу). Заниматься чем-то вроде армрестлинга несолидно, как-то по-мальчишески дерзко, что подходит не для каждой ситуации. Придется научиться более сложной схеме движений:

- ◆ сделать шаг левой ногой вперед, явно вторгаясь в так называемое личное пространство партнера;
- ◆ приставить правую ногу, чуть левее центра, еще раз подчеркивая свое вторжение;
- ◆ пожать руку партнера, глядя в глаза, дружелюбно и вместе с тем твердо.

Далее — по обстановке: можно изобразить нейтральное рукопожатие, а можно и перевернуть ладонь партнера, как бы беря власть и ответственность за происходящее в свои руки. Некоторые ограничения накладывают правила делового этикета. Например, если вы не хозяин кабинета, а подчиненный, посетитель, необходимо дожидаться, когда собеседник протянет руку. Можно ограничиться кивком головы, который при желании может выглядеть не менее величаво и уверенно. Если

собеседники приблизительно равны по статусу, первым обычно протягивает руку считающий себя хозяином положения либо делающий заявку на агрессивный тон предстоящей беседы. Поэтому, как напряжена его рука, насколько рукопожатие крепче обычного, можно определить намерения. Чрезмерно властный собеседник старается сжать пальцы партнера до боли, до хруста, свою руку при этом держит, не сгибая. За редким исключением, заниматься переворачиванием ладони в этом случае не стоит. Однако, если вы уверены в собственной позиции, чувствуете силы противостоять, можно взять руку партнера сверху и слегка встряхнуть. Властному типу это вряд ли понравится, так что вам решать, пускаться ли во все тяжкие. Однако протянутая партнеру вялая рука, которую англичане называют «мертвой рыбой», или пожатие только кончиками пальцев на расстоянии вытянутой руки может послужить сигналом досрочной сдачи позиций.

Церемониальные требования не одобряют и приветствия с пожатием длани собеседника обеими руками — это уместно в качестве позитивной реакции на долгожданную встречу старых знакомых, друзей, единомышленников, а в иных случаях выглядит вычурно, манерно и оставляет впечатление неискренности, нарочитости.

Мы вернемся к рассмотрению других рекомендаций в конце раздела, приводя примеры приемов для самостоятельной тренировки.

Глава 2

ФОРМИРОВАНИЕ И ПОДКРЕПЛЕНИЕ ИМИДЖА УВЕРЕННОГО ЧЕЛОВЕКА

Всем известна схема: вначале человек усиленно работает на собственный имидж, добивается его признания и высокой оценки, а затем имидж начинает отдавать — работать на благо человека. Когда сама личность этим благом пользуется не в полной мере, находятся изобретательные ловкачи, делающие это за него и не без выгоды для себя.

Мы считали бы цель написания книги достигнутой, если бы читатель пришел к выводу о необходимости отработки сбалансированного сочетания вербальных и невербальных приемов для убеждения окружающих в собственной состоятельности. Взять хотя бы банальную ситуацию визита к шефу. Вот как может выглядеть подкрепление одних средств другими.

1. Вербальные средства:

- 0 нацелиться на программу визита, не начинать беседу издалека, а прояснить свои намерения: «Я записался на прием к вам, чтобы обсудить мои перспективы (повышение в должности, увеличение зарплаты и т. д.)»;
- 0 не поддаваться на отвлекающие маневры начальника, настаивать на продолжении обсуждения, пока позиции не будут обозначены;
- 0 вдумчиво подойти к отбору аргументов в пользу своей просьбы (требования): не огорошивать шефа массой доводов, а сделать упор на сильные, существенные, профессионально значимые;
- 0 вставлять «Я — послания»: «Я убежден», «Я считаю», «Я имею основания утверждать, что...» и т. п.;
- 0 выбрать и использовать такие регулирующие речевые средства, как четкость произнесения фраз, умеренная громкость, темп проговаривания фраз, свидетельствующий о вашей уверенности.

2. Невербальные средства:

- 0 уверенный проход по кабинету, отрегулированное рукопожатие, прямой взгляд, легкая улыбка, без оттенков подобострастия. Последнее использовать лишь в дебютной части контакта, в продолжении беседы — не стоит;
- 0 отработанная стойка либо посадка. Возможно, придется использовать прием вторжения в личную территорию босса (опереться на край его стола одной рукой, положить перед ним необходимые бумаги). Не следует лишь вставать за его спиной и трогать вещи на его столе;

2. Формирование и подкрепление имиджа 161

- О «раскрытая» поза, подтянутая осанка и постановка головы во время беседы;
- О поддержание равновесия между словами и жестами. Внимательно — контраст (диссонанс) между ними и содержанием, а также тоном произносимых фраз резко снижает убедительность заявлений.

3. Невербальный аргумент в качестве последнего довода.

Задания для самостоятельного тренинга

Задание 1. Проверьте свои знания языка жестов и мимики по приведенному ниже тесту. Отвечая на вопрос, выбирайте один из предлагаемых вариантов, записывайте его буквенное обозначение, чтобы потом проверить по ключу.

Тест «Что говорят вам мимика и жесты?»

1. Вы считаете, что мимика и жесты — это:
 - а) спонтанное выражение душевного состояния человека в данный момент;
 - б) дополнение к его словам;
 - в) произвольное проявление вашего подсознания (того, что хотелось бы не показывать окружающим).
2. Считаете ли вы, что у женщин «язык тела» более выразителен, чем у мужчин?
 - а) да;
 - б) нет;
 - в) не знаю.
3. Как вы здороваетесь при встрече с хорошим другом?
 - а) радостно кричите: «Привет!» или «Здорово, старик!», «Здравствуй, лапочка!»;
 - б) обмениваемся сердечным рукопожатием;
 - в) слегка обнимаем друг друга, хлопаем по плечу и т. п.;
 - г) слегка помахиваем поднятой над головой рукой;

- д) целуем друг друга в щеку.
4. Какая мимика, какие жесты, по вашему мнению, во всем мире означают одно и то же? (выберите 3 ответа)
- а) когда качают головой;
 - б) когда кивают головой;
 - в) когда морщат нос;
 - г) когда морщат лоб;
 - д) когда подмигивают;
 - е) когда улыбаются.
5. По-вашему, какая часть тела выразительнее всего?
- а) ступни;
 - б) ноги целиком;
 - в) руки целиком;
 - г) кисти рук;
 - д) плечи.
6. По вашему впечатлению, какие части вашего лица наиболее выразительны? (выберите 2 ответа)
- а) лоб;
 - б) брови;
 - в) глаза;
 - г) нос;
 - д) губы;
 - е) уголки рта.
7. Когда вы проходите мимо зеркальных витрин, на что в своем облике вы обращаете внимание в первую очередь?
- а) на то, как сидит одежда, все ли в порядке;
 - б) на прическу;
 - в) на походку;

2. Формирование и подкрепление имиджа [163

- г) на осанку;
 - д) мне все равно (не обращаю внимания ни на что).
8. Если кто-то, разговаривая или смеясь, часто прикрывает рот рукой, по-вашему, это означает:
- а) ему есть что скрывать;
 - б) он старается не показывать некрасивые зубы;
 - в) он чего-то или кого-то стыдится, стесняется.
9. На что вы прежде всего обращаете внимание, вступая в контакт?
- а) на глаза собеседника;
 - б) на рот;
 - в) на руки;
 - г) на позу, осанку.
10. Если, разговаривая с вами, собеседник часто отводит взгляд, по-вашему, это признак:
- а) нечестности, негативности намерений;
 - б) неуверенности в себе;
 - в) собранности, готовности.
11. Можно ли по внешнему виду узнать в незнакомом человеке преступника?
- а) да;
 - б) нет;
 - в) не знаю.
12. Почему мужчина первым заговаривает с женщиной? Он это делает потому, что:
- а) первый шаг принято делать представителю сильного пола;
 - б) женщина произвольно отдает ему инициативу в установлении контакта;
 - в) не боится рисковать, например, получить отказ, потерять шанс познакомиться.

13. В ситуациях, когда закрадывается подозрение, будто слова человека расходятся с «сигналами тела», вы предпочитаете верить:
- а) словам;
 - б) «сигналам тела»;
 - в) я не обращаю внимания на эти расхождения.
14. Когда популярные эстрадные певцы, поп-звезды вроде Мадонны, Принца, Валерия Леонтьева, Ирины Аллегровой, Кристины Орбакайте своими телодвижениями, мимикой посылают определенные «сигналы» эротического свойства, что за этим кроется?
- а) обаятельная манера эстрадных исполнителей;
 - б) средства «завести», завоевать публику;
 - в) подкрепление собственного настроения при исполнении песен соответствующего содержания.
15. Когда вы дома одни, а по телевизору показывают фильмы ужасов, вы реагируете;
- а) совершенно спокойно;
 - б) соответствующим образом отзываюсь на слишком натуралистические подробности (раны, увечья, кровь, отвратительных оборотней и пр.);
 - в) от ужаса даже закрываю глаза или могу переключиться на другую программу.
16. Как вы считаете, можно ли контролировать собственную мимику?
- а) да;
 - б) нет;
 - в) только отдельные элементы, проявления.
17. Когда вы включаетесь в явный флирт, недвусмысленное ухаживание, вам более всего помогают сигналы:
- а) глаз;
 - б) рук;
 - в) слова.

2. Формирование и подкрепление имиджа ||| 165

18. Имея более или менее полное представление о наборе жестов, которыми вы пользуетесь чаще всего, что вы можете сказать об их происхождении?
- а) они мною подсмотрены у кого-то, заучены и отрепетированы перед зеркалом;
 - б) они переданы по наследству от родителей, нормированы моим окружением;
 - в) заложены в человеческой природе.
19. Наличие у мужчины бороды, по-вашему, это признак:
- а) мужественности;
 - б) работы над собой, коррекции черт лица, которые необходимо скрыть;
 - в) лени, нежелания бриться каждый день.
20. Многие люди утверждают, будто правая и левая стороны лица у них отличаются друг от друга. Вы согласны с этим?
- а) да;
 - б) нет;
 - в) это проявляется только в относительно зрелом и даже пожилом возрасте.

Ключ для обработки результатов:

Вопрос 1: а=2, б=4, в=3.

Вопрос 2: а=1, б=3, в=0.

Вопрос 3: а= 4, б= 4, в= 3, г= 2, д=4.

Вопрос 4: а=0, б=4, в=1, г=1, д=0, е=1.

Вопрос 5: а=1, б=2, в= 3, г= 4, д=2.

Вопрос 6: а=2, б=1, в=3, г=2, д=3, е=2.

Вопрос 7: а=1, б=2, в=3, г=3, д=2.

Вопрос 8: а=3, б=1, в=1.

Вопрос 9: а=3. Б=2, г=1.

Вопрос 10: а=3, б=2, в=1.

Вопрос 11: а=0, б=3, в=1.

Вопрос 12: а=1, б=4, в=2.

Вопрос 13: а=0, б=4, в=3.

Вопрос 14: а=4, б=2, в=0.

Вопрос 15: а=4, б=0, в=1.

Вопрос 16: а=0, б=2, в=1.

Вопрос 17: а=3, б=4, в=1.

Вопрос 18: а=2, б=4, в=0.

Вопрос 19: а=3, б=2, в=1.

Вопрос 20: а=4, б=0, в=2.

Сделав выборку, подсчитайте общую сумму баллов и ознакомьтесь с интерпретацией результатов.

77-56 баллов. У вас отличная интуиция, вы обладаете способностью понимать других людей даже без слов. У вас хорошо развита наблюдательность, вы достаточно критичны, не слишком полагаетесь на слова, зато ориентируетесь в лексиконе «бессознательного». Невербальные сигналы для вас значимее прочих, потому вы не особенно доверчивы. Временами ваши оценки человеческих достоинств и недостатков излишне поспешны, категоричны и необъективны. Но это не так уж страшно, учитывая прочие ваши достижения. Вместе с накоплением социального опыта уменьшатся ошибки.

55-34 балла. Вам доставляет удовольствие наблюдать за людьми, вступать в контакты. Вы неплохо интерпретируете их мимику и жесты. Вам немного не хватает умения применить свои знания в реальной жизни, например, для налаживания отношений с нестандартных ситуациях, с «трудными людьми». Однако наблюдается некоторая тенденция полагаться на слова, произносимые вашими партнерами. Здесь вам не хватает интуиции, критичности и социального опыта.

33-11 баллов. Увы, «безмолвной мысли знак» (как называют язык мимики и жестов) для вас так же не понятен, как иероглифы восточных языков. Вы частенько ошибаетесь в оценках поступков окружающих. Определенная доля вины при этом лежит на недостаточно развитой наблюдательности. Есть еще один негативный фактор: окружающие вам попросту неинтересны, вы слишком быстро и широко шагаете по жизни, не замечая деталей, проявлений чувств. Это — личностный недостаток, правда, устранимый при определенных стараниях.

Задание 2. Прочитайте книги Аллана Пиза «Язык телодвижений» и «Язык отношений» или Веры Биркенбил «Язык интонации, мимики, жестов» или Джулиуса Фаста «Язык тела». В них информация по невербальной коммуникации представлена более подробно, чем в данном разделе, посвященном более узкому вопросу — невербальным приемам убеждения партнера.

Задание 3. Включение в фейсбилдинг. После того, как ваши знания языка бессловесного пополнились основательно, вы, без сомнения,

обнаружите у себя какие-то нежелательные, выдающие ваше состояние телодвижения. От некоторых из них (привычки барабанить пальцами по столу, постукивать ногами и пр.) можно избавиться сравнительно легко. Итак, тренировку лучше начинать с общесоматической подготовки.

- 3.1. С помощью зеркала знакомятся с мышцами лица, мимикой, гримасами, пытаются управлять ими, оценивать с позиций привлекательности и выразительности. В итоге пластичность лица заметно улучшается. Правда, не сразу, а после терпеливых тренировок наедине с собой.
- 3.2. Упражнения по управлению конкретными чертами лица: движениями губ, бровей, щек, бровей. От умения держать свое лицо в пластичном состоянии переходим к приданию лицу конкретного выражения. Наедине с зеркалом вы можете неожиданно обнаружить привычку хмурить брови, морщить лоб, опускать уголки губ и пр. С помощью упражнений и последующего самоконтроля можно избавиться от недостатков и лишних мимических движений. Первые упражнения, доступные каждому: придание лицу спокойствия, недовольства, радости. Не путайте спокойствие с ленивым безразличием, а недовольство — со злостью.

Потом «примерьте» улыбку, посмотрите, как она вам идет. Хотя вы пользовались ею все предшествующие годы, не факт, что она вам понравится. Попробуйте «надевать» улыбку, когда вам вовсе не весело (во время семейного конфликта, перед визитом к врачу или начальнику). Улыбка на фоне отрицательных эмоций — одно из действенных средств релаксации, доступных большинству. Неулыбчивость людей, напротив, имеет не только негативные психологические, но и физиологические последствия, снижает сопротивляемость организма заболеваниям. Американцы, по-настоящему озабоченные собственным здоровьем, поставили эти тренировки на поток: выпускаются видеокассеты с различными рисунками улыбок, с разными «дозами» смеха. Там же практикуется демонстрация в клиниках, санаториях юмористических программ. Даже в семье становится традицией собирать своеобразные «банки курьезов» и просматривать их на видео, обмениваться с друзьями и соседями.

Смех также весьма многообразен, одни его интонации притягивают, заражают собеседника весельем, другие отталкивают,

потому что смех неприятен окружающим. С чьей-нибудь помощью запишите свой смех на магнитофон или на видеокассету, прокрутите пленку, полюбуйтесь, как это воспринимается со стороны. От каких-то негативных черт (похрюкивания, захлебывания, повизгивания и пр.) можно себя постепенно отучить, было бы желание.

- 3.3. Научившись придавать своему лицу телесную пластичность и овладев минимальной техникой управления им для соответствия конкретным ситуациям (пригрозить собеседнику, казаться неприступным или доверчивым простачком), можно приступить непосредственно к фейсбилдингу. Сконструировав выражение лица, подходящее для официального общения или легкого флирта, попытайтесь перенести тренировки на «челю веческий материал». Например, попытайтесь поздороваться со знакомым, изобразив на лице усмешку, вызов, кокетство, испуг, угрюмость, льстивость, высокомерие, агрессивность, чудачество и пр. Если вас с недоумением спросят: «Что это ты сегодня такой веселый (игривый, задиристый, робкий, нелюдимый, покорный, гордый, сердитый, балагур и пр.)?» — и при этом попадут в задуманное вами состояние, опыт удался, тренировки не пропали зря.

Примите во внимание асимметричность лица, учтите, что правая сторона физиономии легче поддается контролю, чем левая, отвечающая за эмоции. Положительные эмоции достаточно равномерно отражают обе половины лица, отрицательные более заметны на левой стороне. Чем невыразительнее, нетренированное лицо, тем заметней эта асимметрия.

- 3.4. Труднее поддается тренировке взгляд. Человеку свойственно отводить взгляд, избегать контакта глаз при неуверенности, смущении, боязни, стремлении уйти от ответа на заданный собеседником вопрос. Этим обычно пользуются более сильные партнеры, манипуляторы. Ужу них-то отработан максимально пристальный взгляд, от которого окружающим становится еще хуже.

Существуют специальные упражнения для тренировки твердости взгляда, способности прямо смотреть в глаза любому партнеру. Но для их выполнения нужен визави. Если вы нашли желающего вам помочь, усадьтесь на расстоянии полтора-два мет-

ра лицом друг к другу. Ваш партнер будет играть роль зеркала и озвучивать, куда в этот момент направлен ваш взгляд. Он докладывает, например: «сейчас ты смотришь на мое левое плечо, на носки ботинок, на шею, а теперь — в глаза». Эту часть упражнения следует отработать каждому из партнеров, меняясь ролями.

Уже на этом этапе можно заметить различия: женщины имеют преимущества в овладении фейсбилдингом за счет нейропсихических отличий от мужчин. Зная это, научимся прощать дамам и девицам проявления их кокетства — они интуитивно включают свои возможности в процесс утверждения своего сексуального и даже делового статуса.

Задание 4. Самонаблюдение на работе. Обратите внимание, как стоит ваш рабочий стол, сколько пространства вокруг него, не ущемляют ли коллеги ваше пространство. Понаблюдайте за собой как бы со стороны, когда идете на прием к начальнику. Как вы подходите к двери? Что говорите секретарше? Как переступаете порог? Какое рукопожатие вам свойственно? Не пытается ли шеф довлеть над вами? А может быть, вы ненароком вторгаетесь на его личную территорию, облокачиваясь на стол, усаживаясь слишком близко, трогая что-то на его столе?

Даже то, как вы входите в служебный лифт и выходите из него, должно стать материалом для анализа. Понаблюдайте за собой: вы пропускаете людей вперед либо привычно повторяете: «Только после вас... Что вы, что вы, проходите»? Или вы выходите первым?

Заметьте, как вы входите в помещение для совещаний, где усаживаетесь, с кем рядом предпочитаете находиться. Вы предпочитаете быть поближе к боссу и всячески демонстрируете интерес к его выступлению? Или забиваетесь в последний ряд, принимаете расслабленную, вялую позу, гримасничая, демонстрируете коллегам свое пренебрежение к обсуждаемым проблемам и всем своим видом олицетворяете безмолвный саботаж?

Нелишним будет проанализировать также свое поведение в неформальной обстановке: легко ли вам дается знакомство с новыми людьми? Какой тип рукопожатия вы используете? Где предпочитаете находиться во время вечеринки? Не привили ли себе привычки подпирать спиной стенку, укрепляя собственную уверенность?

Отработайте прямой взгляд и взгляд на мочку уха собеседника — это помогает успокоиться в напряженной ситуации. Проверьте это, когда начальник вызовет вас в кабинет для неприятного разговора.

Задание 5. Потренируйтесь на основе восприятия движений, по взглядам окружающих определять, что происходит. Можно в этих целях понаблюдать за незнакомыми людьми, но тогда нет возможности проверить правильность собственных версий. Обратную связь можно получить, тренируясь перед телевизором, у которого временами выключайте звук. Лучше, если в это время транслируют какой-нибудь фильм, где кипят страсти, люди обманывают друг друга, выясняют отношения, угрожают и пр. Понаблюдав за происходящим на экране минуты две, включите звук и проверьте правильность своих догадок. Примечание: множество латиноамериканских сериалов, демонстрируемых разными каналами, не совсем подходящий материал для тренировки — жесты этих народов несколько экспансивны, утрированы, театральны, преувеличенно выразительны. На наших сериалах тренироваться труднее, зато ближе к жизни.

Задание 6. Ежедневно, чтобы это вошло в привычку, наблюдайте за людьми в магазине, в транспорте. Фиксируйте позы, жесты ваших близких и не знакомых вам людей. Пытайтесь отыскать их связь либо расхождение с произносимыми словами.

Отметьте разнообразие используемых вашими близкими невербальных сигналов: обнаружьте, чем они отличаются, когда семья, к примеру, заочно участвует в телевизионных интеллект-шоу (обдумывает ответы) и болеет за любимую спортивную команду.

Не считайте свои труды напрасными. Язык жестов, мимики требует постоянного напряжения в изучении, каждодневных тренировок. Только в этом случае он станет достойным, убедительным дополнением вашей словесной аргументации для различных жизненных ситуаций.

Задание 7. Прodelайте следующие упражнения, являющиеся невербальными средствами психологической защиты.

1. Скрестите указательные пальцы рук, переведите руки за голову, ноги поставьте на ширину плеч, носки чуть в сторону. Делая вдох, сомкните ноги, оставаясь в таком положении 5 секунд. Медленно вернитесь в исходное положение, сделать выдох. Выполнить 10 раз.

2. В положении сидя на полу обнимите колени и как можно плотнее прижмитесь к ним туловищем. Посидите так минуты две.
3. Лягте на спину, положите под талию орех или теннисный мяч — это вызывает полезное для здоровья раздражение поясничной зоны, снимает усталость, придает бодрость.

Заканчивая рассмотрение специального тренингового курса по технологии вербального и невербального убеждающего воздействия в ходе общения, еще раз обозначим фазы, наиболее важные моменты.

1. Прежде чем вступить в невербальный контакт, следует проверить и продемонстрировать готовность к общению. Его показатели, адресованные собеседнику: улыбка, поворот головы и тела к партнеру.
2. Выбирая ту или иную модель поведения, стиль общения, внимательно взгляните в собеседника: в его лицо, на его руки, выделите жесты, особенности позы, походки. Сделайте предварительные выводы: что за человек перед вами? В каком он состоянии? Есть ли проявления жизненного опыта, национальных особенностей? Что в нем преобладает — рациональное или эмоциональное?
3. Обращайтесь к человеку в предпочитаемой ему манере: по имени, должности, по имени и отчеству. Не допускайте искажений при произнесении последних. Это кажется пустяком только говорящему, для слушающего это — как укол, толчок, удар. Его реакции — соответствующие.
4. В начале беседы приоритетными сделайте интересы собеседника, памятуя о том, что каждый поглощен своими потребностями и целями и неохотно откликается на чужие. Наиболее надежный способ привлечь человека к себе — говорить о том, что его интересует, волнует, радует.
5. Начинайте дискуссию с позиций, по которым легче прийти к компромиссу, мнения по которым совпадают. Подбирайте вопросы, на которые партнеру не придется отвечать «нет», не говорите категоричных и обидных слов — заменяйте их эвфемизмами и синонимами.

6. Используйте доступные пониманию собеседника аргументы и аргументационные конструкции. Старайтесь адекватно оценить интеллектуальный и профессиональный уровень собеседника, чтобы соответствующим образом формулировать свои высказывания. Не занижайте и не завышайте его оценку, а также самооценку.
7. Не демонстрируйте своей нервозности и взвинченности — они порождают адекватные реакции партнера.
8. Не преуменьшайте значимости сильных доводов оппонента — виртуозы переговоров, напротив, подчеркивают их весомость и демонстрируют адекватное понимание и уважение способностей собеседника.
9. Проявляйте объективность в оценках и самокритичность. Реагируйте на неудачи в рамках деловой этики. Избегайте внешних оценок аргументации, противоречащих внутренним. Чтобы негативная информация не оказалась заблокированной, необходимо предварить ее созданием у собеседника благоприятного настроения. Тогда критика, замечания лягут на позитивную почву и будут легче восприняты. Не менее важно показать собеседнику, что и вы не гарантированы от подобных ошибок, сослаться на прошлый негативный опыт, преодоленный собственными усилиями.
10. Соизмеряйте темп аргументации с особенностями темперамента партнера. Навязывание слишком высокого или замедленного темпов — из разряда манипулятивных приемов. Не суетитесь, но и не затягивайте паузы сверх меры, чтобы не прослыть тугодумом или бестолочью, до которой доходит на третьи сутки. Запас риторических уловок для стимулирования активности партнера и усиления эффективности воздействия собственных слов необходимо постоянно пополнять. «Домашние заготовки» такого рода подобны своей ноше, которая не тянет. Хуже, если приходится то и дело «лезть за словом в карман» — такие заминки очевидны и не говорят в пользу находчивости.
11. Избегайте категоричных высказываний, тона превосходства. При наличии убедительно сильных аргументов постарайтесь снизить впечатление от собственной победы и помните, что излишняя

2. Формирование и подкрепление имиджа 1 173

убедительность вызывает дополнительное сопротивление и желание дать отпор любыми средствами. Поэтому оставьте кое-какие доводы про запас, пощадив противника и не гордясь ролью триумфатора.

12. Помните сами и при случае не уставайте повторять партнерам: все имеют те или иные недостатки, и оттого, что вы сейчас их «заклеймили», они не исчезнут. Их можно регулировать с другой позиции — увеличивая долю достоинств. Поэтому так важны проявления одобрения, даже если ваш недавний оппонент сделал навстречу вам маленький шаг. Человеку свойственно оправдывать собственную репутацию, даже иллюзорную, продиктованную, декларированную. Этим тоже можно и нужно управлять. В то же время отклоняйте попытки окружающих дать вам бесплатные советы и рекомендации, в которых вы не нуждаетесь. Люди любят командовать и навязывать свое мнение, касающееся того, что и как следует изменить. Можно вежливо дать понять, что достаточно вас снабдить минимальной информацией, которая не испортит взаимоотношения. Остальное — ваша воля и ваш выбор. Как сказал герой кинофильма «Покровские ворота» Костик: «Поверьте историку — осчастливить человека против его желания нельзя». Психологи полностью солидарны с ним.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Мы прибегаем (в действительности либо питаем иллюзии на этот счет) к корректным методам убеждения собеседников в процессе каждодневного общения. Изучение материалов данной книги призвано было вооружить читателя целым арсеналом методов и приемов лояльного воздействия на партнера. И все же в заключение хочется подчеркнуть первостепенность не столько инструментария, сколько человеческого, личностного фактора. Как бы ни развивался процесс коммуникации, кем бы ни был наш собеседник, прежде всего он — индивидуальность и вправе требовать уважения к себе.

Прибегая к процессу убеждения, мы с той или иной степенью жесткости посягаем на позицию, установку собеседника. Следовательно, прямо или косвенно, недвусмысленно либо иносказательно мы внедряем в его сознание, доносим до него мысль: «Ты не прав», «Ты не понимаешь», «Ты заблуждаешься» и т. п. От того, как тонко, в достаточной мере деликатно мы это делаем, зависит не только успех переговоров, дискуссии, выяснения бытовых отношений, но и перспективы межличностного взаимодействия в будущем. Обратим особое внимание на этот аспект аргументации и постараемся учесть рекомендации психологов, соблюсти запреты.

1. Пытаясь доказать собеседнику что-либо, мы отталкиваемся от уверенности в собственной правоте, непогрешимости позиции — с одной стороны, и отрицания правомерности существования точки зрения слушателя — с другой. Отсюда закономерны наши стремления показать, до какой степени партнер не прав, покритиковать его позицию. Закономерны, не значит допустимы. Считая свои намерения априорно позитивными, безусловно благими, мы нередко готовы закрыть глаза на сомнительность средств, используемых для их претворения в жизнь. Потому то и дело смещается центр тяжести самой схемы аргументации: мы при-

нимаемся критиковать собеседника (якобы во имя оказания ему помощи, освобождения от неверных представлений и т. п.) вместо того, чтобы совместно разобраться в истоках его ошибок. Специалисты называют это синдромом «Не нами придумано» и всячески предостерегают от сделанных с ходу презрительных оценок чужих идей и доводов.

Отсюда первый совет: отключив систему отслеживания «свой — чужой», всегда начинайте с подчеркивания позитивных сторон в планах, действиях, идеях, высказываниях и проявлениях личностных (профессиональных, индивидуальных и пр.) особенностей партнера. Затем произведите разбор факторов, предположений, которые кажутся вам ошибочными и чреватые негативными последствиями для вашего собеседника. Тем самым вы расставляете акценты конструктивно: на первом месте — позитивный подход и озабоченность развитием событий; то, что таким образом косвенно внушается -ваше преимущество по сравнению с партнером, пусть останется за кадром. Далее желательно высказать заверения в желании совместно разобраться в обсуждаемой проблеме и наметить пути предупреждения и устранения возможных негативных последствий. 2. Аксиомой считается зависимость успеха убеждения собеседника от степени собственной убежденности, уверенности в своей правоте. При этом внутренняя логика (рациональный аспект) усиливается эмоциональными проявлениями (увлеченностью, вдохновением, упорством, драйвом и пр.). В то же время явной ошибкой является признание собственной точки зрения доминирующей. Вытекающий из этого эгоцентрический подход к убеждению не согласного с нами собеседника далек от объективности. Напротив, конструктивный подход предусматривает объективный анализ доводов собеседника (даже самых нелепых и невероятных — их также не следует отвергать просто так, сходу, без разбора), их корректную критику и постепенное вытеснение несостоятельных собственными, умело преподнесенными.

3. Недопустимо прибегать к запугиванию партнера по схеме: «Если ты не согласишься со мной, не изменишь свою позицию, пеняй на себя, потому что может случиться то-то и то-то...» Рациональнее в деликатной форме, в общем либо в деталях, по пунктам, показать, что даже из самой экстремальной ситуации при желании можно найти выход, и вы готовы оказать помощь в этом. Дипломаты обычно используют вводные следующего образца: «Возможно, я в чем-то заблуждаюсь (что-то недопонял), но вот этот момент кажется мне несколько сомнительным. Впрочем, не будем делать поспешных выводов. Давайте вместе разберем его еще раз, вот с какой стороны...»
4. Столь же нежелательно «открытое менторство», попытки изменить позицию партнера под лозунгом: «Я пришел, чтобы наставить вас на путь истины, открыть глаза, развеять иллюзии и пр.» Мало того, что это не делает чести самому аргументатору, — высокомерный тон мгновенно включает психологический механизм самозащиты, и собеседник мобилизует все ресурсы для ответной атаки.
5. Вводные речевые обороты типа «Это проще пареной репы», «Это и ежу понятно» и т. п. контрпродуктивны по причине их уничижительного оттенка, который нельзя не заметить. Услышать такое в присутствии коллег, конкурентов значит получить весьма болезненный удар по самолюбию, подвергнуться публичному осмеянию. Такое вряд ли кто-либо прощает и оставляет без последствий, даже если логика доказательства его неправоты была идеальной.
6. Еще о формулировании собственных доводов. От риторических находок порой зависит успех предприятия, и принадлежит он тому, кто вовремя сумел найти нужный порядок слов, отрегулировать интонацию, расставить акценты. Сошлемся на пример переговоров Дж. П. Моргана, которому захотелось купить участок с залежами железной руды в штате Миннесота, с Джоном Д. Рокфеллером.

Морган начал с разведки — послал своего сына Джона-младшего, чтобы выяснить истинные намерения продавца. В ходе переговоров Морган задал ключевой вопрос:

— Ну, и какая будет цена?

— По-моему, произошла какая-то ошибка, мистер Морган, — ответил младший Рокфеллер. — Я пришел сюда не продавать. Я понял так, что ВЫ ХОТЕЛИ ЧТО-ТО КУПИТЬ.

Врожденный здравый смысл и задатки дипломата позволили Рокфеллеру достичь успеха в этой и во многих других сделках.

7. По возможности контролируйте транслируемые вами в ходе дискуссии невербальные сигналы: недопустимы оскорбительные, пренебрежительные жесты, позы, мимика. Самоконтролю должны быть подчинены и ваши эмоциональные проявления, голосовые интонации. Вспомним классическое: «Ты сердисься — значит, ты не прав», и не будем «заводиться», давая повод оппонентам усомниться в нашей уверенности, убежденности, владении информацией, компетентности.
8. Вспоминайте время от времени хитрость, к которой прибегал Штирлиц: для того чтобы его шеф проникся какой-либо идеей, он создавал условия, чтобы она стала его принадлежностью. Через некоторое время Шелленберг выдавал данную точку зрения за собственную, а Штирлиц не считал нужным оспаривать его авторские права. Он был неплохим дипломатом и где-то — манипулятором, зато успешно преодолевал фанатерию лиц, которым вынужден был подчиняться.
9. Не забывайте о важности «Законов Примера» и роли невербального подкрепления. Все, что может быть наглядно подтверждено, должно быть снабжено цифрами, фактами, таблицами, диаграммами, видеофрагментами, риторическими технологиями. Данная книга изобилует иллюстративными материалами не просто во имя облегчения усвоения неподготовленным читателям сложных психологических понятий. Все эти байки из жизни известных личностей, анекдоты, афоризмы, высказывания мудрецов, сравнения — тоже воплощение принципа наглядности, призванного убедить читателя, что психология — это не просто наука, это — научно организованный взгляд на всеобъемлющие жизненные явления...

10. И наконец, пора поговорить об итогах, о том, чего же и за счет каких усилий вы достигли в результате переговоров, визита к начальнику, серьезного разговора с интимным партнером. Специалисты психологии управления всегда предостерегают от излишнего упования на экспромт, импровизацию, находчивость и надежду на легкую, доставшуюся с первой попытки победу. «Либо пан, либо пропал» или «Авось получится», без сомнения — позитивные установки, призванные мобилизовать внутренний личностный потенциал. Однако, лучше быть готовым к сражению, растянутому во времени. По мнению исследователей, свыше 70% всех деловых контактов получают успешное завершение лишь с третьей попытки. Во втором раунде заканчиваются 25% попыток переубедить собеседника. А вероятность договориться с оппонентом с первого раза не превышает пяти процентов. Приведем советы экспертов Чикагской Высшей Школы Бизнеса, а также их рекомендации особое внимание уделить прелюдии (первому раунду взаимодействия):

О не настраиваться на легкую победу даже над партнером, кажущимся слабым звеном. Немало людей только прикидывается простачками (вспомним отца Брауна из детективов К. Г. Честертона или лейтенанта Коломбо из популярного телесериала), имея в запасе недюжинный потенциал, маскируя собственные интересы, выгоды и намерения. Поэтому подготовка к первой встрече и сам первый контакт должны напоминать рекогносцировку (о сборе информации и составлении психологического портрета партнера, диагностике его потребностей и мотивов мы говорили в первом разделе книги); О не форсировать события, не раздражаться, не обнаруживать нетерпеливость и стремление побыстрее, кратчайшим путем придти к соглашению. Такой стиль убеждения вызывает у партнера желание противодействовать, оттянуть наступление развязки, выиграв время и получив возможность разобраться в замыслах собеседника. По этой причине эффект может быть обратный задуманному;

О не расценивать временные затруднения, возникновение непонимания, тупиковых ситуаций как поражение. От штатных неудач, промахов не застрахован никто. Гораздо ценнее умение ждать, пока партнер «дойдет до кондиции», «дозреет» до позитивного решения, устраивающего вас. При этом нежелательно бездумно топтаться на месте, заиклившись на аргументах, кажущихся вам наиболее убедительными. От такого тупого повторения общение теряет смысл, дискуссия затухает, ваш авторитет падает, а вместе с этим — желание когда-либо возобновлять контакты. Это одна из причин неодобрения так называемых «фронтальных», «лобовых» атак на партнера. Временное отступление перед угрозой поражения в данном случае предпочтительнее, поскольку почти всегда есть надежда на возобновление делового общения. Поспешность и чрезмерный натиск могут лишь испортить дело, и тогда надежда на новые контакты оказывается безнадежно утраченной.

11. Победа над противником, оппонентом не должна быть сокрушительной — это не война, а переговоры. Даже если у вас в запасе еще множество аргументов, которые так и хочется пустить в ход, чтобы добить оппонента, сумейте остановиться вовремя и что-то оставить «на черный день». К тому же умные люди прекрасно видят, какими средствами партнер достигает преимущества: атакует ли сильные аргументы оппонента (тогда он вызывает невольное восхищение и заслуженное уважение) или долбит по обнаруженным слабым позициям (чего уж проще!) и лишь имитирует нападение на уверенного, авторитетного противника, словно танцует вокруг да около и скорее щекочет, чем наносит удары.
12. Неприятие вашей аргументации — еще не крах вашего бизнеса, карьеры, отношений с победившим вас человеком. Вместо того, чтобы переживать по этому поводу, постарайтесь отыскать причины неудачи.

Чтобы не огорчаться сверх меры, почаще вспоминайте Закон Кларка о радикальных идеях. Он гласит: «Каждая ради-

кальная идея — в науке, политике, искусстве — вызывает три стадии ответной реакции:

1. Это невозможно, и не отнимайте у меня время!
2. Может быть и так, но, право, не стоит за это браться!
3. Я же всегда говорил, что это отличная мысль!»

Все непривычное, сколь бы обоснованным оно ни было, неизбежно проходит через указанные этапы. Так что не стоит опережать события и ставить на себе крест. Ваш успех не за горами!"

ЛИТЕРАТУРА

Биркенбил В. Язык интонации, мимики, жестов. — СПб.: Питер, 1997.

Власова Н. В. «... и проснешься боссом». Справочник по психологии управления: В 3 кн. — Новосибирск: Экор, 1994.

Гарнер А., Пиз А. Язык разговора. — М.: ЭКСМО-Пресс, 2001.

Зарайский Д. А. Управление чужим поведением. — Дубна: Феникс, 1997.

Имидж лидера: Психологическое пособие для политиков/Под ред. Е. В. Егоровой-Гантман — М.: Знание, 1994. *Кузин Ф. А.* Делайте бизнес красиво. Этические и социально-психологические основы бизнеса: Практическое пособие. — М.: Инфра-М, 1995.

Кузин Ф. А. Культура делового общения: Практическое пособие. - М.: Ось-89, 1997.

Курбатов В. И. Стратегия делового успеха. — Ростов-на-Дону: Феникс, 1995.

Ладанов И. Д. Мастерство делового взаимодействия.

Мицич П. Как проводить деловые беседы. — М., 1983.

Моллой Дж. Т. Одежда для успеха.

Ниренберг Дж. Гений переговоров. — Минск: Попурри, 1997.

Ниренберг Дж., Калеро Г. Как читать человека как книгу. — М.: Экономика, 1990.

Петренко А. Безопасность в коммуникации делового человека. — М.: Технологическая школа бизнеса, 1994.

Пиз А. Языктелодвижений. Как читать мысли других по их жестам. — Нижний Новгород: Ай кью, 1992.

Поварнин С. Спор. О теории и практике спора. — ТСП «Полифакт», 1992.

Психологическая помощь и консультирование в практической психологии/Под ред. Тутушкиной М. — К. — СПб.: Дидактика Плюс, 2001.

Рафел М., Рафел Н. Как завоевать клиента. — СПб.:

Питер, 1996. *Романов А. А.* Грамматика деловых бесед. — Тверь, 1995.

Руденский Е. В. Основы психотехнологии общения менеджера. — М.: Инфра-М, 1997.

Смит М. Как научиться говорить «нет» и чувствовать себя при этом комфортно. — СПб.: Комплект, 1996.

Таранов П. С. Интриги. Мошенничество. Трюки. — Симферополь: Таврия, 1996.

Таранов П. С. Приемы влияния на людей. — Симферополь: Таврия, 1995.

Таранов П. С. Секреты поведения людей. — Симферополь: Таврия, 1995.

Тимченко Н. М. Тайны успеха делового общения. — СПб.: изд. ГУП, 1995.

Томсон П. Самоучитель общения. — СПб.: Питер, 2001.

Фомин Ю. А. Психология делового общения. — Минск: Амалфея, 2000.

Фишер Р., Юри У. Путь к соглашению, или Переговоры без поражения. — М.: Наука, 1992.

Фриман А., Девульф Р. Десять глупейших ошибок, которые совершают люди. — СПб.: Питер, 1997.

Шепель В. М. Настольная книга бизнесмена и менеджера. — М.: Финансы и статистика, 1992.

Шепель В. М. Управленческая психология. — М.: Экономика, 1984.

Энкельман Н. Преуспеть с радостью. — М.: АО «Интерэксперт», 1993.

Энциклопедия бизнеса в афоризмах/Сост. В. З. Черняк. — М.: Правда, 1998.

Энциклопедия практического самопознания. — М.: Изд. Международной педагогической академии, 1994.