



МАНИПУЛЯТОР

книга-тренажер

**Секреты
успешной
манипуляции
человеком**

Владимир Вячеславович Адамчик
Манипулятор.
Секреты успешной
манипуляции человеком
Серия «Успех на 100%»

ABBYY FineReader 11

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=5810375

*Манипулятор, книга-тренажер. Секреты успешной манипуляции человеком / Авт.-сост. В. В. Адамчик. : Харвест; Минск; 2012
ISBN 978-985-18-1408-0*

Аннотация

Манипуляция – это скрытое управление людьми. В широком смысле слова манипуляция – один из видов взаимодействия людей, которое неизбежно возникает в процессе общения и даже простого наблюдения за событиями. Как научиться манипулировать людьми и в то же время не попасться на удочку недобросовестных манипуляторов, и рассказывает эта книга.

Содержание

| | |
|--|----|
| Введение | 5 |
| Глава 1. Основные правила коммуникации в управлении людьми | 10 |
| Виды влияния на людей | 10 |
| Наука убеждать | 13 |
| Как правильно отвечать на возражения | 17 |
| Мир глазами другого | 22 |
| Закон зеркала | 25 |
| Язык тела | 29 |
| Немного о чужом дискомфорте | 36 |
| Чтобы вас слышали... | 38 |
| Не дайте себя унижить | 40 |
| Идем на голос | 43 |
| Психологическое присоединение | 52 |
| Ведение | 57 |
| Что такое транс | 59 |
| Техники введения в транс | 61 |
| Как подвести к согласию | 66 |
| Якоря к чужому берегу | 68 |
| Глава 2. Как не поддаться манипуляциям | 73 |
| Как правильно вести переговоры | 73 |
| Отбор информации | 76 |
| Как сделать, чтобы большинство было за вас | 79 |

| | |
|-----------------------------------|-----|
| Лояльность к сторонникам | 81 |
| Чужой дрейф | 83 |
| Логическая психология | 95 |
| Не дайте сместить центр | 99 |
| Разложите вопросы по полочкам | 100 |
| Мнимое следствие | 101 |
| Конец ознакомительного фрагмента. | 102 |

**Автор-составитель
Владимир
Вячеславович Адамчик
Манипулятор,
книга-тренажер.
Секреты успешной
манипуляции человеком**

Введение

Эта книга поможет вам, уважаемый читатель, убить сразу двух зайцев. Во-первых, вы узнаете, какими методами воздействия на людей пользуются манипуляторы, и сможете воспользоваться ими сами – если, конечно, захотите и посчитаете это для себя возможным и приемлемым. Во-вторых, зная приемы манипуляторов, вы сумеете их различить и предотвратить их воздействие. Не поддавшись на уловки тех, кто пытается достичь с вашей невольной помощью свои цели, вы сможете разрушить их планы.

Все теории психологии, начиная с фрейдизма и кончая модным в свое время НЛП, сходятся на том, что каждый из нас обрабатывает некоторые программы, модели поведения и делает это неосознанно, подобно тому, как при ходьбе никто не обдумывает сокращение и расслабление каждой мышцы. Цели же, которые мы называем себе и окружающим в качестве объяснения своих поступков, являются не более чем «рационализациями», то есть разумно и прилично выглядящими объяснениями поступков, истинные мотивы которых скрыты от нашего сознания.

Манипуляция – это скрытое управление людьми. В наше время манипуляции применяются не только на межличностном уровне, но и во многих сферах общественной жизни – таких, например, как бизнес и политика. Реклама, газетные статьи и телевизионные сюжеты, сам способ подачи новостей, переговоры по сделкам в бизнесе, управление персоналом в компании... В широком смысле слова манипуляция является одним из видов взаимодействия людей, которое неизбежно возникает в процессе общения и даже в процессе простого бесконтактного наблюдения за теми или иными событиями.

Смотрите, слушайте, изучайте людей. А когда вы общаетесь с человеком, проанализируйте свои ощущения: кем вы себя чувствуете рядом с ним? Его роль будет «дополнительной» к вашей. Если вы чувствуете себя обманутым – перед вами обманщик. Если вы чувствуете себя подчиненным – пе-

ред вами лидер.

Вы должны насторожиться, если заметили, что постоянно чувствуете вину перед этим человеком, особенно если на это нет конкретных причин. Вызывать в людях чувство вины – привычка манипуляторов. Очень вероятно, что этот человек манипулирует вами, заставляя вас действовать в его интересах, либо он просто поднимает за ваш счет свою самооценку, добивается признания.

Таких людей иногда называют энергетическими вампирами, долгое общение с ними опустошает и изматывает. Если ваши опасения подтвердились, постарайтесь избегать этого человека. В случае невозможности исключить встречи с ним займите в отношении его более жесткую позицию.

Выбирая того, кем вам будет удобнее управлять, вы заметите, что некоторые люди воспринимаются вами двояко. Они могут быть обаятельны, вызывать уважение, но при этом внушать вам какую-то неясную тревогу. Я имею в виду ситуации, когда человек может быть вам симпатичен, но вы чувствуете, что он является источником опасности. Нередко это люди, так или иначе коснувшиеся криминального мира, в той или иной мере принявшие его законы. Для них цена человеческой жизни иная, нежели для всех остальных. Будьте осторожны!

Спрашивайте совета у собственных ощущений, а не только у разума. Это поможет вам избежать ошибок в дальнейшем. Не распознать вовремя подлеца, способного причинить

вам вред, бывает опасно, огорчить же недоверием хорошего человека и потерять шансы на общение с ним – очень неприятно.

Причины стремления людей к управлению другими бывают различными, но в большинстве своем их можно подразделить на три вида.

1. Личностные стремления: самоутверждение, реализация своих способностей, жажда душевного тепла.

2. Физиологические причины: секс, добыча пищи, жилья и прочих элементов благосостояния, стремление к положительным эмоциям в целях психического самосохранения.

3. Социальные причины: признание другими людьми, одобрение обществом, реализация и популяризация своих идей, слава, хорошая репутация и т. п.

Как правило, личностные, физиологические и социальные стремления человека выступают в сочетании, тесно переплетаясь между собой. В разном возрасте и у разных людей в зависимости от жизненного этапа и диктуемых обстоятельствами первейших потребностей те или иные стремления и цели (равно как и побуждающие к ним причины) могут менять степень важности. Если вам нужно больше зарабатывать или негде жить, у вас будут одни приоритеты, если хочется вселенской славы или пользы для общества от внедрения придуманной вами новой технологии – совсем другие. Всегда найдется что-то, что выходит на первый план. Кому-то – слава, кому-то – миллион долларов, а кто-то про-

сто хочет влюбить в себя главного инженера...

Если вы до сих пор раздумываете, читать ли вам дальше эту книгу, я дам вам совет. Оставьте все свои сомнения, глубоко вдохните и... продолжайте читать.

Я не собираюсь вас учить обману и прочим аморальным вещам, но подскажу, как нужно поработать над собой, чтобы стать действительно симпатичным и притягательным для людей. Ничего общего с тотальным остервенением это не имеет и иметь не может.

Охладите свой разум, и он вознаградит вас спокойствием, терпеливостью, выдержкой и здравомыслием. Впереди у вас – долгий и увлекательный путь. В «звезды». Или в герои, пусть даже это всего лишь герои-любовники.

Глава 1. Основные правила коммуникации в управлении людьми

Виды влияния на людей

Управлять людьми можно с помощью различных видов психологического влияния. Рассмотрим, какими они бывают.

1. **Просьба.** Самое простое и самое прямое воздействие на другого человека с целью удовлетворить собственные потребности. Тот, кто воздействует, напрямую высказывает свою цель и, как правило, в мягкой форме взывает к помощи в ее осуществлении.

2. **Убеждение.** Оно применяется в том случае, если собеседник целиком либо частично не разделяет вашу точку зрения. Вы используете аргументы и факты, чтобы доказать свою правоту.

3. **Внушение.** В отличие от убеждения, внушение не подкреплено логическими аргументами. Оно нередко основано на эмоциональной составляющей и имеет целью вызвать изменения в восприятии собеседником или группой собеседников той или иной ситуации. Речь того, кто пытается что-

то внушить вам, обычно изобилует субъективными оценками. Фактически цель говорящего – побудить вас к определенным действиям (или, наоборот, воздержанию от них).

4. Заражение. Похоже на внушение, но отличается от него большей степенью эмоционального подсознательного воздействия. А также тем, что вы «заражаете» своим отношением к действительности и эмоциональным состоянием. Обычно на это способны лидеры и хорошие ораторы, а также разного рода экспрессивные личности.

5. Самореклама (самопродвижение). Прямое объявление о своих достоинствах с целью добиться какой-либо значимой цели. Характерно при трудоустройстве, перед назначением на должность, при привлечении новых клиентов в бизнесе и т. п.

6. Вызывание симпатии, благосклонности. Большинству людей хочется нравиться окружающим, но когда перед человеком стоит цель чего-то добиться от этих окружающих, обычное желание нравиться становится средством получения преимуществ. Симпатию вызывают различными способами, от комплиментов собеседнику до подражания его движениям и манере говорить. Это может происходить не только осознанно, но и непроизвольно.

7. Вызывание желания вам подражать. Характерно для ярких личностей, может быть продолжением предыдущего пункта.

Сначала подражаете вы, потом в глазах собеседника сим-

патия к вам рождает некий звездный ореол вокруг вашей незаурядной персоны, и вот уже он повторяет ваши выражения и позы.

8. Принуждение. Может быть в форме угрозы. Чаще всего это прямая, открыто высказанная (возможно, и в достаточно агрессивной форме) попытка заставить другого человека подчиниться и совершить некие действия.

9. Критика «не по делу». Это воздействие наполовину скрытое. Критикующий высказывается о другом человеке обидно, порой грубо, переходя на его личностные качества. Но в действительности его цель – не перевоспитание, а вызывание отрицательных эмоций и перевод внимания на несущественное. Обычно это происходит тогда, когда предмет обсуждения невыгоден для критикана. Вместо обсуждения проблемы и попыток найти компромисс он способен обрушиться на того, кто поднял неудобный вопрос.

10. И наконец – собственно манипуляция. Ее главное отличие от всего вышеприведенного – в том, что это скрытое воздействие на других людей. Цель манипулятора – побудить другого человека совершить те или иные поступки, выгодные ему. Он не говорит об этом прямо, но подводит того, кем манипулирует, к необходимости (якобы) поступить именно так, как нужно ему самому.

Наука убеждать

*Вся реклама мира основана на трех принципах:
«Хорошо, много и даром». Поэтому можно давать
скверно, мало и дорого.*

Александр Грин, русский писатель.

Если вы намереваетесь применить технику убеждения, то сначала постарайтесь составить для себя представление, что за личность перед вами. Люди, которые привыкли доминировать над другими, прирожденные лидеры, а также те, кто настроен враждебно и скептически, смотрят на мир достаточно цинично, и, скорее всего, на каждый ваш довод они найдут свой контраргумент. С такими людьми вы можете зря потратить время, однако, если вы общаетесь с человеком впервые, это время ценно уже тем, что, не достигнув своей цели, вы хотя бы, как минимум, получите о человеке информацию.

Кстати, о целях. Убеждение нужно вам, чтобы привести собеседника к совершению действия, которое вы запланировали, которое вам необходимо. Например, вы продаете на рынке зонтики. К вам подходит потенциальный покупатель и говорит, что зеленый зонтик с эффектом «хамелеона» ему никогда не нравился, а вот сиреневый еще куда ни шло. Побеседовав с ним пять минут, вы заворачиваете в упаковку последний зеленый зонтик из партии, которая вся уже распродана. За то, что вы распродали ее быстрее всех, вам дадут

премию. Вы смогли убедить покупателя в том, что устройство зеленого зонтика проще и лучше, чем сиреневого, а цена больше соответствует качеству. А что было бы, если бы ваш покупатель оказался бы циником. Скорее всего, он бы поднял на смех все ваши попытки его убедить. Если же он подошел бы к вам уже будучи во враждебном настрое, то его пришлось бы переубеждать, т. е. пытаться полностью изменить его внутренние установки, что обычно сделать довольно сложно. Такие люди реагируют на взывания к чувствам и логике агрессивно. И даже если в момент вашего разговора хлынет ливень, из чувства противоречия такой человек может послать к черту и вас, и все зонтики мира вместе взятые.

Вам нелегко придется также, если попадется противоположность агрессивному и упрямому человеку – «человек-флюгер». Наверняка он знаком вам: такие люди неустанно меняют свои мнения и взгляды. Они часто не знают, чего хотят. Если вам приходилось заниматься каким-либо бизнесом, имеющим отношение к продажам, то вам наверняка попадался покупатель, желающий «купить то – не знаю, что». Как правило, перебрав почти или абсолютно весь товар (зонтики, дачные участки, солнечные очки, газонокосилки), такой покупатель находит, что либо все предложенное хорошее и глаза разбежались (а потому надо подумать неизвестно сколько времени), либо наоборот – «все ерунда, брать нечего». Он убивает массу вашего времени, и хорошо, если еще не забывает сказать спасибо. Только что вы убедили его

в том, что эти очки подчеркивают мужественность его лица, а та газонокосилка идеально облагородит его ровнейший дачный участок, как вдруг его внимание переключается на новый объект. Вы подчеркиваете достоинства объекта, собеседник радуется (этот зонтик легче других, эти очки самые модные, а эта косилка тише ревет, меньше пугая соседей). И вдруг оказывается, что он весь в сомнениях, все оказалось настолько хорошим, что надо жену привести, пусть выбирает... Если человек сам не настроен делать выбор, привык перекладывать решения на других людей – вы можете его склонить к совершению поступка. Но не всегда. Хорошо поддаются убеждению те, кто не очень уверен в себе и склонен больше доверять чужому мнению (в этой связи уместно вспомнить рекламу для домохозяек по телевизору). Однако учтите и то, что некоторые люди своего мнения не имеют никогда или не доверяют ему настолько, что любой ваш призыв разобьется об их безответственность.

При убеждении разговор можно строить в разном темпе. Иногда уместно немного «наехать» на собеседника, лишив его покоя и указав верный путь. Действуя наскоком, вы застаете его врасплох. Очень распространен иной путь – медленная задушевная беседа в какой-либо располагающей обстановке. Не случайно многие бизнес-переговоры проходят за чашечкой кофе, а то и вообще в кафе, ресторане, на загородном пикнике или даже в бане. Деловые люди стараются, убив двух зайцев, совместить приятное с полезным. Если

к вам на фирму уже в третий раз пришел клиент, который опять сурово и решительно отказался от чая-кофе-минералки, приглядитесь. Не ставит ли вам этот человек слишком жесткие условия в вашем сотрудничестве?

Удобное место и время, снятие напряжения в общении, раскрепощение, интерес к вашему предложению... Теперь вы можете вдаваться в его подробности. Только нужно учесть мотивацию и цели вашего объекта воздействия и его психологию. Допустим, вы хотите убедить человека приобрести дом в пригороде, но он твердо решил построить квартиру в центре города. Есть люди, которых практически невозможно убедить поступить не так, как они уже решили.

Как правильно отвечать на возражения

Любые возражения нужно внимательно выслушивать. Любые, даже те, которые покажутся вам глупыми, бестолковыми и совершенно безосновательными. Некоторым людям для того, чтобы понять нелепость своих сомнений, нужно для начала сформулировать их. Лучше всего дать человеку возможность проговорить их вслух. Кроме того, когда вы внимательно слушаете собеседника, то даете ему понять, что его мнение важно и интересно для вас, даже если оно не совпадает с вашим собственным мнением. А бояться критики (со стороны кого бы то ни было) может только не уверенный в себе человек.

Само наличие возражений и сомнений, вместе с желанием их высказать вам, говорит о том, что интерес к вашей идее, товару, который вы продаете, вашему деловому предложению и т. п. появился. Иначе бы ваш собеседник постарался завершить разговор как можно быстрее – не исключено, он даже развернулся бы и ушел. Поэтому, отвечая на возражения, не волнуйтесь. Чтобы принять решение, некоторым людям нужно немало времени. Им необходимо тщательно все проанализировать и взвесить. Такой человек может выслушать вашу идею и не принять ее, но некоторое время спустя вспомнить о ней. Постарайтесь не волноваться, а эмоци-

ональную составляющую окрасьте вместо волнения энтузиазмом. Но не изливайте поток информации на человека в случае, если он станет возвращаться к одним и тем же вопросам. Значит, при предыдущем вашем ответе на эти вопросы остались неясные моменты. Спокойно повторите то, что уже сказали раньше. Не стоит обижаться, как ребенок, на «непонятливость» клиента или партнера. Допускать неточности и упускать детали может теоретически каждый человек.

Возвращение к уже, казалось бы, обсужденному может указывать и на скрытые, не произнесенные вслух возражения. Причем их логика может быть не понятна никому, включая вас. Эффективнее всего не сразу кидаться убеждать собеседника, а попытаться разобраться в сути его сомнений. Что стоит за возражениями? Чем ему не нравится то, что вы предлагаете? Задайте ему уточняющие вопросы. Почему он так считает? Какая информация ему необходима, чтобы принять определенное решение? Конкретизируйте свои вопросы в зависимости от того, продаете вы какой-то товар, предлагаете открыть совместное предприятие или проводите какую-то иную свою идею. Имейте в виду, что часто свой отказ собеседник мотивирует стандартной отговоркой. Ваша задача – понять истинную причину сомнений.

Самый убедительный ответ на сомнения собеседника – тот, который произносит он сам. Именно к ответу и нужно подводить вашу беседу. Например, вы работаете в фирме, которая строит дома и ищет инвесторов для долевого стро-

ительства. При этом ваше предложение не самое дешевое в городе. С другой стороны, будущий дом планируется построить в самом центре, в тихом зеленом месте, практически в одном из элитных районов. Сколько бы вы ни повторяли, что район один из лучших в городе и потому цена чуть выше, ваш клиент будет спорить и возражать. Но вы можете построить разговор так, что он сам скажет, что построить квартиру здесь выгодно. Например, если он сдаст ее в аренду, то благодаря ее высокой цене сможет быстро окупить затраты или вернуть кредит, который ему потребуется.

Спорить с человеком, активно возражающим вам, как правило, бывает бесполезно. Вы быстро погрязнете в отстаивании собственного мнения и рискуете вообще перейти на личности. Но и постоянно поддакивать возражающему собеседнику вы не можете, в особенности если его слова достаточно категоричны. Одна фраза вроде: «Да, я не спорю, эта кофемолка не проработает и недели» смерти подобна для намерения продать суперна-вороченную кофемолку. Опыт показывает, что лучше всего работает метод согласия с опровержением. «Да, кофемолка кажется совсем простой в конструкции, но именно такой была задумка дизайнеров. На самом деле внутри спрятана электронная начинка, регулирующая...» – ну и так далее, вам виднее, что там эта начинка регулирует. Вы согласны не полностью, а лишь с тем, что в словах собеседника, возможно, является верным. Действительно, многим кажется на первый взгляд, что... Вам и са-

мому так поначалу казалось, пока вы не обнаружили при ближайшем рассмотрении, что механизм оснащен... В общем, вы сможете в доверительной беседе разъяснить, почему первое впечатление о товаре, предложении, идее, которые вы представляете, может казаться обманчивым. Обратите внимание на конструкцию предложения, которое вы проносите: в нем присутствует связка «да..., но...». Фактически это перечеркивание только что высказанного согласия. Очень подходят фразы типа «...но в то же время», «...с другой стороны». Они подчеркивают, что вы пытаетесь вместе с собеседником рассмотреть вопрос со всех сторон, объективно в нем разобраться и сделать правильные выводы.

Иногда сомнений очень много, и переубеждать человека приходится не сразу, а ступенчато, постепенно, по его отдельным составляющим. Так сказать, применять убеждение по пунктам. Секрет тут в том, чтобы не пытаться получить положительный ответ непоследовательно. Сначала услышите твердое согласие по пункту 1, а потом уже приступайте к пункту 2. Иначе каждый ваш довод будет уходить в пустоту. Если возражения остаются, значит, вы что-то упустили, не заметили какой-то реакции, а может быть, не разобрались в скрытых сомнениях и невысказанных вопросах. Лучше всего не идти дальше, а вернуться к вопросам о причинах сомнений. «Что же все-таки мешает вам со мной согласиться?» Возможно, стоит именно сейчас обратить больше внимания на невербальные «знаки» в поведении собеседника. Бывает

так, что человек кивает головой и вроде бы внимательно вас слушает, но мысленно готовится произнести новые возражения. Поэтому, прежде чем перейти к пункту 2, спросите прямо, все ли неясное вы прояснили.

Подведите итоги разговора. Перечислите вкратце первоначальные сомнения собеседника и все разумные доводы, с которыми он согласился в процессе беседы с вами. Эффективнее всего говорить не вашими словами, а словами собеседника, его выражениями, произнесенными по теме в ходе разговора. Это дает человеку ощущение свободы в принятии решения.

Не расстраивайтесь, если ваши доводы не подействовали, если ваша идея осталась невостребованной, товар некупленным, инвестор отказался от вложений и т. д. и т. п. Сохраняется вероятность того, что в будущем именно для этого человека, которого вам только что не удалось убедить, станет актуально то, что вы ему предлагали. Как правило, в таких случаях люди предпочитают возвращаться туда, где им было комфортнее общаться и где они почувствовали внимание к своей персоне. Опыт также показывает, что люди нередко выбирают тех, кого они уже знают. Многим не хочется приходить в другое место и заново беседовать с новыми людьми на те же темы, в которых они уже сведущи благодаря вам.

Мир глазами другого

Ошибка большинства людей в том, что, общаясь с себе подобными, каждый из них словно сидит на собственной колокольне и, вещая оттуда, пытается донести свои мысли до собеседника. Представьте себе картину, как двое людей перекрикиваются с разных башен: какова слышимость? Это можно рассматривать как символ нашего упрямства, продиктованного собственным опытом. Нужно слезть с колокольни и подойти поближе друг к другу. Это означает – нужно проникнуться духом того, кого вы намерены обольстить. Перестаньте диктовать ему условия и правила игры – сами примите его условности. Порадуйтесь тому, чему радуется он, поплачьте над тем, над чем он плачет. Люди стараются не подпасть под чужое влияние и прячутся каждый в свой панцирь, лелея свой природный нарциссизм. Но когда вы уподобляетесь им – панцирь больше не нужен, и они снимают его за ненадобностью. Происходит взаимопроникновение: они невольно в ответ проникаются вашим духом.

Поставьте себя на место вашего обольщаемого и начните так же находить ему всяческие оправдания в разных ситуациях, как если бы он находил их сам для себя. Смысл в том, что оправдывать свои капризы, настроение, поступки, неудачи – свойство каждого человека.

Добиться власти над людьми можно, идя не напрямик, а

окольными путями. Прямота – это захват силой. Но мы с вами не собираемся уподобляться вражеским армиям, штурмующим крепости. Если вам кажется, что люди упрямы, эгоистичны, замкнуты только на себе, если вы испытываете недостаток внимания с их стороны, просто постарайтесь взглянуть на мир их глазами. Это парадокс, но это так: фактически вы должны вживиться в образ мыслей другого человека, сами сделать первый шаг ему навстречу, вытащить его из скорлупы неприступности. В каждом человеке живет в глубине души маленький ребенок, капризный и требующий потакания этим капризам. Особенно это характерно для тех, кого в детстве баловали, и – снова парадокс! – тех, кого, наоборот, недолюбили. Впрочем, эти последние раскрываются медленнее первых, они не могут признаться даже сами себе, что все их существо жаждет ласки. Станьте для человека кем-то вроде доброго родителя в моральном и духовном смысле, одобряйте его поступки, особенно те, которые окружающие могут не понять и принять за странности. Очень хорошо действует ваше тотальное соглашательство: отзывайтесь положительно и обо всем, что он вам говорит, и обо всем, что он делает. Могу поспорить, что ни один человек в мире не станет противиться такому обхождению с собой, любимым. Вы еще больше укрепите его самооценку и не вызовете никаких отрицательных эмоций.

Фактически это очень напоминает то, что называется эффектом зеркала, хотя и имеет свои нюансы. Показывая че-

ловеку, что вы можете видеть мир его глазами, вы проявляете к нему особое внимание, что в силу присущего всем нам природного нарциссизма ему льстит. Он понимает, сразу или через некоторый промежуток времени, что для вас он – нечто особенное, чувствует на себе печать избранности. Он начинает невольно задавать себе вопрос: «Интересно, а почему именно я?» – и не может найти на него однозначного и единственно верного ответа. С каждым днем, с каждой новой встречей он видит, что ваше умение жить его жизнью не проходит, и вы приобретаете в его глазах все большее обаяние.

Очень большую роль в этом процессе играют мечты и стремления вашего объекта завоевания. Если вы проникнетесь духом той идеальной личности, которой человек мечтал стать, он сможет с вашей помощью увидеть себя с самой лучшей стороны. Это придает человеку веры в себя, в свои силы, добавляет ему самоуважения. С вами этот человек сразу становится совершенно другим – таким, каким он мечтает стать (или, может быть, мечтал, но забыл об этом, а вы ему напомнили). Кстати, именно поэтому не нужно считать оболщение чем-то ужасным, коварным: ведь оболщитель пробуждает объект своих притязаний, возрождает в нем лучшие качества его личности.

Закон зеркала

Отзеркаливание – это повторение мимики, интонации, жестов своего собеседника. На уровне подсознания отзеркаливание дает ощущение, что вы думаете и чувствуете так же, как ваш собеседник. Вот почему этот прием помогает наилучшим образом установить контакт с другим человеком.

Как показывает практика, в бизнесе достигается примерно в полтора раза больше договоренностей по сделкам, когда, наряду со словами, пускается в ход отзеркаливание.

Тактика эффекта зеркала использует природный человеческий нарциссизм. Это хороший способ обольщения. Вы изучаете затаенные помыслы, ценности, вкусы и интересы объекта, а затем отражаете его душу в себе, становясь для него его же подобием. Видя свое второе «я», человек тянется к нему. Этот принцип хорошо срабатывает при соблазнении как мужчин, так и женщин, в любовных отношениях. Подчеркните своим поведением, как много в вас общего, что вы словно одно целое, просто разного пола. Мало кому не захочется видеть свое отражение.

Повторение жестов и мимики – дело не такое простое, каким кажется на первый взгляд. От вас потребуются наблюдательность и естественность. Вы должны уметь настроиться на своего собеседника, словно на одну и ту же волну. В результате вы станете предугадывать движения собеседника,

а нередко он тоже станет повторять ваши выражения и жесты. Получается, что теперь уже не вы идете за ним, повторяя его действия, а он следует за вами. Такое невербальное взаимопроникновение позволяет направлять человека в нужную вам сторону.

Однако для этого нужно достигнуть определенной степени доверительности в отношениях с человеком. А это получается не всегда. Например, вам попался клиент, который демонстративно «держит себя в руках», не проявляя эмоций, не делая никаких жестов. Однако любой человек все равно совершает хоть какие-то мимолетные движения. Вы можете заметить их, если будете внимательны, а затем отзеркалить эти движения в усиленном варианте. Кроме того, у человека так или иначе меняется поза. Вам ничего не стоит принять такую же позу. Наиболее мощным средством в построении контакта является подстроенность под дыхание другого человека.

Чтобы правильно копировать позы и мимику, нужно уметь разбираться в их смысле. Перенимать защитную позу, недовольные выражения, позу и жесты превосходства нельзя, если ваша цель – оказать на человека влияние, а не настроить его против себя.

Эффект зеркала – способность отражать реальность – можно использовать как уловку, средство для обмана. Это срабатывает в борьбе с врагами. Попробуйте копировать каждое их действие, и они запутаются. Вы одновременно да-

ете им понять, что разделяете их ценности, и срываете с них маски.

Когда мы подходим к зеркалу, мы видим в нем только себя, свой знакомый облик. Но чем дольше присматриваемся, тем больше чувствуем, что видим себя так же, как видят нас другие люди. Этот эффект еще больше усиливается, когда мы бросаем в зеркало вскользь случайный взгляд.

Эффект зеркала – это отражение нами действий окружающих людей. Часто такое поведение начинает их злить. Но в других случаях происходит все наоборот: людям, которых вы отзеркалили, кажется, что вы в точности отразили их желания. Отраженная реальность, касающаяся кого-либо, способна воздействовать на самые примитивные чувства.

С помощью эффекта зеркала вы можете нейтрализовать противника, делая в точности то, что делает он. Так вы сможете спрятать свои истинные намерения. Вы копируете его поведение, и он не может вас понять и выработать стратегию против вас. Нередко это кажется вашему сопернику чистой воды издевательством, схожим с тем, как в детстве кто-то дразнил нас, повторяя каждый жест и каждое слово. Вы можете уподобиться такому ребенку на более высоком и тонком уровне и довести оппонентов до белого каления. Эффект зеркала – это щит. Он ослепляет противника, а вы не теряете времени даром и ставите невидимые капканы.

Если вам подсунули горькую пилюлю, есть способ с помощью эффекта зеркала вернуть ее подсунувшему и заставить

его проглотить ее самому. Это то, что в детстве мы называли «дать сдачи». Вместо того, чтобы жаловаться, поступите с вашим врагом в точности так, как он поступил с вами. Заставьте его не только понять, но и прочувствовать, как это «приятно».

Зеркало только на первый взгляд отражает настоящий мир. На самом деле это иллюзия, в которой копии людей и предметов перевернуты. Когда же мы смотрим в этот кусок стекла, мы никогда не думаем об этом, принимая отражение за чистую правду. Почти идентичным правдоподобием легко закамуфлировать все, что угодно, на этом основано великое множество чего угодно, от поддельных товаров до поддельной демократии, от ненастоящих чувств до великих и дерзких похищений. Мир зеркала – это мир иллюзий, которые способны нанести удар по реальности. Вы можете скорректировать и направить этот удар.

Язык тела

Движения человеческого тела – это фактически закодированные сообщения о состоянии человека и его характере. Для знающего и наблюдательного собеседника (а то и просто молчаливого наблюдателя со стороны) это настоящий кладезь ценной информации. Если вы планируете, например, долгосрочное сотрудничество с кем-то, или заключение с ним одной важной сделки, или подбираете няню для ребенка, или вступаете в брак, разве вы не захотите вначале увидеть человека? С первого же взгляда включается ваша интуиция, именно она мгновенно схватывает главную информацию о человеке. Остальное доделывают разум, эмоции и органы чувств.

Есть определенные позы, которые особенно красноречивы как источники информации.

1. **Закрытая поза.** Это поза, в которой человек перекрещивает руки и ноги. Чаще всего нога закидывается за ногу при сидении, руки скрещиваются на груди (когда человек сидит или стоит). Впрочем, и стоя человек может, скрестив ноги или согнув одну из них в колене под углом, близким к прямому, поставив ступню вертикально, а носком обуви упершись в пол. Подсознательно человек, принявший подобную позу, стремится как бы выставить между собой и окружающими преграду. Такая поза больше подходит для погруже-

ния в собственные мысли, размышлений, обдумывания каких-то проблем, но не для общения. Усиленный вариант закрытой позы – скрещенные ноги, поднятые плечи и опущенная голова. Но есть и другие способы отгородиться от людей: кисти рук в «замке», одна рука подпирает другую, те же сложенные крест-накрест на груди руки. Осталось только сжать кулаки, и немой вызов миру готов.

Закрытая поза несет послыл: «Я не хочу контактировать с вами, я углублен в себя». Как вариант, она может выражать недовольство словами собеседника или несогласие с ними. В такой позе вы «держите оборону». Решительный взгляд или сжатые кулаки – и людям рядом с вами ясно: вы готовы дать действенный отпор.

Если человеку в закрытой позе дать много информации, он не воспримет ее, как минимум, на одну треть. Проверено опытом. В крайнем случае, он выслушает вас, но составит о предмете вашего разговора самое негативное мнение.

Но вы можете вывести собеседника из закрытой позы. Это сделать очень просто: предложите ему что-нибудь поддержать или посмотреть. Пока он держит журнал или другой предмет, уж точно руки не будут скрещены! «Поза Наполеона» рассыплется сама собой и тогда, когда человек возьмет, например, предложенную вами чашечку кофе или чая. Ваш собеседник может быть насторожен или чувствовать себя неуверенно. В ваших же интересах помочь ему немного раскрепоститься и осмотреться. А если закрытая поза – вы-

ражение его несогласия, нужно выяснить, с чем же именно он не согласен. Предложите вместе рассмотреть все плюсы и минусы возможной совместной сделки. Что здесь выгодно, что не очень, что невыгодно совсем и кому из вас? А без этой сделки что вы теряете и что находите? Что перевешивает: минусы или плюсы?

Кроме конечностей, преграду между собеседниками, мешающую установлению контакта, строят: перегородки, в том числе прозрачные; выставленные между вами (перед собой) сумки, зонтики, пакеты; папки, бумаги, вазы с цветами, даже пепельницы. И уж, конечно, столы, не позволяющие сесть ближе друг к другу.

2. Открытая поза. В этой позе руки и ноги не перекрещиваются, ладони несколько развернуты к собеседнику, в его же сторону повернут корпус тела. Дело в том, что все каналы невербального общения связаны друг с другом, и как только во взгляде появляется заинтересованность, человек не может больше оставаться в закрытой позе. Эта схема действует, однако, и в обратном направлении: стоит вам поменять позу, у вас меняется и выражение лица, и интонация. Вы как бы сообщаете своей позой, а также взглядом и уверенной речью, что настроены на общение с другими людьми. И люди воспринимают вас как заинтересованного и открытого. Поэтому и возможность вашего влияния на окружающих увеличивается во много раз.

Конечно, некоторым людям бывает дискомфортно посто-

янно пребывать в открытой позе – просто потому, что они на протяжении длительного времени привыкли защищаться и отгораживаться от других людей. Возникает ощущение неестественности и неудобства. Вам хочется сидеть так, как вы привыкли и как вам удобно. Психологи советуют, когда вы примете открытую позу, попробовать как бы поймать себя на внутреннем ощущении удобства и интереса. Для этого можно настроить себя определенным образом, дать установку, что вам интересно, важно общаться, узнать мнение собеседника, быть в контакте с ним. Думайте на эту тему, пока ваше тело само не выберет удобную позу. Так вы сможете выработать свою, индивидуальную открытую позу, которая будет удобна именно для вас и поможет вам в работе и общении с людьми. Не стоит находиться на переговорах в тугой, наглухо застегнутой, сковывающей движения одежде: свобода располагает к более тесному установлению контакта.

3. Прикрывание рта и почесывание носа. Прикрывание рта ладонью выдает два желания, которые противоречат друг другу. С одной стороны, человек хочет выразить свои мысли; с другой – хочет эти мысли скрыть, остаться неуслышанным. Прикрывая рот, человек сдерживает свои высказывания. Возможно, этот человек не совсем с вами согласен, но опасается прямо высказать свое несогласие. Вы можете помочь ему, задав прямой вопрос о его мнении или даже о том, с чем конкретно он не согласен. Прикосновение к носу – одна из вариаций прикрывания рта ладонью, эти жесты анало-

гичны по смыслу: собеседник по каким-то причинам не высказывает все, что думает. Возможно, перед вами вообще не очень честный человек. Не спешите верить ему на слово. И уж, разумеется, не спешите машинально отзеркалить эти жесты. Обычно прикрывает рот рукой или почесывает нос тот, кто не уверен в том, что он говорит. Если вам предстоит повлиять на решение другого человека, о неуверенности не может быть и речи. Ваш партнер может сделать вывод, что вы не уверены в том, что ему предлагаете, и раскритиковать ваше потенциальное сотрудничество, как говорится, на корню.

4. Прикосновение к уху. Это одна из форм «затыкания ушей». Если человек начинает касаться уха, вероятно, ему не очень хочется слушать вас дальше. Либо ему стало скучно, либо с чем-то он не согласен. Вам нужно понять, в чем проблема, что вы сказали не так, вызвав внутреннее сопротивление собеседника. Поинтересуйтесь его мнением по обсуждаемому вопросу. В свою очередь, следите за тем, чтобы не повторять таких жестов самому, особенно когда вам начинает казаться, что собеседник неправ и вообще «несет чушь». То же самое может происходить, если вы слышите сомнения собеседника, которые могут «утопить» проект. Подсознательно мы отказываемся слышать то, что для нас «опасно». Не в ваших, тем не менее, интересах, чтобы ваш партнер получил от вас невербальное сообщение: «Я не хочу тебя слышать!». Вам нужно, наоборот, чтобы он считал, что вы готовы выслушать и заинтересованы в нем и его мнении. Ведь жест каса-

ния уха обычно и так возникает при обсуждении непростых моментов, так зачем же еще больше усложнять вашу беседу?

5. Подпираание подбородка ладонью. Этот жест говорит о некоторой рассеянности внимания. Возможно, происходящее становится для собеседника слишком однообразным, возможно, в обсуждении проблем вы начинаете повторяться, а для него, как ему представляется, и так уже все ясно. Либо для него ясно, а для вас – нет, и он не хочет пойти вам на какие-то уступки, о которых вы его просите. Подпираание подбородка рукой бывает также жестом скуки и борьбы с сонливостью. Так ведет себя человек, который борется с желанием заснуть. Голова обычно опирается на руку тем больше, чем меньше интерес к вашим предложениям. Когда вы сталкиваетесь с болтливymi и занудными людьми, с которыми приходится долго вести переговоры и беседы, вы и сами вполне способны подпереть голову рукой. Это жест усталости и угасающего интереса, и об этом следует помнить, если вы хотите не передать эти состояния собеседнику, а все же довести до конца ваши дела поскорее.

6. Поглаживание подбородка. Это жест размышления. Скорее всего, ваш партнер по общению сейчас рассматривает мысленно различные варианты и думает, какое решение будет для него оптимальным. Если вы хотите повлиять на его решение, нужно еще раз вернуться к вопросу о сомнениях. Выслушайте человека, взвесьте с ним вместе все «за» и «против» вашей сделки. Поглаживание подбородка имеет

тот же смысл, что и потирание шеи или почесывание головы: «Мне надо подумать».

7. Изменение положения головы. У домашних животных, как и у людей, бывают ситуации, когда они пытаются понять, о чем с ними говорят. Тогда их голова наклоняется немного вбок. Это жест интереса и желания разобраться. Если ваш собеседник слушает вас в такой позе, а его корпус немного наклонен вперед – ваши слова звучат для него наиболее веско и убедительно, он полностью готов к восприятию информации. Если вы хотите дать понять ему, что полны внимания и готовы его выслушать до конца, повторите сами эту позицию при слушании. Помните, что таким образом вы можете вызвать наибольшее доверие. Однако важно помнить и о наклоне головы вперед-назад. Слишком отклонитесь вперед – и ваш взгляд покажется угрожающим, он получится исподлобья; закинув голову немного больше, чем нужно, назад, вы окажетесь в позе человека, оценивающего собеседника с позиции превосходства. Собеседнику может показаться, что вы считаете себя непререкаемым авторитетом, а это не располагает к доверительному обсуждению разного рода дел.

Немного о чужом дискомфорте

Когда человек повторно касается своего тела, одежды, украшений или мелких предметов на столе, это говорит о его неготовности воспринимать информацию и тем более принимать решения. Примером может служить стряхивание ворсинок с одежды, надевание и снятие кольца с пальца, накручивание пряди волос, верчение в руках ручки и т. п. Эти и подобные жесты свидетельствуют о тревожном состоянии, «разброде и шатаниях» в мыслях, о том, что вам нужно оказать человеку психологическую поддержку. Не вздумайте повторять движения своего собеседника, иначе вы невольно заразитесь его тревожностью. Но и не стоит перегибать палку и разговаривать покровительственным тоном. Некоторым людям в таком состоянии можно навязать свое мнение относительно обсуждаемой темы. Однако это способно принести вам лишь разовую выгоду, потому что, поступив по вашему указанию, человек запомнит эту ситуацию как не самую приятную: ведь он проявил нерешительность и не сумел сделать выбор самостоятельно. Этот неприятный осадок испортит ваше долгосрочное сотрудничество. Лучше помогите человеку справиться со своей неуверенностью – например, поговорив с ним «ни о чем». Это всегда помогает. Тем предостаточно: самочувствие, погода, курс доллара, новая машина... А может быть, стоит подробнее расспросить партнера

по общению о том, что его волнует в данный момент. Многие люди охотно делятся наболевшим, если их спрашивают с искренней заинтересованностью. Через некоторое время вы почувствуете, что ваш собеседник уже собрался с мыслями и вы сможете обсуждать ваши важные вопросы дальше.

При обсуждении деловых проблем довольно часто поводом для нервозности становится опасение обмана со стороны потенциального партнера. Например, ваш клиент не может сосредоточиться на переговорах, неустанно ожидая подвоха со стороны вашей фирмы или вас лично. Лучше всего заранее четко прояснить, чего вы ожидаете от вашего сотрудничества и что хотите получить. Четкость и открытость – ваши союзники. Упомяните, что некоторые люди опасаются заключить не очень выгодную для себя сделку, но тут же заверьте собеседника в том, что в вашем случае этого произойти не должно, так как вы будете сотрудничать только тогда, когда это будет выгодно и вам, и ему. Если чувствуете, что это уместно, можете также поделиться своими переживаниями по поводу будущего сотрудничества. Ведь вы тоже волнуетесь, так как вам хочется полнее предоставить собеседнику информацию о задуманном вами проекте... И не забывайте искренне хвалить собеседника и высказывать одобрение – разумеется, того, что вы действительно одобряете. Ну хотя бы немного...

Чтобы вас услышали...

Ерзанье на стуле, постукивание по столу, поглядывание на часы, притопывание ногами – все это говорит о том, что терпение собеседника вот-вот закончится. Не надо стараться тараторить побыстрее, торопясь договорить все, что вы хотели. Собеседник этого уже не воспримет.

Почему же вас могут не дослушивать, проявляя нетерпение?

1. Вы обещали, что разговор займет 15 минут, а сами говорите уже минут сорок... Долготерпению вашего слушателя можно только удивляться! Извинитесь за то, что заняли много времени, подарите визитку и направьтесь к дверям.

2. У человека так много собственных проблем, что в данный момент он никак не в состоянии от них отвлечься. Понятно, что пытаться привлечь его к сотрудничеству будет, мягко говоря, непросто. Лучше отвлечься на то, что волнует собеседника здесь и сейчас, а уж потом, если получится (а шансы есть), вернуться к вашим перспективам.

3. Все, что вы предлагаете, абсолютно неинтересно собеседнику в плане выгоды. Ну, поможет он вам открыть фирму, а она через месяц прогорит... Вы не доказали, что такого не случится. Или он не готов рисковать, зная нынешнюю нестабильность экономики. Или вы пытаетесь продать человеку уют, когда его волнует разбитое лобовое стекло авто-

мобилья... Или он не слышит, какой выгодный этот ваш уют, или он вообще сейчас этого не услышит. А может, уюги его никогда не заинтересуют вообще, потому что он никогда в жизни не уютжил. Не стоит показывать свое нетерпение и вам, когда, например, клиент принял решение о сделке: кому нравится, когда он явно нужен только для оплаты по счетам? Или, наоборот, вы четко понимаете, что сделки с этим человеком точно не будет – скажем, денег у него не хватит, или не нужно ему ваше предложение, или он не устраивает вас по каким-то качествам еще... А человек занимает вас рассуждениями о политике, и ему неважно, что ваше время и терпение не резиновые. Каким бы вежливым и воспитанным вы ни были, вы можете в этом случае показывать нетерпение даже невольно. В принципе, уловив такие жесты, ваш собеседник, скорее всего, попросится и уйдет. Но если у него хватает наглости продолжать болтовню или он просто не заметил вашего нетерпения, в зависимости от того, какой перед вами человек, твердо либо мягко дайте ему понять, что пора прощаться и разговор окончен – впрочем, «надумаете воспользоваться моим предложением – приходите».

Не дайте себя унижить

Время от времени встречаются люди, которые явно демонстрируют свое превосходство. Но ситуация обязывает склонить их на свою сторону и – желательно – построить с ними неплохие отношения. Прямая осанка, высокомерный взгляд, приподнятый подбородок, четкая походка, подтверждение своих веских слов указующим перстом, направленным на предмет или человека, о котором идет речь... Наверняка вам приходилось видеть все эти жесты у какого-либо человека. Он привык всегда и везде быть (или считать себя) главным. Его мнение кажется ему самым авторитетным, он не любит возражений и ситуаций, когда все идет против его планов. Интересы других людей для такого человека иногда вообще являются пустым звуком. На уступки он лишь вынужденно идет только тогда, когда по-другому невозможно договориться о сотрудничестве, которое в его интересах.

Прочие жесты превосходства – указательный палец, поддерживающий голову, поза «руки в боки», которая позволяет зрительно занять больше пространства, нередко – дорогие мелкие безделушки или предметы обихода типа зонтиков, телефонов, раскладываемые рядом с владельцем. Взгляни и почувствуй, кто здесь «круче»...

Есть две ошибки в поведении при контакте с человеком, демонстрирующим свое превосходство над вами. Первое –

заискивание перед таким «начальником Камчатки». Если вы признаете себя не равным ему, то сами не заметите реакции вашего тела: спина ссутулится, взгляд и интонация голоса обретут оттенок просительности, улыбка станет неестественной. Ваш собеседник еще больше укрепитя в ощущении собственной сверхзначимости. Вы станете слишком зависимым от него, и теперь, что бы вы ни говорили и какие бы дельные предложения ни вносили, они будут звучать малоубедительно. Другая крайность – попытаться держаться с еще большим превосходством. Обычно это достигается повторением жестов превосходства, которые используются собеседником. Иными словами, позиция превосходства отзеркаливается. Но это не приводит к желаемому результату, поскольку вместо компромиссного варианта вы приходите к еще большей конфронтации. И тогда с вами либо вообще не связываются, либо начинают «войну». Конструктивный разговор превращается в выяснение отношений и может дойти даже до нападков и личных оскорблений. Таких примеров, к сожалению, не так уж мало.

Давайте разберемся, почему часть людей так остро жаждет подтверждения собственной значимости. Скорее всего, перед нами человек, недостаточно уверенный в себе. Возможно, на протяжении жизни или в какой-то ее период он недополучал внимания и ласки. Не исключено, это происходило в далеком детстве. Когда я думаю об этом, мне лично таких людей становится жаль. Они полагают, что их никто

не сможет правильно оценить, если они сами не подчеркнут свою важность. Поэтому для себя я избираю иной путь общения: подчеркнув, как важно мнение и внимание такого солидного человека, я остаюсь с ним максимально на равных, насколько только это возможно. Полезно подчеркнуть, как вы цените неординарность такого человека, спросив его совета по какому-либо вопросу. Он недоволен позицией вашего директора? А что бы он предпринял и что бы изменил в работе вашей конторы, если бы был вашим директором? А президентом? Или премьер-министром? Увидите, такая тема беседы придется ему по вкусу...

Идем на голос

Тот, кто владеет своим голосом, сможет влиять на других людей более эффективно. Когда вас слушают, вольно или невольно обращают внимание не только на смысл сказанного, но и на то, как это произносится. Правильная интонация способна усилить ваши доводы, неправильная – свести их на нет. Это особенно актуально, когда вам нужно убеждать кого-то по телефону.

Собеседник, который умеет выбрать оптимальную громкость при разговоре, воспринимается как человек, владеющий ситуацией. Интенсивность же речи может меняться: целесообразно для лучшего восприятия наиболее важные куски фразы (части сообщаемой информации) выделять, произнося чуть громче. Имейте в виду, что, если вы будете вести беседу слишком громко, у собеседника появится желание дистанцироваться от вас, держаться на расстоянии – для начала на таком, с которого ему комфортнее вас слушать. Обычно люди говорят громко, когда не уверены, что при более тихой речи их будут слушать. Такой человек воспринимает сам тихую речь как признак неуверенности в себе. Однако бывают и исключения: люди, у которых просто очень эмоциональная, нередко с веселым тоном и красочной лексикой, манера говорить. Обычно им удается создать вокруг себя атмосферу доверительности, несмотря на живость

и громкость.

Выразительность речи придают также паузы. Как вы примете человека, который бубнит что-то монотонно и без перерывов? Вам станет скучно, вы перестанете воспринимать то, что он пытается до вас донести. Речь тархтящего человека станет для вас звуковым фоном. Паузы помогают управлять тоном переговоров, дают вам шанс включить в беседу вашего собеседника именно тогда, когда вам это наиболее удобно, подчеркнуть ка-кую-либо важную мысль, придать многозначительность фразе или слову.

Однако пауза может быть и средством манипуляции. Например, вы задали вопрос. Прежде чем вам ответить, вас молча окидывают взглядом и только тогда отвечают, а затем просто молчат или отворачиваются. С другой стороны, задав вопрос и продолжая говорить, не дождавсь ответа, можно исключить собеседника из процесса принятия решений, дав ему тем самым понять, что его мнение для вас не так уж и важно. Когда задан главный вопрос – например, сколько продавец квартиры готов уступить вам в цене, – а тот, кому он адресован, держит паузу, важно дождаться ответа, не дав ему уклониться от него. Известны случаи, когда сделка затягивалась только потому, что представителям одной из сторон удавалось «уболтать» другую сторону и оттянуть время до момента, когда вопрос уже становился некорректным или неуместным (подскочили цены, нашелся еще один потенциальный покупатель, не осталось других подходящих вариан-

тов на покупку, изменились в большую сторону процентные ставки по банковским кредитам и т. п.).

Не стоит воспринимать затянувшуюся паузу как угрозу спокойным переговорам. Процесс принятия решений часто непрост, он требует взвешенности, порой довольно долгих раздумий, проверки информации и т. д. Я знаю одного сотрудника отдела продаж солидной фирмы, который, при всей своей компетентности, иногда излишне много говорит. Когда у нас случались совместные сделки, мне приходилось, зная по опыту этого человека, напоминать ему заранее, чтобы он постарался выдерживать паузы после моих вопросов. Мне нужно было, чтобы подумали и дали конкретные ответы наши клиенты, а не чтобы разговор утонул в рассуждениях коллеги о деталях. Он же утверждал, что своими паузами я подчеркиваю собственную роль в переговорах (хотя чего ее подчеркивать, если и так все ясно). «Зачем ты сталкиваешь людей лбами?» – спрашивал коллега. «Я просто привожу их к конкретному моменту, когда они должны договориться, назвав точные цифры. Без этого мы просто не можем действовать дальше».

За неумением держать паузу обычно скрывается внутренняя тревожность и неуверенность человека. И наоборот, наличие многозначительных пауз характерно для людей властных, очень уверенных в себе. Парадоксально, но и первым, и вторым требуется моральная поддержка, подтверждение их важности.

Несколько слов о скорости речи. У каждого она своя, это очень индивидуально. Многое зависит от характера и строения. Если же вы намереваетесь повлиять на конкретного человека, вам нужно уметь подстраиваться под его речевой темп. Если медлительному человеку что-то тараторить во время пауз в его речи, он станет долго обдумывать то, что ему сообщают, и разговор еще более замедлится. Если перебивать слишком живую и многословную речь и говорить медленно, договорить вы не успеете, потому что вас могут не дослушать или во время проговаривания вами ваших последних трех слов мысленно уже заготовят сто три своих фразы. Какой же темп оптимален? Пожалуй, все зависит от ситуации и от того, с кем и о чем вы говорите. Солидность своей персоны или важность момента люди подчеркивают медленным, веским произнесением фраз. Эмоциональность и легкость в общении, а также некоторая поверхностность ассоциируются, скорее, с быстрой речью. Представьте, например, что ведущий молодежного канала MTV нахмурился и заговорил медленно и веско. А президент страны обратился по радио к народу, выпаливая сто слов в минуту. И как, по-вашему, изменился рейтинг того и другого?

Что касается интонационных ударений, то оно помогает выделить в произносимой фразе то, что является в ней самым важным. Вы сидите за столиком кафе с деловым партнером и за чашкой чая обсуждаете, в какой проект выгоднее инвестировать. Вы отстаиваете свою идею, которая кажется

вам самой верной, но ваш партнер выбирает между ней и еще двумя проектами. Попробуйте произнести, делая акцент на разных словах: «Мне представляется, что вложения в реконструкцию центра быстрее окупятся и принесут доход». Какие слова вы бы выделили в этой беседе? Или, может быть, не одно, а несколько слов? А если у вас в руках цифры? Тогда вы можете вообще сказать по-иному: «Вот мои расчеты по нашим затратам и будущим доходам. Из них следует, что затраты, а они немалые, окупятся уже через пять лет». А после паузы добавьте: «По сделанным по той же схеме расчетам, остальные варианты инвестирования дадут прибыль не ранее чем через семь – десять лет». Поэкспериментируйте со смысловыми ударениями в этих или других фразах, и вам многое станет понятно без всяких объяснений с моей стороны...

Будьте внимательны, если ваш собеседник вдруг резко меняет интонацию. Вероятно, вы задали ему вопрос, который для него «неудобен», и он нервничает, отвечая на него. Может быть, человек не согласен с тем, что вы утверждаете. Или что-то обдумывает, или пытается скрыть... В любом случае, если вся беседа шла в неторопливом темпе, а потом кто-то стал повышать голос и (или) тараторить, здесь что-то не так. Бывает и наоборот: перебивая друг друга, каждый спешил высказаться и убедить другого, а потом в беседе повисла пауза. Разговор наверняка стал тяжелым для собеседников либо информация одного из них шокировала другого.

Гипноз по-американски

Слово «гипноз» не должно вас пугать. Вы не собираетесь устраивать массовые пения в переговорной фирмы с размахиванием руками в разные стороны и покачиванием с закрытыми глазами. Речь идет о несколько замаскированном влиянии на человека, деятельностью которого вам нужно управлять. Можно сказать, что это – один из элементов менеджмента, и не более того. Умение убедительно говорить само по себе похоже на гипнотизирование. А это умение необходимо и руководителю, ставящему задачи перед своими подчиненными, и продавцу, представляющему товар, и покупателю, ведущему торг при покупке, и предпринимателю, рассказывающему инвестору о своем бизнес-плане, и даже родителям, убеждающим ребенка в том, что его хорошая учеба в школе откроет перед ним прекрасные перспективы.

Человек, который подвергается гипнозу по методу американского психотерапевта Мильтона Эриксона, даже не догадывается, что речь идет именно о гипнозе. В то время как классическому гипнозу поддаются примерно 20 % людей, такому гипнотическому воздействию – почти все люди. В то же время его применению способен научиться почти каждый, если, конечно, он действительно считает, что ему это нужно.

Гипноз Эриксона основан на характерной для человека способности непроизвольно впадать в транс. Первый из этапов такого гипноза называется присоединением. Это настройка на психологическую волну другого человека.

Присоединение важно тем, что позволяет донести до другого человека то, что вы хотите ему сказать и, соответственно, то, что он должен услышать. А ведь мы с вами по опыту знаем, что произнести и быть услышанным – нередко разные вещи. Сколько людей регулярно общаются, фактически не слыша друг друга – не на физическом уровне, но на психологическом и смысловом!

И как много ситуаций в жизни, когда быть услышанным – крайне важно и необходимо! Быть услышанным любимым человеком, детьми, коллегами по работе, потребителями рекламы, за которую вы отвечаете, покупателями товара, который вы продаете, руководством на работе, которое утверждает ваш новый проект... Любим человеком, с которым вы решаете важные для вас вопросы или делитесь важными размышлениями. Но почему вы иногда делитесь своими мыслями и чувствами не с теми, кого знаете, а с людьми, с которыми раньше едва здоровались или вовсе не были знакомы? Ответ один: эти люди чем-то вызвали у вас доверие. Вы с этими людьми оказались похожими на приемники, настроенные на одну и ту же волну. В общем-то, это и есть присоединение.

Присоединитесь к своему собеседнику или нескольким людям, настройтесь на их волну, вживитесь в их текущую ситуацию. Это нужно для вас же: ведь следующий ваш шаг – повести их за собой туда, куда вам понадобится. И сделать это нужно так, чтобы люди думали, что это не вы их ведете,

а они идут сами. Хотите успешно влиять на людей – сначала сами сделайте шаг навстречу им. Но неустанно следите за тем, не становитесь ли вы объектом присоединения сами.

А теперь поговорим о том, как физиологически присоединиться к собеседнику. Существует несколько способов совершить такое присоединение.

1. С помощью телесной позы. Этот способ заключается в копировании позы тела своего объекта. Становитесь или садитесь таким же образом, как он, руки, корпус, голову держите так же, как он. Не обращайтесь внимания на возможную закрытость его позы. Полностью ее копируйте. Но через пару минут сами примите более открытую позу, и ваш собеседник повторит ее с той или иной степенью точности. Если этого не произошло – значит, не произошло и присоединения. Не теряйте присутствия духа, повторяйте попытки снова и снова. Если получится присоединиться, вы поведете свой объект за собой, и он повторит ваши позы. Полдела сделано, и в классическом гипнозе присоединение и ведение, когда доверие и внимание уже завоеваны, называется «раппортом». Именно по достижении раппорта начинают делать внушение.

2. С помощью дыхания. Такое присоединение всегда труднее и произвести, и заметить, когда оно производится в ваш адрес. Ему труднее противостоять. Но этот способ очень эффективен. Вот, например, как можно успокоить взволнованного собеседника методом присоединения к дыханию. Постарайтесь дышать в унисон с ним, а потом дышите медлен-

но и глубоко. В случае, если вы удачно присоединитесь, дыхание собеседника также успокоится. Но не всегда дыхание выражено столь явственно. Бывает, что дыхание человека совершенно невозможно уловить, если у него, к примеру, бронхит с кашлем. Трудно происходит присоединение и тогда, когда вы имеете дело с человеком другого пола, поскольку у женщин обычно грудное дыхание, а у мужчин – брюшное. Можно воспользоваться приемом косвенного присоединения. Он состоит в том, что в такт дыханию вы делаете на виду у человека не очень заметные (чтобы не притягивать излишнее внимание) движения рукой или ногой.

3. С помощью жестов. Когда вы говорите на тему, в которой у вас с собеседником нет разногласий, повторите его жест – например, касание рукой головы или взмах ладони в воздухе. Не обязательно полностью завершать это движение, нужно хотя бы обозначить его начало. Повторите жесты собеседника несколько раз, а затем сделайте новый, свой жест – к примеру, разведите руками. Если объект захвачен в рапорт, он повторит то же, что только что сделали вы. Однако если у вас наметился или уже разгорелся спор, присоединения не произойдет. То же касается случаев, когда с вами соглашаются на словах, а на самом деле мысленно не согласны. Попытаться присоединиться – хороший способ установить истину.

Психологическое присоединение

Наряду с физиологическим, существует еще и психологическое присоединение к человеку. Речь идет о непосредственном использовании внутренних процессов психики: принятия решений, мышления, определения критериев чего-либо и т. п. Дело в том, что между движениями глаз и мыслями имеется четкая связь. Психологи, а также многие люди тех профессий, в которых требуется уметь распознавать искренность и правдивость людей и добывать точную информацию (следователи, журналисты и т. д.), обычно могут понять собеседника и без слов. Другое дело, что им приходится «раскручивать» свой источник на вербальную информацию, которую необходимо зафиксировать по тем или иным причинам. Разные люди мыслят при помощи разных образов, а точнее сказать – в разной степени используют различные группы образов. К этим группам относятся: а) зрительные; б) слуховые; в) телесные (кинестетические) образы. Существует целая теория о движениях глаз собеседника, форме и величине его зрачка, направлении взгляда, в том числе и невольного, мимолетного, по которым знающий человек поймет, как он мыслит. Внутренние образы, при помощи которых происходит мышление, всегда отражаются в его глазах:

- 1) движение глаз вверх (влево или вправо), прямо вперед,

в «никуда» – человек в данный момент мыслит при помощи зрительного образа;

2) движения глаз в стороны (также влево или вправо) – создается слуховой образ;

3) движение глаз влево вниз – человек как бы мысленно ведет внутренний диалог сам с собой; часто такие люди могут сказать вслух не то, что они говорили мысленно, во всяком случае, у них под контролем произносимое вслух. Это один из признаков лжи, но не всегда. Человек может просто по каким-то причинам не до конца высказывать свои мысли;

4) движения глаз вправо вниз – телесные образы и связанные с ними ощущения (голод, холод, запах, тепло и т. д.).

Преобладающие в мышлении виды образов часто совпадают со способом восприятия внешней действительности, присущим данному человеку. Характерно, что склонность к тому или иному виду восприятия отражается и в речи человека. Тот, кто воспринимает мир прежде всего через зрительные образы, говорит так, словно описывает видимую им картину. Для такого человека характерны выражения и слова типа: «посмотрев на все это, я решил...», «посмотрим на это дело с другой стороны...». Даже об одной и той же погоде люди могут говорить по-разному. Один собеседник обратит внимание на прохладу после дождя и свежий воздух, другой – на вымытый дождем асфальт и деревья на фоне прояснившегося неба.

Важно помнить, что глаза – прежде всего органы чувств,

иными словами, человек смотрит не только тогда, когда мыслит, но и тогда, когда наблюдает за происходящим. Если он смотрит на дорогу, сидя за рулем автомобиля, или заглядывает в кошелек, отсчитывая деньги в кассе магазина, или косятся в сторону, собираясь взять со стола ручку и сделать запись в блокноте, это не в счет. Взгляд, свидетельствующий о создании мысленного образа, обычно сосредоточен в одной точке, при этом мигательные движения век замедлены, а зрачки расширены.

Однако человек может отвечать на вопрос, не делая движений глазами. Чаще всего это бывает, когда вопрос не требует долгих раздумий и ответ приходит сам собой. Но это может быть и признаком того, что человек заранее был готов к этому вопросу и продумал ответ на него. Особенно актуально такое объяснение, если вопрос непростой и на него вряд ли можно ответить, не думая.

Суть гипноза Эриксона, по Эриксона же собственным словам, – это создание образов. Психологическое присоединение предполагает присоединение к образам, которые являются ведущими у данного конкретного человека. У каждого преимущественный тип образов индивидуален. То есть все люди могут мыслить и зрительными образами, и телесными, и слуховыми, но у подавляющего большинства имеется склонность к их одному виду. Определить это вы можете по движениям глаз и по глаголам в речи человека (ведь не станет же он в вашем разговоре молчать и не закроет глаза,

мы ведь не воздействуем на спящих и тех, кто в коме).

Тяготение людей к одному из трех видов образов называется модальностью их внутреннего опыта. Модальность бывает визуальная (зрительная), аудиальная (слуховая) и кинестетическая (телесная, основанная на ощущениях). Соответственно, и люди делятся на три типа: визуалы, аудиалы и кинестетики.

Вот мы и подошли вплотную к вопросу о том, как же быть услышанным. Нужно просто говорить на языке того, к кому мы обращаемся. А для этого – понять, на каком языке говорит (вслух и мысленно) он сам. Одному вы скажете: «Почувствуйте разницу», другому – «Давайте посмотрим на различия», третьего попросите «уловить нюансы»... Все глаголы и их производные, которые касаются звука – «обговорить», «послушать», «созвучно», «звучит» и т. п. – нужно употреблять в разговоре с человеком-аудиалом, мыслящим посредством внутренне слышимых звуков. Если перед вами явный визуал, предпочитающий образы зрительные, – соответственно и ваша речь должна рисовать ему картины: «покажите», «посмотрите», «смотрится», «нужно иметь в виду», «в поле нашего зрения», «если очертить тему»... Телесным образам кинестетика соответствуют слова и выражения типа «ощутить», «почувствовать», «коснуться темы», «пройтись по...», «охватить все факты» и др.

Каждую модальность человек может у себя развивать, причем до такой степени, что она может стать основным спо-

собом восприятия. Ни один человек не использует всегда только одну систему образов. Кроме ведущей модальности, люди дополнительно пользуются всеми остальными, но каждый в индивидуальной последовательности. Эта последовательность называется внутренней стратегией. Далеко не всегда человек сам понимает и осознает, что он пользуется стратегией и какой именно. Это находится в его подсознании. В неординарных ситуациях внутренние стратегии могут вообще не срабатывать, тогда для решения задач в силу вступает сознание. Среднестатистический человек в обычных случаях, как правило, пользуется одной и той же стратегией. Но встречаются и такие люди, у которых есть несколько внутренних стратегий. И тогда даже в неординарных ситуациях их бывает сложно ввести в замешательство (а именно в таком состоянии другие люди могут навязать человеку свою волю).

Если вы хотите успешно вести за собой человека, вам необходимо понять суть его внутренней стратегии. Например, вы собираетесь устроиться на работу и приходите на собеседование, а вас встречает человек, который принимает решения по стратегии в последовательности «вижу-чувствую». Поскольку элементу «слышу» в его стратегии места нет, то любые слухи о вас и рекомендации его не волнуют. Поэтому и разговаривать с таким человеком надо, используя слова из ряда «вижу-чувствую». Упрощенно говоря, посмотрев на вас, он должен почувствовать, что вы для него и его фирмы представляете ценность.

Ведение

Ведение собеседника – это использование его внутренних установок, или стратегий. Как определить его стратегию? Задайте человеку вопрос и посмотрите, каким образом он на него отвечает. И лучше всего задать вопрос на актуальную для вас тему – к примеру, если вы пришли продать построенные организацией офисные площади, то узнайте, каким образом здесь принимается решение, с кем следует сотрудничать. «Как вы решаете, выгодно ли сотрудничать с той или иной структурой? Как определяете, насколько выгоден вам тот или иной проект?»

Могут быть разные варианты ответа. Вам не нужно слишком чутко прислушиваться к словам, вам нужно главное: уловить стратегию. Например, стратегия «слышу-чувствую» соответствует варианту типа «я принимаю решения, выслушав мнение своих экспертов, которым полностью доверяю». Если руководитель говорит, что он принимает окончательное решение, тщательно просмотрев представленные документы и посоветовавшись со своими специалистами, то отнесите его к стратегии «вижу-слышу». Однако чтобы убедиться в точности вашей «диагностики», вспомните также, что той или иной стратегии соответствуют еще и движения глаз. Поэтому, выслушивая ответы на ваши вопросы, вам нужно внимательно смотреть на человека. Нужно также «ло-

вить» в его речи глаголы, а уж сам смысл сказанного им – на втором плане. Надо сказать, что все руководители, как правило, активно пользуются зрительными образами, поскольку именно визуальная стратегия позволяет им, глядя на работу подчиненных, контролировать ее. Кроме того, работа руководителя включает построение дальнейших планов и прогнозирование будущего. А все это необходимо увидеть, хотя, возможно, и прочувствовать тоже. Хотя мне приходилось встречать и руководителей, скорее тяготеющих к аудиальной модальности. Возможно, это было обусловлено тем, что все эти люди раньше занимали должности, на которых главным в их работе было общение с людьми. А лучше всего понимают людей (а значит, и работают с ними) именно аудиалы. Кто, как не они, могут по малейшему оттенку интонации, тембру голоса определить, в каком настроении им позвонил клиент? Или насколько ему понравился предложенный товар? Именно такими способностями обладают лучшие продавцы – причем продавцы всего, чего угодно, от косметики до земельных участков.

Что такое транс

Транс – состояние, в котором сознание человека сортирует мысли и впечатления, оставаясь бодрствующим. В таком состоянии размышления время от времени пребывают все люди. Например, во время поездки в транспорте достаточно продолжительное время человек начинает думать, глядя в одну точку, как бы уходить в свой внутренний мир. То же самое происходит, если вы начинаете вспоминать какие-то события. Вас как бы нет в настоящем, мысленно вы снова переживаете то, о чем вспоминаете. Транс возникает и при монотонной деятельности, когда рука совершает много раз автоматически одни и те же движения.

Транс – важное понятие для того, кто хочет эффективно управлять людьми. Именно пребывающему в состоянии транса человеку вы можете внушить какие-то свои мысли.

Как отличить человека в трансе по внешнему виду?

Во-первых, у него фиксированный в одной точке взгляд. Во-вторых, зрачки человека расширены. Он чаще всего находится в неподвижной позе. При этом мигание век, дыхание, глотательные движения горла замедляются. Мышцы в это время расслабляются, в разных частях тела могут появляться произвольные движения: вздрагивание, дерганье плечом, дрожание пальцев и т. п. Реакции моторики и на внешний шум замедлены.

Чтобы ввести собеседника в такое состояние, нужно в первую очередь присоединиться к нему – на физиологическом или психологическом уровне, а если это возможно, то и на обоих уровнях.

Техники введения в транс

1. Скажите «да». Выскажите несколько своих мыслей о происходящем в данный момент, с которыми собеседник полностью согласится, а затем в этом же ряду произнесите свое утверждение или предложение. Оно захватит собеседника врасплох, он машинально согласится и пусть вынужденно, но все же выполнит то, что вы предлагаете.

2. «Полярная реакция». Работает на людях, склонных руководствоваться духом противоречия. Что бы им ни сказали, они пойдут и сделают наоборот. Такие люди не понимают, что ими, непримиримыми, на самом деле легко управлять. Если человек любит повышать голос, а вы скажете кому-то другому негромко: «Ну, сейчас опять закричит», – услышав это, он заговорит тихо или вообще промолчит. Сделайте при произнесении этого замечания какое-либо движение головой или рукой. Через некоторое время повторите его, обращаясь к тому же человеку – и тот, о ком вы говорили, заметив ваше характерное движение, опять не поступит так, как вы сказали. Не заорет.

3. «Разрыв шаблона». Шаблон – это привычные отработанные движения или их последовательность. Практически это машинально исполняемый двигательный и (или) речевой ритуал. Примером могут служить приветствие или рукопожатие (особенно у мужчин). Вы автоматически отвечаете на

приветствие или протягиваете свою руку человеку, который протянул вам свою. На вопрос «Как дела?» вы так же машинально отвечаете «Нормально». Но если вы не здороваетесь, не отвечаете либо, наоборот, пространно описываете свои дела в ответ на вопрос, а особенно – не подаете руки, то человек приходит в ту или иную степень замешательства. Или если вы, прежде чем что-то взять, просто из вежливости спрашиваете, можно ли или «Вы позволите», а вам неожиданно отвечают «Нельзя!» или «Не позволю!».

Мгновение транса практически обеспечено. Подчеркнем, транс у другого человека наступает, когда шаблон разрывается по вашей инициативе. Протяните руку и на пол пути отдерните ее, момент транса наступит. Если кто-то так поступит с вами, в замешательство придете вы, потому что, скорее всего, вы к этому не будете готовы. Ведь шаблоны доведены у нас до автоматизма, потому что действия «на автомате» избавляют от лишней работы наше сознание. В середине вашего действия, прерывающего шаблон, вы можете вставить вашу просьбу или предложение. Человек выполнит то, о чем вы говорите, чтобы выйти из замешательства. Практически он сделает это автоматически. Но это происходит только тогда, когда ваши действия стали неожиданными для него. Точно так же вы можете не войти в транс, когда в замешательство методом разрыва шаблона кто-то пытается привести вас. Лучшая защита от этого – сделать действие, прямо противоположное ожидаемому. Оно приведет партнера

по общению в замешательство самого.

4. Забалтывание. Если вам доводилось общаться на улице с цыганками, вы сразу поймете, о чем речь. Некоторые торговые агенты уподобляются им и точно так же забалтывают людей, всучивая им свои товары. Они все время повторяют вам вопросы типа: «Ну вы понимаете, да?». Техника забалтывания строится на том, что фразы, вполне имеющие смысл, сильно удлиняются – вместо, например, пяти слов в них вставляются пятнадцать или двадцать, и пока вы распутываете сложноподчиненные предложения в поисках смысла, в ваше впадающее в транс сознание тихо вставляется внушение. Длинная речь завершается предложением, которое и есть цель всей этой болтовни. Эту тактику любят использовать также некоторые политики, рекламщики и журналисты. Внимание слушателя притягивается к внешней стороне, «красивости» и витиеватости речи, но вовсе не к ее истинному содержанию. Попробуйте украсить рассказ о каком-то событии сотней подробностей без всякой системы – и ваш слушатель просто увязнет в них, потеряв нить события. Если строго сказать: «У вас тридцать секунд! Изложите суть!» – не факт, что многословный собеседник ее изложит. Вероятно, он еще раз попытается заболтать вас, расфокусировать ваше внимание. А то и сразу обиженно попросается.

5. «Перегрузка», или двойное наведение транса. То же забалтывание, но выполняется двумя людьми (опять вспоминаются пресловутые цыганки). Они постоянно, одновремен-

но и много говорят, отчего сознание их слушателя перегружается. Если два собеседника начнут еще и много жестикулировать и тем более касаться вас, сознание ваше перегрузится по трем модальностям, о которых мы говорили выше: визуальной (жесты), аудиальной (слова) и кинестетической (прикосновения). Впадение в транс в такой ситуации – защитная реакция сознания. А на подсознательном уровне человек готов выполнить все, что вы ему предложите.

6. Тройная спираль Эриксона. В спираль скручиваются три не связанные между собой истории, которые вы рассказываете своим слушателям. Когда ваш рассказ подходит к самому интересному моменту первой истории, вы без всякого перехода начинаете рассказывать вторую. Со второй историей вы поступаете аналогично, с ее кульминации резко перейдя на третью. Третья история должна содержать внушение, можно при этом воспользоваться какой-либо техникой манипуляции сознанием (о них будет рассказано дальше). Третью историю вы рассказываете целиком. И сразу же, опять же без перерыва и связи, досказываете вторую историю с момента, на котором остановились. Закончив второй рассказ, точно так же завершаете первый с момента, на котором остановились. Секрет в том, что сознание человека как бы уплывает вслед за повествованием. Старайтесь, чтобы истории были интересными для слушателя. Перескакивания с одной истории на другую запутывают сознание. Когда оно ищет смысл, срывает внушение. Пока сознание занято

чем-то другим, вызов принимает подсознание.

Вы сами решите, использовать ли вам приведенные в этой главе методики введения в транс другого человека. Но в любом случае, зная, в чем они заключаются, вы сможете защитить себя от попыток ввести в транс вас. Вряд ли вам будет приятно постоянно следовать чужой воле, ведь вы, раз уж читаете эту книгу, относитесь к людям, которые привыкли добиваться своих целей. А если вы занимаетесь бизнесом, то сами прекрасно знаете, сколь недружелюбным бывает окружение и какими трудными порой получаются переговоры. Да и без того в жизни хватает ситуаций, когда нужно идти своим путем, не сворачивая с него в угоду чужим интересам.

Как подвести к согласию

Во время общения можно использовать специальные техники и приемы, чтобы вынудить людей согласиться с вами. Исследователи в данной области называют такие действия «манипуляциями сознанием». Ниже перечисляются главные из них.

Трюизм. Трюизм – банальное, общеизвестное утверждение. «Часто люди чувствуют себя уверенно, когда договор уже подписан». За рассуждениями вы маскируете руководство к действию. Банальные и избитые истины: «Сколько людей, столько и способов погружения в транс».

Допущение. Вы допускаете, что ваш собеседник выполнит какое-то действие, и тут же предлагаете ему сделать что-то до того. «Перед тем как подписать наш с вами договор, взгляните на эту таблицу». В речи используются временные обороты: «до того как...», «по мере того как...», «когда...», «прежде чем...», «в течение...», «в то время как...» и другие.

Противопоставление. «Чем тяжелее в учебе, тем легче в бою». Суть состоит в противопоставлении двух действий. Главная опора – на чувства и ощущения.

Выбор без выбора. Суть в том, что вы предлагаете два варианта, каждый из которых играет в вашу пользу. «Вы подпишете договор сейчас или после того, как я сделаю ксеро-

копию?»; «Вы будете оплачивать наличными или по карте?». Знакомый прием, не правда ли? Пока вы думаете, покупать ли или подписывать ли вообще, ваше сознание переключают на решение вопроса следующего этапа, словно ваше согласие само собой разумеется.

Полная свобода выбора. Отличие от приема «выбор без выбора» только в том, что вы перечисляете в списке вариантов выбора и тот, который вам не на руку, но говорите о нем пренебрежительно. Либо намекаете, как это невыгодно для вашего собеседника (ни в коем случае не для вас). Главное – в нужном месте изменить интонацию голоса, чтобы реакция была такой, как вы планируете.

Якоря к чужому берегу

Установка «якоря» – самая мощная техника наведения транса. Ей мы посвятим отдельную главу.

Прежде всего поговорим о том, что такое якорь. Якорем называется какой-либо знак (прикосновение, движение, тон фразы, звук, возможно и все это в сочетании или другие варианты), который закрепляет реакцию слушателя на ваши слова. Когда в удобный вам момент вы повторите избранный вами знак-якорь, он подсознательно напоминает человеку о вашем первом разговоре, вызывая те же чувства. Например, определенная мелодия у человека может ассоциироваться с какой-то конкретной ситуацией, и, услышав ее, он почувствует себя так же, как в той ситуации, вплоть до того, что мысленно увидит тот же пейзаж и вспомнит какие-то мелочи происходившего. Таким образом, установив якорь, вы можете вызывать у человека практически любое чувство. Эта техника манипуляций считается одной из самых сильных. Теперь несколько слов о том, как устанавливается якорь. Сначала вы должны определить, какое чувство вам необходимо вызвать. Это может быть радость, любовь, неприязнь, страх, уверенность в себе, способность выступать перед большим числом людей и т. д. Второй этап – вызывание у человека воспоминаний о моментах его жизни, когда он испытывал это чувство. Задайте ему наводящие вопросы. А может быть,

ваш клиент на переговорах сам начнет вспоминать какие-то благословенные времена, когда, например, никто никого не обманывал и люди больше доверяли друг другу... Или когда жизнь была веселее и все каждый день радовались... Если же он такое чувство никогда не переживал, можно спросить, что он почувствует, когда поймет, что радуется, любит, не любит, боится, когда его внимательно слушает публика и т. д. Нужно сформулировать вопросы так, чтобы прямо сейчас помочь собеседнику пережить это чувство. И когда оно (или воспоминание о нем) вызвано и переживается, как раз и нужно сделать тот самый знак, который станет якорем. То есть произвести прикосновение, звук, жест, выговорить фразу с определенной интонацией, которые потом призваны вызывать вполне конкретную ассоциацию с данным чувством. Все это человек должен непременно видеть и чувствовать. Нужно стараться устанавливать якорь в кульминационный момент переживания (его вы сможете интуитивно определить, глядя на человека). Самые крепкие якоря – различные прикосновения. Проверка якоря очень проста. Если в точности воспроизвести ваш якорь, в человеке просыпается то чувство и состояние, которое вы этим якорем закрепили. Если нет – значит, закрепления не произошло. Однако обычно такая техника срабатывает, только не забудьте присоединиться к человеку и его чувствам. Помните, что особенно трудно бывает сопротивляться кинестетическим якорям. Возможно, как и у меня, у вас есть знакомый человек,

который, пытаясь доверительно разговаривать, привык крутить собеседнику пуговицу кофточки или подергивать за рукав. Сознательно или нет, но этот человек использует именно то, о чем мы говорим, – якорь.

Вторая причина того, почему якорь не проходит проверку – его неточное воспроизведение. И движение, и звук, и прикосновение должны повторяться в точности! Если они будут не такими, как в первый раз, когда вы закрепляли якорь, закрепленное чувство не вызовется. Слово или фраза должны повторяться точно таким же голосом и тоном. Касание – с такой же силой и в том же месте. Жест – с тем же самым выражением лица и положением тела.

С помощью якорей вы можете «программировать» не только других людей, но и самого себя. Например, вам нужно вызвать уверенность в своих силах и ощущение, что у вас все и всегда получается. Вспомните: а ведь было такое время, когда в самом деле имело успех все, за что бы вы ни брались? Постарайтесь припомнить то время в деталях и почувствовать себя в роли того, успешного и легкого, везучего и признанного всеми человека много лет назад... Получилось? Представьте, что вы опять переживаете ка-кую-то значимую для вас, радостную, может быть, даже совершенно триумфальную ситуацию. И на пике своих вновь переживаемых чувств поставьте якорь. Самое простое – коснуться рукой какой-то части тела, скажем, уха, колена, локтя и т. п. Даже если чувство победителя вы испытали лишь один раз в жиз-

ни или вам удалась вообще какая-нибудь, на чей-то взгляд, мелочь – все равно вы можете применить вышеописанную технику закрепления. Итак, вы закрепили в себе якорь на уверенность в успехе. Допустим, что завтра вам нужно идти к людям, инвесторам или просто своим начальникам, от которых зависит судьба вашего нового проекта. Но вы опасаетесь, что ваша неуверенность помешает вам донести до этих важных людей всю перспективу. Что они не смогут понять из вашего рассказа, почему ваш проект для них выгоден. И не дадут на него «добро», денег и прочего. Все, проекту крышка... Как предотвратить такое? Представьте, что завтра уже наступило, вы уже пришли туда, куда собираетесь. Вы у них «на ковре», в переговорной комнате или где-то там еще. Где – представлять вам, это нужно сделать обязательно. Создайте или воссоздайте зрительный образ кабинета, лица, обстановку, даже, возможно, детали одежды этих людей... А теперь, когда вы все это вообразили, коснитесь уха (если ваш якорь на уверенность таков). Становится легче? Даже лица мысленно вы видите более заинтересованные? Проведите такие действия несколько раз. Якорь на уверенность в своих силах, в победе как бы срастается в ваших ассоциациях с той обстановкой, которую вы себе представили.

И не падайте духом даже тогда, когда вы не имеете такого положительного опыта, как чувство победителя, например, или публичное получение награды, или громкая похвала, или восхищение сделанным вами. Ищите себе кумира.

Знаете хоть одного человека, переживавшего все это? Реальный это человек или герой прочитанной книги, просмотренного фильма – не столь важно, ваша задача – почувствовать себя на его месте. Для этого, разумеется, нужно достаточно богатое воображение. Но когда вам удастся представить себя на месте успешного героя, победителя – смело устанавливайте якорь в нужный момент! И потом, опять же в нужный момент – вызывайте в себе героя.

Глава 2. Как не поддаться манипуляциям

Как правильно вести переговоры

Совещания, собрания, переговоры по будущим сделкам, подписание договоров и предварительных соглашений о намерениях, различного рода дискуссии... Все эти мероприятия периодически проходят не так, как вам хотелось бы. Во всяком случае, не так гладко, как вы планировали. Или события поворачиваются к вам не той стороной, и результат их не совсем тот, что вы планировали, или же все идет как задумано, кроме одного: другая сторона остается недовольной вами. Но если вы заняты в бизнесе, провести свой вариант и заработать на этом – это задача-минимум. Как максимум, хотелось бы отхватить изрядный куш и при этом остаться в памяти максимально возможного числа людей положительным героем...

Существуют специальные приемы ведения дискуссий, которые точнее будет, пожалуй, назвать уловками. Эти приемы очевидно манипулятивны. Опыт показывает, что они с успехом задействуются в таких сферах, как политика, бизнес, идеология, реклама, воспитание, даже, пусть это для ко-

го-то звучит кощунственно, искусство и религия. Что уж говорить про межличностные отношения... Но все же главные сферы использования – там, где есть конкуренция или нужно повести за собой массы людей. (Под этим я не имею в виду обязательно предвыборную ложь или заманивание в секту. Повести можно и в хороших направлениях. Например, власти решают привить населению, насколько это возможно, тягу к здоровому образу жизни. К этому подключают прессу, телевидение и прочие СМИ, снимаются социальные ролики, пишутся статьи...)

Все переговорные уловки можно разделить на три группы. К первой относятся приемы организационного характера, ко второй – личностно-психологические, третью составляют логические конструкции с психологическим подтекстом.

Что касается группы приемов организационного характера, суть таких приемов-уловок – в создании определенных условий, связанных с самим процессом переговоров. Для тех, на кого нужно оказать влияние, процесс обсуждения затрудняется. Тем легче манипулятору повернуть дело в свою сторону и добиться своих целей.

Личностно-психологические приемы манипулирования имеют в основе вызывание каких-либо чувств. Например, вы аргументированно доказываете, что цена на аренду офиса сильно завышена, а вам в ответ: мол, такая молодая, а такая жадная, ну как тебе не стыдно?! Другой пример: на

пресс-конференции журналист интересуется, сколько процентов голосов набрали на выборах в парламент три мелкие партии, а его в ответ спрашивают, почему он так защищает интересы этих партий – своими вопросами. Значит, кому-то не нужны точные цифры, невыгодно, чтобы их сравнивали. Чем «ненужные» партии помешают сильным конкурентам при отсутствии поддержки у народа, неясно... Логики в подобных приемах нет, они вызывают не к разуму, а к эмоциям, чаще негативным.

Логико-психологические уловки – это фактически вопросы-обвинения, ответ на которые является выбором без выбора. Главное в приеме – нарушение логики и отсутствие у оппонента возможности объяснить, в чем тут дело. «Ну что, все еще попадаешь в милицию за прогулки голышом по Красной площади?» Попробуйте ответить на этот вопрос «да» или «нет». Либо гуляете и попадаете, либо гуляли и попадали в прошлом. Это софизм – фраза с формально логическим построением.

Отбор информации

Чтобы обсуждать какие-то вопросы, нужно обладать первичной информацией по сути проблемы. Уловка состоит в том, что одна сторона предоставляет другой не всю информацию либо предоставляет всю информацию, но делает это не вовремя. Пример: одно юридическое лицо желает приобрести понравившийся офис, которое продает другое юридическое лицо. Стороны условились о месте и времени подписания предварительного соглашения, о сумме задатка и т. д. Однако представитель покупателя случайно узнает, что за две недели до просмотра объекта на его отчуждение наложен запрет хозяйственным судом. Таким образом, информация по состоянию офиса не полная, вторая сторона скрыла юридические нюансы, чтобы получить скорейшее согласие и часть денег. Благодаря юристам покупателя соглашение, однако, после нескольких этапов переговорного процесса было оформлено таким образом, что впоследствии, когда продавец не уложился в сроки снятия запрета на продажу, у него встал выбор: либо значительно сбросить цену, либо вернуть авансовый платеж до копейки (вместо задатка юристы настояли на формулировке «аванс»). Манипуляция продавца и его агента не удалась благодаря бдительности второй стороны, которая не поленилась поискать информацию из альтернативных источников.

Недостача информации при ее обнаружении обычно оказывается «случайной». «Как, мой агент не сказал вам о запрете на продажу? Ну что ж он такой невнимательный... Я же ему все предоставил...» А сколько случаев, когда часть писем, пресс-релизов, документов, решений суда просто-напросто «теряется»! Если вам попался какой-то уж больно забывчивый или невнимательный партнер по переговорам, не спешите гадать, как недотепу держат в его конторе – может быть, дело обстоит не так просто. Я не призываю в любой рассеянности подозревать желание вас облапошить, но взять этот вопрос на контроль не помешает. Повторюсь, случаи, когда за забывчивостью, непунктуальностью и видимой недалекостью скрывались умышленное утаивание важных моментов и попытка использовать других в своих целях, – явление отнюдь не редкое. В просторечии это называется «прикинуться дурачком».

Однако порой мы можем наблюдать и обратную ситуацию, связанную с переинформированностью. На того, кем манипулируют, выливается ушат сведений, и ему предоставляется возможность разгрести их своими силами. Вам, например, дают три папки бумаг с печатями и подписями каких-то ответственных лиц, но не дают сделать их ксерокопии. Мол, смотрите, какая проделана огромная работа! Вы говорите, что не можете принять никакого решения и прежде хотите разобраться в документах. Вы идете делать их ксерокопии. И тут разражается скандал, продолжающийся в кабинете у

вашего директора...

Внимательно следите за тем, какую информацию и кто предоставляет вам. Проверяйте ее по возможности через другие источники. Восполняйте пробелы. Сами же вполне можете использовать этот прием там, где решите, что это возможно.

Как сделать, чтобы большинство было за вас

Подтасовка односторонних мнений с помощью подбора ораторов – прием, широко применяемый в аналитических программах телевидения в недемократичных странах. Его элементы присутствуют и в рекламе, когда несколько героев рассказывают о новом чудо-порошке.

Но не менее актуален этот способ манипулирования и во время переговоров. Здесь его возможности используются еще шире.

Как правило, когда приходит пора дебатов, сначала слово дается человеку, чье мнение будет заведомо совпадать с мнением того, кто манипулирует. Возможна даже подготовка выступающих заранее. У колеблющихся формируется установка на определенное мнение. Поколебать первую установку всегда труднее, ведь от оппонентов, выступающих во вторую очередь, требуются железные аргументы, разбивающие аргументацию противника в пух и прах. А если после «нужного» манипулятору мнения сделать перерыв, установка на него отложится в памяти присутствующих еще больше. Именно последние слова имеют способность врезаться в память сильнее всего. На втором месте (а иногда в такой же степени) – первые. Психологи называют этот феномен «эффектом крайности». Поэтому, если вы хотите получить ре-

шение в свою пользу, последнее слово пусть останется за вами или вашими сторонниками.

Лояльность к сторонникам

Вы не замечали, как манипуляторы успешно используют двойные стандарты в отношении участников дискуссии? Тем, кто созвучен манипулятору и его целям, он молчаливо разрешает отклоняться от темы обсуждения, превышать регламентированное время выступлений, делать выпады в адрес своих оппонентов, позволять себе резкость и т. п. Тем же, чье мнение «неправильное», строго указывается на ошибки, отступления, нарушения и всяческие ошибки по ходу разговора.

Возможно, несозвучно как раз ваше мнение, и манипуляции направлены на вас. Спокойно и максимально корректно укажите инициатору двойных стандартов или главному лицу встречи (председательствующему, например, или главе компании, или главе семьи) на созданное по отношению к вам неравноправие.

Но может выпасть и совершенно другая карта: в роли манипулятора приходится выступить вам. Потому что вам нужно обязательно провести свою идею – и именно сейчас.

В зависимости от цели и хода переговоров могут быть варианты в направленности всей беседы. Обе стороны можно целенаправленно сравнить друг с другом, акцентировав крайности в несовпадениях их мнений, или, наоборот, найти в их позициях общие точки и сгладить в них острые углы. Ко-

нечно, чаще решением вопроса бывает примирение сторон, удачная попытка договориться путем взаимных уступок. Но вы должны быть готовы к тому, что в отношении вас применят тактику «стравливания», потому что это соответствует чьим-то целям.

Я не буду призывать вас самим так не делать никогда. Может быть, когда-то и нужно такое делать. Смотря где. Смотря с кем и во имя чего. Иногда бывает полезно поставить, что называется, на место зарвавшегося человека, из-за которого у вас уже есть или могут быть в будущем проблемы. Иногда крайне нужно переманить к себе выгодного партнера. Мы же говорим о власти и управлении.

Чужой дрейф

Известный прием – «плавающая» тема встречи. Люди в конце такой встречи сами не помнят, зачем на нее приехали.

Собрались, чтобы обсудить, например, новые условия продления соглашения. В частности, покупатель товара настаивает на уступках в цене ввиду просрочки договора второй стороной. Но разговор переходит на мелочи и вскоре на личности. Продавец поворачивает тему так, что обе стороны битый час выясняют, кто нашел в ящике стола копию одного документа, который относится к делу, но на данном этапе уже почти не играет роли. Для того чтобы протолкнуть нужное решение, манипулятор обычно позволяет теме беседы уплыть в сторону и дает людям выпустить пар на малозначительных обстоятельствах дела. Время и силы, таким образом, тратятся на несущественные вопросы. Затем, когда спорящие уже устают, им приходится «галопом по Европам» решать основной вопрос. Либо одна из сторон идет на уступки, либо решение откладывается в очередной раз... Знакомая ситуация?

Перескочите болото по кочкам

«Перескакивание» – одна из разновидностей приема «Плавающая тема». Хитрость тут в том, чтобы сначала обсуждать те вопросы, по которым «непримиримым» сторонам

легче достичь консенсуса.

При переходе к более острым вопросам в первую очередь рассматриваются те их стороны, которые предполагают скорейшее достижение общего мнения. Так незаметно проводится нужное решение. На этом фоне все, кто колеблется, постепенно формируют для себя нужную манипулятору позицию.

Направление движения

Во время дискуссии вы можете направить ее в нужное русло. Мы уже говорили о том, что ведущий переговоры может при желании привести их к тому результату, который для него более желателен. Очень просто и легко можно накалить атмосферу и довести обсуждение до открытого конфликта, если предоставлять слово самым несдержанным оппонентам и никак не пресекать их нападки друг на друга. Результатом станет констатация того факта, что эти люди неспособны договариваться вообще. А значит, и обсуждать тут нечего, что и требовалось доказать манипулятору... Если же манипулятор видит, что назревает малейшая возможность прийти к некому соглашению, он предлагает именно в этот момент сделать перерыв. Как вариант, он может перевести разговор на другую тему, косвенно имеющую отношение к первой. Иногда о таком перерыве или перескоке темы манипулятор дает распоряжение заранее: срабатывают звонок на его мобильный, организованный подчиненными, кофейная па-

уза, неожиданно совпавшая с важным моментом, и прочие отвлекающие факторы.

Игнорирование

Игнорирование процедуры – это уловка, которую можно, в частности, наблюдать в наших судах, когда им нужно привести заседание к нужному решению (чаще всего по звонку представителя власти). Важных свидетелей не приглашают, документы одной из сторон не рассматриваются или рассматриваются, но никак не учитываются, свидетельства «неправильных» очевидцев объявляются не заслуживающими доверия, ходатайства отклоняются...

На типичных манипулятивных переговорах происходит все то же самое. Участников, которые могут отклонить ход обсуждения от нужного манипулятору направления, под любым предлогом не выслушивают. Создается недостаток информации, и как можно быстрее выносится решение – как правило, окончательное и не подлежащее пересмотру, даже если поступает новая информация, способная перевернуть созданную искусственно общую картину.

Реферирование

Этот прием называется «реферирование» и представляет собой краткое переформулирование вопросов и утверждений. Манипулятор высказывает вроде бы ту же мысль, но другими словами. Но это слова, которые полностью смеща-

ют акценты. В итоге смысл сказанного постепенно сводится к тому, который нужен манипулятору. Так можно переформулировать любой довод, любой аргумент, каждый вопрос и каждое утверждение, практически полностью изменив тему обсуждения и приведя ее к неожиданным для своего собеседника выводам.

Пересказыванию с авторской доработкой подлежат также промежуточные звенья переговорного процесса: позиция сторон, содержание выступлений, выводы и т. д.

Подчинение пространства

Вы наверняка встречали таких начальников, у которых все стены кабинета завешаны собственными грамотами, дипломами, наградами, а сам он сидит на конце своего стола в высоком кресле, словно на троне. Соответственно, вы пришли к нему без дипломов и медалей, к тому же пришлось сесть в низкое кресло, а может, еще и не особенно удобное. Потом, ваш собеседник может курить в своем кабинете или пить кофе, вам же, даже зная ваши пристрастия либо не зная, а просто из вежливости к чужому посетителю, гостю – не предлагает. По одной из теорий, даже способ расстановки мебели и цветовые сочетания могут оказывать морально-психологическое давление на того, кто входит в помещение, где хозяин склонен манипулировать людьми.

Игра на чувствах

Вывести собеседника из равновесия – излюбленный прием прирожденных манипуляторов. Не путайте их с простыми нервными людьми. Манипулятор похож на энергетического вампира, ваше возбужденное состояние доставляет ему радость. Обычно тот, кто хочет оказать воздействие, стремится вызвать раздражение у того, кем он хочет манипулировать. Чем больше оппонент выйдет из себя, тем больше у него шансов попасть под влияние, поскольку на эмоциональном фоне он рискует сказать что-либо неразумное и невыгодное для себя. А может, даже опуститься до оскорбления в адрес манипулятора, чем заслужит порицание. И виноватым могут сделать именно его. В интересах манипулятора вообще объявить, что он сорвал переговоры и помешал ему договориться. Как вызывается обычно раздражение? Либо прямым принижением собеседника, либо с помощью иронии, намеков, скользких шуток, улыбок, слов с двойным смыслом. Манипуляторы любят подчеркивать неосведомленность собеседника в какой-либо области, утрируя при этом, преувеличивая его «темноту»; они намекают или прямо заявляют о необразованности, некомпетентности, неспособности оппонента решать какие-то вопросы и т. п. Проводится мнение, что с таким некомпетентным человеком нет смысла вообще что-то обсуждать. Очевидно, что такая тактика преследует цель уйти от сути проблемы и перейти на личность собеседника с неудобным мнением. К слову, люди могут высказывать правильные мысли

и уметь грамотно разрешать проблемы вне зависимости от возраста, пола, образования и опыта работы. Все, что никак не касается данной конкретной проблемы, той, по которой идет дискуссия, не имеет отношения к переговорам. Это склоки и сплетни, а не деловой разговор. Коварство этого метода-уловки в том, что, если вы указываете собеседнику на некорректность (или вообще некультурность) его поведения, то можете увязнуть в выяснении вопроса, кто из вас воспитаннее. Будьте немногословны, пусть за вас говорит ваша сдержанность, лучше призовите участников разговора продолжить обсуждение по существу дела.

О самовосхвалении

Самовосхваление – это из того же ряда, что и принижение собеседника, только делается намеком: я – царь, ты – холоп. Я – начальник, ты – дурак, нам не встретиться никак. Или что-то вроде.

Человек усиленно подчеркивает свое высокое положение, свой опыт решения каких-то сложных вопросов, он употребляет фразы типа: «Прежде чем давать мне советы, вам бы научиться...». Для этой уловки характерны также внушающие жесты и выражения, подчеркивающие нарочитую «открытость» авторитетного человека: «Я вам скажу честно и откровенно...», «Могу вам заявить со всей ответственностью...» и т. п. Еще один излюбленный прием склонных к самовозвышению – с авторитетным видом выделить некую

свою мысль, на фоне которой меркнет смысл всего остального.

Как бороться с таким собеседником? Подыграйте его показному величию. Похвалите его за проницательность. Но постарайтесь ненавязчиво перевести беседу на ту тему, которая, по вашим планам, померкнуть никак не должна.

Осторожно: терминатор!

Так можно называть того, кто ведет себя, словно намеревается убить вас наповал неизвестными терминами. Если манипулятор почувствует скованность собеседника, он засыплет его незнакомыми словами и запутает. Для верности он сначала бросает пробный камень, ввернув в разговор какой-нибудь синхрофазотрон. Если его речь обращена к вам, не теряйтесь, не размышляйте слишком долго, переспрашивайте (варианты – от «Что вы сказали?» до «Переведите на русский»). Его цель – не только вас сбить с толку, ему необходимо еще и произвести впечатление особо умного и образованного. Не надо бояться признания того, что вы не знакомы с узкоспециальной терминологией из какой-то сферы, не входящей в вашу компетенцию. Манипулятор может усугублять ваше непонимание тем, что говорит быстро или слишком медленно, будто тщательно подбирая слова, забалтывает вас чередой мыслей, сменяющих одна другую. Он может просить дослушать его, не перебивая, не давая возможности вставить в его речь вопрос. Обратите внимание: употребле-

ние терминов из незнакомых вам отраслей науки манипулятивно не само по себе, а лишь тогда, когда оно явно делается для усложнения переговоров и с целью психологического давления.

Логика и лесть

Лесть в сочетании с аргументацией еще называют в народе «подмазыванием». Она может быть применена к вам, но и вы не забывайте о ней.

Такая уловка действует, как правило, на людей с повышенным самомнением, которые боятся уронить свое достоинство. «Такой умный и проницательный человек, как вы, наверняка по достоинству оценит...» Если не оценит – значит, присутствующие могут усомниться в его уме и проницательности. Среднестатистический человек вряд ли будет слишком печься о том, достаточно ли умным и проницательным его сочтут, а тот, кто в самом деле обладает этими качествами, будет озабочен исходом дела больше, нежели своим сиюминутным имиджем.

Кто срывает переговоры?

Вы считаете себя человеком, способным всегда и со всеми договариваться. Но случаются ситуации, когда поведение кого-то из участников обсуждения действительно наводит на мысль, что конструктивного разговора с ним не получится и терять время на дальнейшие беседы с ним нет смысла. Та-

кое бывает, например, с упрямыми людьми, не принимающими никаких других точек зрения, или попросту с хамоватыми индивидуумами, не умеющими себя вести в обществе. Но иногда собеседник нарочито демонстрирует обиду, найдя для этого мельчайший повод, если переговоры пошли не так, как он хотел. Скажем, вы обрисовали текущую ситуацию на рынке, потому что продолжение договора требует корректировки условий, а вам в ответ говорят с обидой в голосе: «Так это вы устанавливаете здесь цены, ставки по кредитам и курсы валют в банках? Я пожалуюсь на вас за самоуправство». Ясно лишь то, что собеседник не готов к изменению условий договора и не желает их даже обсуждать. Довод, что он вообще потеряет в вашем лице делового партнера и упустит выгоду, на него не действует – он его не хочет слышать и давит на вас демонстративными эмоциями. В таких случаях цель манипулятора – вывести вас из себя, превратить переговоры в выяснение отношений. Это уход от реального решения проблемы. Либо перебранка, либо хлопанье дверью.

Сама корректность

Манипуляторы любят использовать так называемые механические приемы срыва переговоров. Это в первую очередь перебивание, но также и перекрикивание собеседника, затыкание ушей или другие способы показа своего нежелания слушать. Встречаются и топанье ногами, стук по столу и размахивание палочкой.

Самое интересное, что вслед за этим могут прозвучать заявления, что вы не даете ему говорить, не даете вразумительных ответов и т. п. Собеседник может также после вашего объяснения и ответа на его вопрос делать вид, что он вас не слышит, и продолжать говорить с того момента, на котором остановился перед вашим ответом.

Конечно, такие люди и их поведение наводит мысли на проблемы с нервной системой. От них начинаешь невольно ожидать битья стекол в офисе или нападения на вас с палкой. Они могут перейти на тему своего здоровья, которое вдруг, именно в этот момент, оказалось очень плохим (я не беру случаи, когда человеку на самом деле стало плохо прямо на переговорах, теоретически возможно и такое). Они могут бить на жалость по-другому – так, один мошенник на каждой встрече подчеркивал, как много он трудится, как встает ни свет ни заря и готовит завтрак детям, будучи одиноким отцом. (Его детям, как оказалось, лет под тридцать). Однако в истеричности манипуляторов этого типа все рассчитано до мелочей. Они будут кричать, но повода сдать их в милицию вам не дадут. А вот выйти за дверь и написать жалобу в министерство или подать в суд могут. Если же окажется, что вы правы и дело оказалось заведомо проигрышным для них, будут звонить и приезжать, чтобы разразиться проклятиями.

Кому служат «высшие идеи»

Когда собеседник начинает апеллировать к высшим ин-

тересам, не расшифровывая, что конкретно имеется в виду, всякая аргументация обычно отсутствует. «Своим вмешательством вы затягиваете нас в темное прошлое тоталитаризма, в административно-командную систему...» Боже мой, какая система? Я просто пытаюсь разложить все факты по полочкам и внести в разговор элемент логики. А оппонент делает из меня чуть ли не угрозу человечеству...

Обычно такие «высокие» воззвания к идеалам применяются для срыва переговоров. Но вы обсуждаете не высшие сферы (иначе пришли бы в церковь или богословский кружок), вы решаете конкретную и весьма насущную проблему.

Если же манипулятору нужно заставить вас согласиться с ним, хотя бы на словах, то он действует иначе. Он приводит аргумент, часто содержащий намек на обвинение, на который вы не сможете внятно ответить в силу своих взглядов или из опасности. Например, вас обвиняют в демагогии: «Такие слова дискредитируют всех представителей малого и среднего бизнеса нашей молодой, динамично развивающейся страны, подрывают ее строй и демократию...» Еще более усиливается воздействие при проведении различных мало-приятных параллелей: «Такую же демагогию использовали главари фашистов...» Из-за расхождения во взгляде на одну текущую рабочую проблему, которая вполне обсуждаема, такой манипулятор способен воззвать к мировым, глобальным проблемам: сослаться на терроризм, разжигание войн или какой-либо из многочисленных розней, потворство си-

онизму, антисемитизму, шовинизму, империализму, любому мировому, вселенскому злу... Любопытно, что чаще всего этой уловкой пользуются именно демагоги и разжигатели розни, с которыми договориться даже о бытовой проблеме (за чей счет будет чиниться кран) бывает очень сложно.

Поиск скрытой мотивации

В принципе, это просто усложненный вариант апелляции к вселенским силам. Допустим, вы – манипулятор. Секрет уловки в том, чтобы вместо доводов оппонента рассматривать то, что якобы должно было его толкнуть на определенные слова и поступки. «Я понимаю, вы говорите, просто защищая честь мундира, а между тем...»; «Ну как вы можете со мной согласиться, у вас же партийная дисциплина, хотя все прогнили насквозь...» Примеров подобного рода множество.

Такой ход может сопровождаться уловкой «подмазывание лестью»: «Ваш утонченный вкус и завидная проницательность не позволят вам оставить без внимания это инновационное нововведение, которое давно ждет все прогрессивное человечество...»

Логическая психология

Если вы «плаваете» в каком-то вопросе, можно «выехать» на неопределенность утверждения или ответа. Неконкретность мысли позволяет интерпретировать ее по принципу «закон что дышло». Так скрывают незнание вопроса, некомпетентность в нем; так уходят от неудобных вопросов, поддерживая беседу и сохраняя лицо.

Между прочим, это излюбленный прием дипломатов и всех, кому приходится договариваться с людьми. Самое большое искусство – это ответить на открытый вопрос о выборе, не сказав ни «да», ни «нет».

Общее и частное

Мы-то понимаем, что нельзя пренебрегать законом достаточного основания. Это формальный закон логики, соблюдение которого бывает субъективным. Он гласит, что доводы, даже если они верны и имеют непосредственное отношение к тезису, все равно могут быть недостаточным основанием для утверждения этого тезиса, если эти доводы являются частными и поэтому не могут быть основой для общих выводов. Однако как было бы просто, если бы люди мыслили только логически! Психологи говорят о таком феномене, характерном именно для дискуссий, как «психологика». Психологика учитывает то, что доводы приводят живые люди со

своей психологией, в определенных ситуациях и условиях, и на это всегда есть свои причины; кроме того, информация направлена на других живых людей, также находящихся в своих условиях и ситуациях и также имеющих свою психологию. Поэтому невозможно уйти от субъективности. У каждого человека свой багаж знаний, свой опыт, свои личностные качества и т. д. Манипулятор может убедить собеседника в верности своего глобального вывода на основании частного, возможно, даже единичного случая.

Омут порочного круга

Порочный круг в доказательстве очень часто встречается у различных манипуляторов. Суть уловки в том, что какой-либо тезис отстаивается с помощью самого же себя, пересказанного другими словами.

Например, может сознательно перепутываться связь между событиями: вместо «после этого» говорят «вследствие этого». Но на самом деле связь может и не быть причинно-следственной, а быть только временной, т. е. события просто хронологически следуют друг за другом.

Впрочем, может быть и совершенно наоборот: события прямо вытекают одно из другого, а манипулятор доказывает, что это просто совпадение в сроках.

Куда поставит акценты?

Один участник обсуждения имеет в виду одно, а второй

отвечает и приводит доводы в свою пользу так, словно он имел в виду другое. Грубо говоря, прикидывается, что не понимает, какую мысль хотел донести до него собеседник. Таким образом, оппонент первого участника сознательно уходит от прямого ответа, уводя разговор от щекотливого момента либо, как минимум, оттягивая время.

Распространены случаи, когда то, что было представлено как пример, но частный случай, опровергается как закономерность, и наоборот. Закономерности могут противопоставить один или несколько (обычно немного) совершенно отдельных, частных случаев, скорее, исключений из правила. Если такое происходит, нужно сразу указать на то, что собеседник привел в пример исключения. У каждого явления могут теоретически появиться какие-либо побочные следствия. Важно улавливать суть этого явления, а не смотреть на него поверхностным взглядом.

Если опровергнуть до конца...

Представьте, что вы выдвинули ряд доводов в свою пользу на переговорах. Ваш собеседник, отстаивающий иную точку зрения, выбирает из ваших доводов тот, который является самым уязвимым, и своими контрдоводами разбивает его в пух и прах. И хотя у вас есть еще несколько доказательств своей правоты, он делает вид, что о них и говорить не следует, поскольку одно из них он опроверг.

Логика здесь нарушена не просто так, а чтобы вас прини-

зить, поэтому и содержание выступления оппонента может быть эмоциональным, самовозвышающим (с помощью иронии, например) или вообще некорректным.

Такой прием называется «неполное опровержение». Для обороны от этой тактики ваша задача – не теряться, не бояться выглядеть неловко, а немедленно напомнить оппоненту об остальных фактах, приведенных вами. Но если у вас нет такой возможности, то, конечно, эта задача почти нерешима.

Сужение проблемы

Требование однозначности там, где она невозможна. Вы обсуждаете проблему, которая требует решения, но прежде чем оно будет вынесено – рассмотрения со всех сторон. Однозначность может оказаться односторонностью, и решение окажется неправильным. Вы настаиваете на развернутом ответе, но ваш собеседник при всех начинает требовать: «Скажите же нам прямо, не увиливайте...» – и т. д. Если вас слушают люди с не очень высоким уровнем развития или не имеющие достаточного опыта в переговорах, им может показаться, что ваш оппонент проявляет принципиальность, хочет от вас открытости и т. п. Нужно в ответ спокойно пояснить, что ответа «да» или «нет» нельзя дать, пока вы все вместе не взвесите все «за» и «против».

Не дайте сместить центр

«Смещение центра» в обсуждении помогает манипулятору помочь аудитории потерять основную мысль. Представим такую ситуацию. Ваш оппонент выдвинул некий тезис, но не привел доказательств того, почему он, по его мнению, верен. Вы хотите услышать его доводы, он же сразу переходит в наступление: «А что, собственно, вы имеете против этого?» Если вы начнете перечислять причины вашего несогласия (что часто и происходит), весь дальнейший разговор будет вестись не вокруг доводов вашего оппонента, а того, как выглядят ваши возражения. Фактически, не успев договорить, он уже расширяет себе поле для критики вас – и за ваш же счет. Не дайте начать выискивать недостатки в ваших словах. Попросите сначала оппонента объяснить аудитории его же собственный вывод и то, на чем он основан.

Разложите вопросы по полочкам

Есть такой прием, как «многовопросье». Этот прием способствует запутыванию аудитории и помогает обвинить собеседника в непонимании проблемы или уходе от ответа. Все это отвлекает внимание от сути обсуждаемого вопроса и мешает логически оценить то, что вообще говорится. Человек, на которого направлен прием, забрасывается вопросами. Их задается сразу несколько, часто они совершенно разные, сбивающие с толку. Если собеседник отвечает, допустим, только на один из них, его обвиняют в уходе от остальных. Если он отвечает на каждый, но очень кратко, его обвиняют в поверхностности.

Действия манипулятора здесь зависят от того, каков ответ собеседника на его ряд вопросов. Первое, что рекомендуется сделать в таких случаях – попросить рассматривать все вопросы по порядку.

Мнимое следствие

Эта уловка напоминает произвольное резюмирование и пересказывание тезисов. Здесь же чисто логический прием, подменяющий то, что действительно вытекает из фактов, мнимым их следствием. Вас выслушивают и делают вывод, который логически не вытекает из ваших доводов. Чтобы оборониться от этого приема, вам придется много-много раз заново объяснять собеседнику суть вопроса и ваши мысли.

Будьте осторожны: встречается и такая форма этой уловки, как приписывание собеседнику того, чего он не говорил, когда «на основании» этого делается общий вывод. Не дайте сбить себя с толку. Но имейте в виду, что сами вы точно так же можете вертеть выводами собеседника. Конечно, тогда манипулятором становитесь вы. И вас могут точно так же распознать и обезвредить.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

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