



ДЖЕЙСОН ХАРРИС

# ДУШЕВНОЕ ИСКУССТВО УБЕЖДЕНИЯ

КАК ДОБИВАТЬСЯ ЖЕЛАЕМОГО  
БЕЗ ДАВЛЕНИЯ И СТРЕССА

Джейсон Харрис

**Душевное искусство убеждения.  
Как добиваться желаемого  
без давления и стресса**

«ИД Комсомольская правда»

2019

УДК 159.9.07  
ББК 88.9

**Харрис Д.**

Душевное искусство убеждения. Как добиваться желаемого без давления и стресса / Д. Харрис — «ИД Комсомольская правда», 2019

ISBN 978-5-4470-0505-4

Современный и честный подход к переговорам. Ключ не в секретах и трюках, а в развитии личностных качеств. Благодаря описанным принципам вы научитесь чувствовать и по-настоящему понимать своего собеседника. Через синхронизацию душевного состояния сможете достигать истинного контакта и находить лучшее решение для обеих сторон. Книга поможет научиться притягивать даже самых ярых антагонистов, мягко проводить свою точку зрения и получать желаемое без стресса. Автор книги Джейсон Харрис проанализировал свои 20 лет опыта в маркетинге и рекламе и вывел принципы, благодаря которым вы сможете мягко влиять на решения собеседника. В формате PDF А4 сохранен издательский макет.

УДК 159.9.07

ББК 88.9

ISBN 978-5-4470-0505-4

© Харрис Д., 2019

© ИД Комсомольская правда, 2019

## Содержание

Отправная точка	6
Принцип 1. Настоящий	11
Глава 1. Повернитесь и посмотрите в лицо необычному	11
Конец ознакомительного фрагмента.	21

**Джейсон Харрис**  
**Душевное искусство убеждения.**  
**Как добиваться желаемого**  
**без давления и стресса**

© 2019 by Jason Harris

© Перевод Артем Пудов, 2021

© Оформление обложки АО «Издательский дом «Комсомольская правда», 2021

\* \* \*

*Всем вставшим на путь духовного совершенствования.*

## Отправная точка

Теперь уже трудно понять, кому можно доверять.

В наши дни вы не можете смотреть на экран, не столкнувшись лицом к лицу с фальшивым возмущением, фейковыми новостями, фишинг-атаками, всплывающими окнами или другими видами интернет-глупостей. Доверие к правительству и СМИ близко к историческому минимуму<sup>1</sup>. Если кто-либо раньше и слепо доверял гигантам Кремниевой долины: Facebook, Google, то сейчас их авторитет сомнителен<sup>2</sup>. Большинство американцев даже не доверяет опросам общественного мнения, по крайней мере согласно одному из них<sup>3</sup>.

Как же убеждать людей в среде, где они не имеют причин доверять вам и активно ищут причины для подозрений? С этой трудностью я боролся на протяжении всей своей карьеры. Поскольку очевидно: американцы чертовски не доверяют людям моей профессии.

Будучи генеральным директором креативного рекламного агентства Mekanism, я принадлежу к одной из наименее надежных профессий в мире. По данным опроса «Гэллап», еще меньше люди верят лишь продавцам подержанных автомобилей и членам конгресса<sup>4</sup>. Довольно сомнительная компания.

Такое отношение говорит о природе влияния в современном мире, ведь у всех этих трех профессий есть нечто общее: каждая из них связана с бизнесом убеждения. Когда вы представляете кого-то, кто убеждает в жизни, на ум приходят два типа людей.

Один из них – скользкий, быстро говорящий оператор, пытающийся навешать вам лапши на уши. Например, отчаянные агенты по продаже недвижимости в пьесе «Гленгарри Глен Росс»<sup>5</sup>, которая получила Пулитцеровскую премию. Такие люди расскажут вам все, что вы захотите услышать, лишь бы вы заключили с ними сделку. Чтобы скрыть правду, они полагаются на туманные обещания, уловки в формулировках и мелкий шрифт. Эти сотрудники досадливо повторяют ваше имя, словно давно вас знают. Они нарочно безобидны, излишне самоуверенны, расчетливы, стремятся угодить и, одним словом, – бездушны. Никто не хочет ничего у них покупать. Они заставляют нас искать любой предлог для отказа.

Другая крайность – идеологи и крикуны. Они абсолютно уверены в своей точке зрения и полагают, что несогласные с ними либо глупы, либо опасны. Подумайте о партийных активистах кабельных новостей и интернет-троллях, лоббистах Вашингтона и псевдоинтеллектуалах. Людей из этой группы можно найти во всех точках нашего политического спектра. Они неспособны убедить тех, кто пока еще не принял их точку зрения.

Я ежедневно сталкиваюсь с этими предубеждениями, поскольку являюсь ведущим практиком в рекламной индустрии. Я по-прежнему выстраиваю карьеру вокруг своей способности убеждать – помогаю ли я убеждать клиентов покупать определенные продукты и услуги, убеждаю их нанимать именно наше агентство и продолжать работать с нами, убеждаю потенциальных сотрудников строить карьеру именно в нашей компании или убеждаю сотрудников компании делать все возможное для достижения результата. Мне удается все это в отрасли, где убеждение происходит в самой что ни на есть изученной среде.

---

<sup>1</sup> Public Trust in Government: 1958–2017 // Pew Research Center, December 14, 2017; Swift A. Democrats' Confidence in Mass Media Rises Sharply from 2016 // Gallup. September 21, 2017.

<sup>2</sup> Newton C. America Doesn't Trust Facebook // The Verge. October 27, 2017.

<sup>3</sup> Jackson N., Sparks G. A Poll Finds Most Americans Don't Trust Public Opinion Polls // Huffington Post. March 31, 2017.

<sup>4</sup> Newport F. Congress Retains Low Honesty Rating // Gallup. December 3, 2012.

<sup>5</sup> Была экранизирована в 1992 г. В русскоязычном кинопрокате фильм вышел под названием «Американцы». – Примеч. ред.

В чем секрет? Я нашел только одно решение, работающее в современном мире: быть непохожим на типичного жирного продавца или самовлюбленного хвастуна, с которым нужно держать ухо востро. Надо быть кем-то, кому люди могут доверять и чувствовать сопричастность, или даже тем, кто может растрогать другого человека.

Иными словами, вы должны быть *душевны*.

Это и есть главная идея «Душевного искусства убеждения». Она основана на простом наблюдении: момент, когда кто-то нас убеждает или нет, имеет мало общего с точными словами и фразами, которые использует этот человек, или с должностью, которую занимает, а связан лишь с тем, кем он является на самом деле.

Люди, которые имеют дар убеждения, не умеют льстить своей аудитории или предугадывать, что другие хотят услышать от них. Скорее, их можно назвать теми, с кем мы хотим договориться. У них есть качества, заставляющие нас быть на их стороне и доверять им, о какой бы проблеме ни шла речь. Убедительность таких людей исходит из их души.

Результат – форма влияния, которая гораздо мощнее голого разума. Логические аргументы *заставляют* нас сделать определенный вывод, нравится нам это или нет, тогда как душевное убеждение *притягивает* нас к определенной позиции. Подлинно убеждать – скорее *привлекать, чем настойчиво склонять к чему-либо*. Этому действительно можно научиться и с помощью практики сделать привычной вещью.

Я не собираюсь делиться с вами коллекцией трюков для закрытия сделки или быстрой продажи. Я покажу, как развить личные привычки, которые позволят вам стать одним из тех людей, кому доверяют, к кому обращаются за советом, с кем сотрудничают.

Короче, я покажу, как развить *характер* мастера убеждения.

Характер есть совокупность черт, наклонностей и добродетелей, которые человек последовательно отображает в своих мыслях, эмоциональных реакциях и действиях, – качества, которые отражают то, кем мы являемся. Развивать характер мастера убеждения означает приобретать особые черты, привычки ума и осваивать личные практики, благодаря которым вы станете более влиятельным человеком.

## Четыре принципа

Черты личности, которые могут сделать вас мастером убеждения, делятся на четыре основные категории.

Во-первых, такие люди *настоящие*. Вы чувствуете, что они говорят искренне и честно, и получаете что-то уникальное и настоящее, а не какую-то расфасованную версию, предназначенную угодить вам. Мысли и действия людей, обладающих этой добродетелью, мотивированы глубоким пониманием того, кто они есть. Они всегда остаются самими собой, создают глубокие, долгосрочные обязательства и не стремятся к краткосрочным целям.

Во-вторых, мастера убеждения *щедры*. Они отдают и не ожидают ничего взамен, и для них это обычное дело. Я говорю сейчас не только о деньгах или материальных подарках. Такие люди щедры на советы, возможности, знакомства, уважение и эмоциональный позитив. У вас никогда не возникнет впечатления, что они просто заботятся о себе.

В-третьих, эти люди *чутки*. Они естественным образом интересуются другими и ищут увлекательные разговоры, в которых погружаются в темы, действительно важные для их собеседников. Люди подобного рода – настоящие соратники. Их взгляды на жизнь подчеркивают нашу общую человечность, а не различия.

И наконец, мастера убеждения *душевны*. Они ведут себя в соответствии с собственными этическими и личными стандартами, всегда стремятся быть лучше и мотивировать других выходить за привычные границы. Они служат источником вдохновения для окружающих. И

в результате обладают личным авторитетом, который естественным образом делает их влиятельными.

Я подробно изучил эти четыре принципа, сосредоточившись на 11 конкретных привычках, лежащих в их основе, и на том, как именно они способствуют убедительности и что каждый из нас может сделать для их развития и укрепления.

Моя цель – помочь вам включить определенные атрибуты, точки зрения и тенденции в свой образ жизни. Все эти аспекты должны стать рефлексивными, привычными и встроиться в ваше «я». Таким образом, когда вы проявите чуткость, щедрость или душевность, все вокруг попадут под впечатление от вашего характера, даже если вы не будете стремиться произвести его.

В зависимости от ваших собственных природных сильных и слабых сторон, одни из следующих глав будут более полезны, другие – менее. Читателям, которые, скажем, чутки от природы, не нужно тратить чрезмерно много времени на укрепление этой черты характера.

Лучший способ использовать мою книгу – быть честными с самими собой, осознать, над какими чертами характера нужно работать больше всего, и сосредоточиться на практиках, способных принести наибольшую пользу.

### **Возвращая убеждению душевность**

«Убеждение» не слишком трогательное слово. Оно несет определенный заряд и у большинства людей ассоциируется с обманом или какой-то другой формой принуждения. Нет никаких сомнений, что негативное убеждение существует. По факту вы видите его повсюду: в виде нагнетания страха, в политической рекламе и в риторике «мы против всех». И моя сфера, то есть рекламная индустрия, безусловно, несет некоторую ответственность за дурные убеждения.

Впрочем, убеждение может исходить и из чего-то позитивного и жизнеутверждающего – из *душевности*.

Если вы стремитесь быть настоящими, щедрыми, чуткими и душевными, то вам будет хорошо на пути к более полезной и осмысленной жизни. Вы также почувствуете себя более счастливыми, бодрыми, ощутите полноценность жизни.

То, что именно эти черты характера сделают вас более влиятельными во множестве ситуаций, в значительной степени служит дополнительным преимуществом. Однако данное обстоятельство не отменяет следующего факта: четыре принципа весьма актуальны для любого, кто надеется стать более влиятельным: дома, на работе, среди друзей или даже в нашем огромном мире.

Покоряясь вашему характеру, люди обычно руководствуются своими лучшими склонностями. К ним относятся: признание нашей общей человечности, готовность видеть вещи с другой точки зрения, ощущение возможности и желание использовать положительные эмоции.

В нынешней культуре, замешанной на политической поляризации, онлайн-камерах и трайбализме<sup>6</sup>, убеждения катастрофически не хватает. Чтобы преодолеть наши разногласия и найти способ улучшить совместную жизнь, нам всем нужно лучше убеждать друг друга.

В то же время характер имеет сейчас гораздо большее значение, чем раньше. Благодаря культурным сдвигам последних нескольких лет разные формы дискриминации, женоненавистничество и расизм, то есть все, что раньше замалчивалось, теперь называется своими именами. Недостаток характера у человека может привести к окончанию его карьеры. Вот еще одна причина прислушаться к точке зрения, которая ставит характер в центр внимания.

---

<sup>6</sup> Трайбализм (от англ. tribe – «племя») – культурно-бытовая, культовая и общественно-политическая племенная обособленность. – Примеч. ред.

Эта книга предназначена для предпринимателей, руководителей, творческих личностей и всех, кто хочет использовать силу убеждения, чтобы привлечь на свою сторону коллег, сверстников, друзей или близких. В конце концов, все мы на каком-то уровне занимаемся убеждением.

Конечно, вы не можете притвориться мастером убеждения, равно как и великим пианистом, мастером штрафных бросков или нейрохирургом. Но научиться быть убедительным может любой. Мне пришлось научиться этому в течение двух десятилетий пребывания в беспощадном рекламном бизнесе.

Книга, которую вы сейчас держите в руках, поможет вам делать то же самое.



**Если люди действительно являются мастерами убеждения, то мы никогда не сомневаемся в правоте их слов. Даже будучи несогласными, мы все равно признаем — они стоят на своем и не боятся показать, кто они такие и что ценят.**

**Такие люди заботятся больше о верности себе, чем о том, чтобы просто прийти к согласию, убедить других в собственной неординарности, произвести впечатление на босса, закрыть несколько дополнительных продаж или одолеть кого-то в споре. Вот почему наиболее настоящее, подлинное «я» — столь важный компонент убеждения.**

**По определению свою сущность подделать нельзя. Если вы покажете себя настоящими, то люди с большей готовностью захотят выслушать вас, поверить на слово и встать на вашу сторону в спорных вопросах.**

**Когда некто воистину настоящий, мы просто-таки нутром чувствуем, что он достоин нашей верности, преданности и — да — нашего бизнеса.**

## Принцип 1. Настоящий

### Глава 1. Повернитесь и посмотрите в лицо необычному

*И я оборачивался, чтобы взглянуть себе в лицо,  
Но никогда и мельком не видел себя.  
Как же другие должны видеть обманщика?  
Я слишком быстр, чтобы это проверять.*

*Дэвид Боуи. Changes*

Моим кумиром всегда был Дэвид Боуи. Никто и никогда не следовал лучше него совету, часто приписываемому Оскару Уайльду: «Будь собой – все остальные роли уже заняты». Более пяти десятилетий в музыке, моде и шоу-бизнесе Боуи не переставал изучать, кто он такой, и находил все новые способы вдохновлять других смещением гендерной идентичности и музыки. Дэвид Боуи в качестве образца для подражания сделал очень многое для меня и большого количества других людей – он дал нам возможность быть странными и замечательными личностями. Именно Боуи сделал так, чтобы каждый мог плавать под личным уникальным флагом фрика.

Выросший в 1980-е годы, я застал второй и третий периоды творчества этого исполнителя. Let's Dance, China Girl и Under Pressure были первыми хитами Дэвида Боуи, на которые я обратил внимание: «*Давай раскачиваться, / пока цвет освещает твоё лицо, / Давай раскачиваться, / раскачиваться сквозь толпу к пустому пространству*». Боуи заставил меня раскачаться. Он убедил меня и собственным примером, и творчеством, поскольку был уникальным в своём роде. Эти композиции положили начало ночным «прогулкам» в стиле Боуи. Его альбомы соединяли удивительное множество жанров, от арт-рока до глэм-рока и постпанка, электроники, хард-рока, джаза и, к сожалению, даже диско. Не было таких вещей, какими бы не занимался Дэвид Боуи.

Я не был одинок в своей одержимости Боуи. В конце концов, его записи – одни из самых продаваемых во всем мире. Без него не было бы Cure, U2, Lou Reed, Joy Division, LCD Soundsystem или даже Lady Gaga. Журнал Rolling Stone недавно назвал Дэвида Боуи «величайшей рок-звездой, когда-либо падавшей на нашу землю»<sup>7</sup>.

Однако в случае с Боуи внимание привлекали не просто Changes или Ash to ash. Главной достопримечательностью всегда оставался сам Дэвид – или Зигги Стардаст, Алладин Сейн, Изможденный Белый Герцог, или один из его бесконечных альтер-эго. До того, как стать Боуи, Дэвид Роберт Джонс был музыкантом, переходившим из группы в группу и наштамповавшим вереницу синглов, которые никто не покупал. Даже после того, как исполнитель изменил имя на Боуи, первый сольный альбом провалился, и легко понять почему. В те годы Дэвид все еще пытался вписаться в существующие категории и быть таким, каким, по мнению певца, его хотели бы видеть люди. Он играл блюзовые или фолковые кавер-версии, и все звучало так, словно люди это уже слышали. Все было слишком знакомо.

И знаете что? Никто не хотел ничего записывать с тем Дэвидом Боуи.

Впрочем, к 1969 году, когда он выпустил Space Oddity за несколько дней до запуска НАСА «Аполлон-11», Боуи уже был на пути к статусу международного рок-божества, навсегда изменившего поп-культуру. В течение последующего десятилетия он отправился в творческое путешествие, не имевшее равных в истории рока. От альбомов *The Man Who Sold the World*,

---

<sup>7</sup> Sheffield R. Thanks, Starman: Why David Bowie Was the Greatest Rock Star Ever // Rolling Stone. January 11, 2016.

*Hunky Dory*, *The Rise and Fall of Ziggy Stardust and the Spiders from Mars* до *Young Americans*, *Heroes* и посмертно изданного шедевра *Blackstar* Боуи постоянно изобретал себя заново, формировал новые идеи, расширяющие границы и бросающие вызов при каждом удобном случае – даже из могилы звезды.

Время этого возрождения было выбрано не случайно. Боуи провел два года между его первым неудачным сольным альбомом и *Space Oddity*, открывая новые влияния и исследуя новые способы создания искусства. Он жил в буддийском монастыре, изучал танец, драматическое искусство и пантомиму, помогал создавать экспериментальную лабораторию искусств<sup>8</sup>. Дэвид Боуи находил способы быть самим собой и выражать это как можно лучше. Исполнитель ушел глубоко в себя, чтобы понять, какие вещи он хотел бы выразить и как убедить всех нас обратить на них внимание.

Прежде всего, Дэвид нашел собственное видение и научился всегда ему доверять.

Факт, который сделал его как художника неотразимым: он не пытался быть следующим Диланом или Джаггером. Этот музыкант стал первым и единственным Дэвидом Боуи – человеком, к которому неприменимы старые категории. Он не был блюзменом или поп-исполнителем, психоделичным или душевным, мужчиной или женщиной, геем или гетеросексуалом. У Боуи не было единой идентичности. Все его поступки объединяла его оригинальность. Этого было достаточно.

Я вырос за пределами Вашингтона и округа Колумбия, в консервативном округе Фэрфакс, штат Виргиния, и с удовольствием корпел над каждым альбомом, песней и личностью Дэвида Боуи. Я не всегда знал, что ощущаю, слушая треки Боуи, но понимал, что чувствую нечто *душевное*. Его творчество было для меня гораздо интереснее группы *Wham!*

В то время, когда я открыл для себя Боуи, я уже практически был белой вороной для своей семьи. Мои родители и многие из родственников были учителями или академиками. Мои интересы они не понимали. Я не отличался любовью к книгам, более того – бесстыдно фанател от *Knight Rider* и *The Greatest American Hero*. Мне также очень нравилось смотреть 30-секундные истории между телешоу. Я все еще думаю о рекламе типа «О да!» от *Kool-Aid Man* или о слогане *Leggo my Eggo*, который мы с сестрой повторяли бесчисленное количество раз за завтраком. Даже сейчас я иногда говорю «Время делать пончики», слова из рекламы *Dunkin' Donuts* времен моего детства, когда отправляюсь на работу. Я бы проанализировал каждый компонент из этой старой рекламы, начиная с музыки и заканчивая актерским мастерством и режиссурой, и выяснил, что заставило ее «работать». Неужели эта реклама убедила меня купить вещь, которую они продавали? Одним словом, речь шла о ненормальном для 12-летнего ребенка поведении, особенно для мальчика, выросшего в кругу интеллектуалов и педагогов.

Опыт Дэвида Боуи показал мне: странности – не то, с чем нужно бороться, а то, что нужно принять. Боуи дал мне право быть самим собой – странным и неповторимым.

По иронии судьбы, первая и единственная офисная работа Боуи – художник в лондонском рекламном агентстве Невила Д. Хирста<sup>9</sup>. Он довольно быстро покинул эту должность, но позже поддерживал тесные связи с миром рекламы, когда появлялся в телевизионных роликах для самых разных фирм: от *Pepsi* до *Louis Vuitton*<sup>10</sup>.

То, что я узнал о важности подлинности от такого мастера придумывания себя и человека бесконечных идентичностей, как Дэвид Боуи, может показаться нелогичным, но имеет смысл. Да, он представлял собой смесь противоречий и радикально разных личностей, но это было каждый раз по-настоящему и правдиво – прежде всего для Боуи. Возможно, вы не понимали,

---

<sup>8</sup> <https://www.nytimes.com/2018/08/29/obituaries/lindsaykempdead.html>; <https://www.theguardian.com/music/2016/jan/11/david-bowie-death-worldwide-tributes-death-workof-art>.

<sup>9</sup> Mcquade C. 'I Loathed It': What David Bowie Learned from His Brief Spell in Adland // *The Drum*. January 11, 2016.

<sup>10</sup> Natividad A. Alligator, Space Invader: The Many Faces of David Bowie in Advertising // *Adweek*. January 11, 2016.

что он задумал на сей раз, но четко знали: этот исполнитель демонстрировал вам новую уникальную сторону себя и вовсе не заботился о том, что думают о нем остальные. Вы ощущали все это едва ли не всем своим существом.

Это качество – быть самим собой, быть настоящим – находится в самом центре убеждения.

## **Характер – это главное**

Убеждение касается характера, а не фактов или аргументов. Чтобы убедить, не обязательно оперировать доказательствами, аргументами или логикой. На самом деле часто людей убеждает не суть сказанного, а источник слов, то есть человек, говорящий их. Аристотель более чем два тысячелетия назад уже знал о такой закономерности. Он писал: «Мы особенно и с большей готовностью верим хорошим людям, а не другим. Характер [говорящего] можно назвать практически самым эффективным средством убеждения»<sup>11</sup>.

В этом есть определенный смысл. По большинству вопросов у нас просто нет знаний, времени или опыта, чтобы выяснить самостоятельно, какую сторону принять. Я доверяю своему врачу, когда он говорит, что мне нужно принимать добавки в виде витамина D или не трогать в течение недели растянутую лодыжку. Меня убеждает не наука, ведь я не ходил в медвуз и понятия не имею, зачем нам нужно столько витамина D, однако мой врач училась в таком учреждении и знает свое ремесло. Хорошие специалисты проецируют убежденность и характер, чтобы заставить их слушать.

Когда политик пытается убедить вас в необходимости налоговой реформы или говорит о национальной безопасности, иммиграции, большую часть времени у вас недостаточно информации, чтобы принять решение, основываясь только на фактах. Вы выносите свой вердикт, опираясь на то, насколько этот человек целеустремлен, надежен, уверен и искренен. Вы принимаете решение, основываясь на его характере, который воспринимаете по-своему.

То, как я понимаю слово «характер», или, что еще важнее, то, как понимал Аристотель, – не просто список этических правил, которым вы пытаетесь следовать, либо ваши личные убеждения. Ваш характер состоит еще и из привычек и склонностей, которые вы проявляете, не задумываясь о них. Видя горящую школу, храбрый человек без колебаний забегает в здание и помогает детям выбраться наружу. Найдя потерянный кошелек, честный человек делает все возможное, чтобы вернуть его владельцу, и не думает присвоить деньги. Искренний человек говорит правду рефлексивно, а не после взвешивания плюсов и минусов правдивости.

Черты характера, которые делают вас мастером убеждения, должны исходить из вашей сути. Людям нужно знать, что получают впечатление о вас настоящим, – взгляд на то, что вы и сами не видите, но при этом знаете, что показываете.

## **Обнажение души**

Первый шаг в развитии характера мастера убеждения – научиться быть самим собой без капли стеснения.

Знаю-знаю, предложение «быть самим собой» не отличается новизной. Вы слышали это уже миллион раз. Вы говорите другу, который готовится к собеседованию или собирается пригласить кого-то на свидание: «Просто будь самим собой». Люди обычно имеют в виду под «будь самим собой» следующее: «Расслабься, веди себя естественно и не переусердствуй».

---

<sup>11</sup> Aristotle. Rhetoric, trans. W. Rhys Roberts, I.2.

Я говорю не об этом, поскольку в большинстве ситуаций там, где мы пытаемся быть убедительными, инстинкты ведут нас в неправильном направлении. Мы пытаемся скрыть те наши черты, которые, как полагаем, другой человек не оценит. В итоге говорим и делаем то, что, по нашему мнению, покажется более привлекательным. Мы улыбаемся больше, чем обычно, или делаем вид, будто взволнованы чем-то, что на самом деле нас не волнует. Мы говорим на более формальном языке, чем в реальной жизни. Проще говоря, пытаемся притворяться, пока не достигаем своей цели.

Однако люди реагируют не на это. Они могут, даже не понимая, за версту увидеть, что вы делаете. Недавние эксперименты ученых Леанны тен Бринке, Дэйны Стимсон и Даны Р. Карни из Университета Калифорнии, Школы бизнеса Хаас демонстрируют, как мы неосознанно распознаем разнообразный обман<sup>12</sup>. Целью их исследования была попытка выяснить, что лучше выявляет нечестность: наше сознательное суждение или все-таки бессознательные внутренние мгновенные реакции. Для этого ученые провели эксперимент: они попросили группу студентов посмотреть записанные на видео допросы людей, подозреваемых в краже 100 долларов. Только несколько из подозреваемых действительно украли деньги, но каждый человек на записи говорил, что отрицает вину.

Удивительно, но, когда старшекурсников попросили сознательно определить, кто из подозреваемых лжет, а кто – нет, их ответы были не очень точными. В итоге удалось добиться лишь 54-процентной точности, то есть результат был чуть лучше, чем если бы они просто угадывали.

Вот что невероятно: когда исследователи измерили бессознательные мгновенные реакции студентов на конкретные видео, студенты намного лучше отсортировывали лжецов от говорящих правду. В частности, участники, которые смотрели видеозаписи лжецов во время теста, предназначенного для измерения автоматических психических реакций, быстрее реагировали на такие слова, как «нечестный», «лживый» и «неправдивый», чем на такие слова, как «честный» или «подлинный». Когда они думали об одном из настоящих подозреваемых, все было наоборот<sup>1314</sup>.

Иными словами, работа Бринке, Стимсон и Карни демонстрирует, что люди весьма эффективно обнаруживают нечестность бессознательно, за доли секунды, интуитивно – намного лучше, чем когда определяют ложь, обдумав все обстоятельства. Поэтому, когда вы слегка привираете, чтобы завоевать благосклонность аудитории, есть большая вероятность того, что вы заставите их бессознательно подозревать вас в обмане. Они могут не знать, что именно вы скрываете, но распознают сам факт сокрытия. Когда люди «ловят» даже один намек на неискренность, вы становитесь просто еще одним продавцом, пытающимся навязать им что-либо.

Есть два способа обойти человеческую способность распознавать обман буквально на «встроенном» уровне. Во-первых, вы можете стать экспертом по лжи. Это нелегко, но, безусловно, достижимо. Таких людей называют мошенниками. Если вы хотите стать одним из них, то существуют другие книги, а не эта.

Для тех, кто хочет спокойно спать по ночам, существует другой вариант: перестаньте пытаться понравиться людям и начните быть тем, кто вы есть. Говоря по-другому, не будьте Дэвидом Робертом Джонсом, когда он делал предсказуемую музыку, думая, что люди хотят именно этого. Будьте Зигги Стардастом: настройте себя как самую странную, честную и замечательную личность, пусть даже это и повлечет нарушение определенных социальных норм.

---

<sup>12</sup> Brinke L. ten, Stimson D., Carney D. R. Some Evidence for Unconscious Lie Detection // Psychological Science, 25. No. 5. 2014.

<sup>13</sup> Brinke ten, Stimson, Carney. Some Evidence.

<sup>14</sup> Tom P. The Unconscious Mind Can Detect a Liar – Even When the Conscious Mind Fails // news release. March 27, 2014. – Haas School of Business, University of California, Berkeley.

Приведу личный пример. В течение многих лет я притворялся, что мне нравится вино. Я был в Напе<sup>15</sup>, наверное, несколько десятков раз. Каждый раз я придерживался инструкции: взбалтывал и сплевывал. Я поднимал стакан к свету и вертел. Я использовал слова «терпкое» и «выдержанное», словно знал, о чем говорю. Я запомнил некоторые регионы и сорта, а также какие пары вин с какой едой употреблять. Я думал, что суперкрут.

Я убедил себя, что мне все это нравится, но в действительности я просто ненавижу вино. Оно кислое. Оно окрашивает мои зубы в фиолетовый цвет. После того как я выпиваю вина, у меня появляется желание вырубиться. Я скорее энергичный парень. Уж лучше я возьму мескаль или коктейль с водкой вечером любого дня недели (или даже каждый вечер, если неделя особенно тяжела). Просто я чувствовал, что с помощью вина смогу многим понравиться, поэтому плыл по течению, особенно в случаях, когда был с кем-то, на кого хотел произвести впечатление.

Сейчас, приходя в ресторан, я при первой же возможности возвращаю официанту стакан с вином. Оказывается, люди уважают мою позицию. Любители вина относятся к ней с еще большим пониманием, поскольку определенно не хотят провести весь вечер, выслушивая некоего позера, декламирующего какую-то претенциозную чушь, которую он пытался выучить в Напе. К тому же им достанется больше вина.

Отключение внутреннего фильтра и небольшое отображение особенностей вашей психики могут помочь вам влиять на аудиторию. Есть несколько причин, почему это работает. Для начала, оригинал – человек с реальными симпатиями и антипатиями, внешними интересами и удивительными идеями – с тем, что другие люди способны распознать и соотнести с собой, вне зависимости от того, полностью ли они отождествляют себя с этим человеком.

В конце концов, нас всех роднит лишь разнообразие.

Кроме того, вы становитесь запоминающейся, известной величиной, и это делает вас более надежным в глазах других людей по сравнению с теми, кто из всего старается создавать шоу. Позиционирование себя как настоящего дает возможность поделиться частью себя и рассказывать особенные истории.

Я нагло заполняю стены своего кабинета изображениями художников, музыкантов и исторических деятелей, которых искренне люблю и которыми восторгаюсь. Конечно, клиент может ненавидеть The Clash или Принса, но почти наверняка любит какой-то тип музыки или искусства либо неких икон стиля. Таким образом, солист The Clash Джо Страммер выступает в качестве фигуры, к которой клиент может как-то относиться, и это помогает мне превратиться в обычного человека, а не бизнесмена, пытающегося что-либо от него получить.

Есть и другая причина, чтобы выставить подлинное «я» там, где это только возможно: почти нереально угадать, к каким сторонам вашей личности будут притягиваться другие люди. Вы можете думать, что ваша коллекция крошечных фарфоровых кошек, очков для лыжных курортов, ретрокроссовок Nike, комиксов Marvel или чего-то еще, чем вы увлечены, будет непонятна для вашей аудитории. Но, возможно, это то, что она оценит в вас больше всего. Это и делает вас запоминающимся. Вдобавок ко всему, тот факт, что вы открыли себя для пристального изучения, вселяет уверенность. Когда же дело доходит до убеждения, уверенность – это сила.

Не стесняясь быть фриком, вы показываете другому человеку, что доверяете ему, уважаете и приветствуете. И вам столь же интересно слышать о его уникальных интересах и увлечениях.

Вот почему выгодно быть странным, хотя и не все так просто: вы не должны думать ни об одной из этих причин, когда на самом деле пытаетесь кого-то убедить. Если вы ведете себя определенным образом только для того, чтобы совершить продажу, то вы не подлинная лич-

---

<sup>15</sup> Долина в одноименном округе США, известная виноградниками и вином. – Примеч. ред.

ность, а всего лишь манипулятор. Вам нужно «добраться» до некоего места, где уникальность, которую вы демонстрируете, общаясь с другими, исходит из чего-то реального. Речь о такой вещи, которую вы делаете не задумываясь. Позволив людям понять ваши причуды, вы станете интересными и запоминающимися. Разве кто-то хочет слиться с толпой, быть пресным и незапоминающимся?

Некоторые люди пробуждают интерес и запоминаются легко, и с возрастом им это удается все легче, но обычно такая способность требует осознанности, дисциплины и практики. Даже Боуи не мог делать это без усилий – ему понадобилось время. Исчезнуть и поучиться.

### **Как сделать общение более подлинным**

Как стать еще более настоящим? Звучит как вопрос с подвохом, но это не так. В реальности существует простой способ, который вы можете ежедневно повторять. Он сводится к трем ступеням.

#### **Осознанность**

В данном случае это умение слушать то, что вы говорите. Начните уделять больше внимания каждому вашему взаимодействию. То, что вы ищете, – это случаи, когда вы произносите слова или делаете вещи, не отражающие ваши истинные чувства. Возможно, вы слегка посмеялись над чьей-то провальной попыткой пошутить. Может, сегодняшняя погода вызвала у вас более счастливую или злую реакцию, чем на самом деле. Возможно, вы не захотели делиться чем-то личным, поскольку не были уверены, как именно другой человек отреагирует на ваши слова.

Большинство из нас делает это автоматически. Конечно, каждый случай может быть достаточно безобидным. «Просто будь вежливым», – говорите вы себе. Или пробуете избежать конфронтации, заканчиваете неловкий разговор и продолжаете жить своей жизнью. С другой стороны, подобные небольшие моменты неискренности могут быстро сложиться в полномасштабную фальшь. По крайней мере, люди упускают возможность продемонстрировать нечто реальное и касающееся конкретно их.

Подобные моменты индивидуальны для каждого человека, но как только вы узнаете, что ищете, – их трудно не заметить.

Именно поэтому, если вы чувствуете себя вовлеченными в неискренность, даже столь малого масштаба, обратите на это внимание.

#### **Анализ: проводите разбор после игры**

Подобно тому как спортсмен смотрит запись игры, чтобы оттачивать свои навыки, вы нуждаетесь в анализе ваших личных изменений или шагов, помогающем решить, где вы максимально были самими собой. Завершив каждый разговор, подумайте, какой из этих вопросов подходит вам.

- В какой момент этого разговора я был наиболее искренним?
- В какой момент я ощутил себя неискренным или сдержанным?

Когда получите такую информацию, вновь задайте себе вопрос.

- Как я могу выстраивать те моменты, где был бы наиболее искренним?

По поводу менее искренних моментов спросите себя о следующем.

- Что бы я сказал или сделал, проявляя себя как честный человек? Если бы я был подлинным собой? Если бы я не так беспокоился о том, что думает обо мне другой человек?

- Как бы я поступил, если бы разговаривал со своим старшим другом – тем, кто знает меня лучше, чем я знаю себя?

Поймите меня правильно: я совсем не говорю вам становиться мудаком – любителем оскорблений, вечно стремящимся выделиться из толпы. Если вы ответите на один из этих вопросов так: «Ты просто высасываешь из меня жизнь! Хватит болтать!» – то вы упустили главное. Не заставляйте другого человека вспылить. Мои советы нужны для того, чтобы вести разговор максимально искренне.

### **Адаптация: реализуйте то, что узнали**

Как бы вы ни отвечали на вышеперечисленные вопросы, вам нужно применить знания в действии. Ведите дневник, в котором записывайте свои сильные и слабые стороны. Или, вероятно, существует какая-то деталь в вашей жизни, о которой вы стараетесь не говорить, возможно, даже пытаетесь ее скрыть. В любом случае люди уважают вас, когда вы рассказываете глубоко личные истории. В вашей жизни могут присутствовать вещи, о которых вы говорите не задумываясь, или вещи, говоря о которых вы лишь притворяетесь, что любите их, а на самом деле ненавидите. Не стыдитесь своих переживаний и точек зрения; напротив – гордитесь ими.

Простой процесс письма поможет вам усвоить эти уроки. Если у вас войдет в привычку фиксировать свое лукавство, то вы станете гораздо лучше осознавать, когда притворяетесь. Со временем вы начнете ловить себя еще до того, как слова слетят с ваших губ, пока в конце концов процесс не станет автоматическим.

Это как учиться играть на музыкальном инструменте – скажем, на пианино. Сначала нужно думать о каждой детали: как вы сидите, где находятся ваши ноги, сколько напряжения в запястьях, пальцах. Вы вдумываетесь в темп и размышляете, насколько трудно ударить по каждой клавише. Каждая нота, которую вы извлекаете, требует предельной концентрации, но по мере освоения инструмента действия становятся все более автоматическими. Тогда кажется, что музыка просто льется из вас. Еще один выразительный пример – изучение иностранного языка. Сначала вы должны заикнуться на грамматике, словаре и временах. Вы спрягаете глаголы в голове и тщательно произносите каждое слово. Листаете словарь и запоминаете слова. Однако, как только вы овладеете языком, все проблемы сразу же отпадают и слова текут прямо из вашего ума без промедления.

Я описал процесс, который вы должны применить к каждой подробно описанной в этой книге привычке, которая поможет развить убедительность. Не думайте об этой процедуре как о необходимости узнать что-то новое, а считайте ее неким открытием, опирающимся на уникальные качества, которые в вас уже есть.

Именно это имеют в виду игроки в гольф, когда говорят о «поиске своего замаха». Они не разрабатывают идеальный замах с нуля, поскольку обнаруживают естественный замах благодаря длительной практике. В некотором смысле моя книга поможет вам найти свой замах.

## **Собирайте образцы для подражания и изучайте их**

Будут моменты, когда вы устанете, проголодаетесь или просто потеряете интерес к самосовершенствованию. Чего не хватает в этих случаях, так это вдохновения. Надежный способ справиться с этим – иметь коллекцию образцов для подражания, к которым вы можете обратиться.

В частности, крайне рекомендую вам всегда искать людей, которыми вы восхищаетесь из-за их искреннего, правильного поведения. Возможно, это Стив Маккуин. Возможно, Опра.

Не исключено, что это Стефен Карри<sup>16</sup>. В конце концов, этим человеком может быть даже ваш парикмахер. Не имеет значения. Главное, чтобы такой образец действовал на вас.

---

<sup>16</sup> Стив Маккуин (1930–1980) – американский киноактер, авто- и мотогощик. Опра Уинфри (род. в 1954) – американская телеведущая, актриса, продюсер, общественный деятель. Стефен Карри (род. в 1988) – американский баскетболист. – Примеч.

Теперь задумайтесь, почему они ведут себя именно так. Обратите внимание на их манеру говорить, тон, использование зрительного контакта, выбор слов, темы для разговора. В данном случае я также рекомендую вести дневник, где вы можете писать о тех чертах характера, которыми восхищаетесь. Даже моя ода Дэвиду Боуи тоже сначала была записана в блокноте.

Поступая таким образом, вы усваиваете те черты ваших образцов для подражания, которые считаете самыми лучшими, а в дальнейшем можете использовать их в реальной жизни. И когда почувствуете, что вновь скатываетесь в режим угодничества, подумайте об одном из этих персонажей и представьте, как они будут действовать в вашей ситуации. Ваша цель состоит не в копировании их черт, а в способности быть вдохновленными такими людьми.

### **Почему «будьте уверенными» – дурной совет**

Уверенные люди от природы убедительны – вы и без меня это знаете. Если два автомеханика дают мне противоречивые отчеты о том, что не так с моей машиной, то я выберу того, кто точно знает, что проблема в разорванной прокладке головки цилиндров. Я определенно не дам денег тому механику, который говорит словно угадывает. И наука это подтверждает.

В одном эксперименте психологи Пол К. Прайс и Эрик Р. Стоун продемонстрировали группе из 35 человек биржевые прогнозы двух вымышленных финансовых аналитиков: одного назвали Браун, другого – Грин. Например, участники узнают, что Браун с 86-процентной уверенностью предсказал рост стоимости той или иной акции. Они выяснят, был ли Браун прав. Для каждого аналитика участники видели 24 пары суждений – результатов, которые давали достойный послужной список как для Брауна, так и для Грина<sup>17</sup>.

Затем участников попросили выбрать, к какому аналитику они обратились бы. Теперь ни один из них не был лучше другого в биржевых прогнозах. Оба сделали одинаковые общие прогнозы по каждой акции. Единственная разница заключалась в том, что один из аналитиков всегда высказывался чрезвычайно уверенно: предсказывал все с вероятностью 99 %, тогда как его коллега – с вероятностью 84 %. Даже будучи уверенным, первый аналитик давал прогноз чрезмерно неуверенно – с достоверностью 7 % вместо 22 % другого эксперта.

Конечно, участники в основном предпочли более уверенного специалиста, хоть он и не выделялся, по сравнению с другим аналитиком, в биржевых прогнозах. Когда сталкиваешься с двумя одинаково хорошими вариантами, уверенность создает различие. Значит, есть веская причина, по которой люди говорят вам: «Будьте уверенными», если ваше намерение – убеждать. Впрочем, я не собираюсь этого делать. Правда в том, что «Будьте уверенными» – всего лишь дурной совет. В следующий раз, когда кто-то произнесет эту фразу, сделайте одолжение – не обращайтесь на нее внимания. Говорить людям «будьте уверенными» – то же самое, что говорить «будьте сонными» или «будьте удивленными», вы не можете сделать это, когда вздумается. Но вы способны спроецировать уверенность. Или, точнее, можете переменить привычки и развить черты характера, которые укрепят вашу уверенность.

Когда дело доходит до выражения уверенности, чувствовать себя комфортно, будучи собой, – больше чем половина успеха. Но есть и ряд конкретных стратегий для более уверенного общения.

---

ред.

<sup>17</sup> Price P. C., Stone E. R. Intuitive Evaluation of Likelihood Judgment Producers: Evidence for a Confidence Heuristic // Journal of Behavioral Decision Making, 17, 2004. No. 1. P. 39–57.

## Говорите правду с силой

Если вы собираетесь что-то сказать, то говорите. Если не готовы изложить важную идею без множества оговорок, то не излагайте. Прекратите использовать формулировки, которые смягчают то, что мы говорим, или предполагают неопределенность. Я имею в виду такие слова и фразы, как:

- «может быть»;
- «наверное»;
- «типа»;
- «я думаю, что...»;
- «я могу ошибаться.»;
- «я чувствую, как.»;
- «эта идея может быть глупой, но.».

Просто избавьтесь от них. То же самое относится и к вступительным комментариям вроде «Могу я задать вам вопрос?» или «Ну и как тебе это?».

Специалисты по коммуникациям называют все эти маленькие оговорки и преграды *бессильной речью*, и вполне понятно почему<sup>18</sup>. Говоря именно так, вы передаете собственную неуверенность аудитории и создаете впечатление, что ваши слова не заслуживают серьезного отношения. В этот момент вы можете забыть о любой возможности убедить их, поскольку эти люди не покупают то, что вы продаете. Зачем им этот товар, если вы не покупаете его сами?

Некоторые могут возразить: дескать, эта стратегия – своего рода обман. В конце концов, разве не бесчестно притворяться более уверенным в себе? Да, все так, но ведь я не говорю вам притворяться. Просто измените способ выражения того, во что вы действительно верите. Если ваше высказывание будет усеяно бессильной речью, то даже заявления, в которые вы глубоко верите, покажутся невозможными или по меньшей мере сомнительными. Используйте сильный язык и с его помощью повышайте уверенность в себе. Бессильная речь оказывает обратный эффект.

Я узнал это на собственном горьком опыте. Недавно меня пригласили выступить на национальном телевизионном шоу Fox в качестве участника обсуждения рекламных тенденций Суперкубка этого года. Я был чересчур взволнован. В конце концов, если у меня и есть что обсудить с властью, то это рекламное дело. Я так люблю рекламу, что Суперкубок для меня – как Рождество или Ханука.

Когда все это происходило, я ощущал себя просто прекрасно. А потом увидел запись. Моя речь была неуверенной, причем с самого начала интервью. Хорошая половина слов в моем первом предложении была либо «Вы знаете...», либо «Я вроде как думаю, что...». Я чувствовал себя уверенно и был полон энтузиазма, но, слушая меня, вы бы просто этого не поняли. Мне потребовалось около двух минут, чтобы войти в колею, и к тому моменту уже прошла половина интервью<sup>19</sup>.

Его пришлось проводить удаленно из переполненного отдела новостей, и я даже не мог видеть человека, с которым разговаривал. Ведущая неправильно произнесла название моего агентства, пока представляла меня, и это еще больше меня смутило. Но небольшие неудачи, подобные этой, ожидаемы. Если такой опыт чему-то меня и научил, то скорее тому, как легко вернуться к дурным привычкам, когда на тебя давят.

---

<sup>18</sup> Hosman L. Powerful and Powerless Speech Styles and Their Relationship to Perceived Dominance and Control // The Exercise of Power in Communication: Devices, Reception and Reaction. Edited by Rainer Schulze and Hanna Pishwa. – New York: Palgrave Macmillan, 2015. P. 221–232.

<sup>19</sup> <https://video.foxnews.com/v/5309865225001/#sp-show-clips>.

Единственный способ предотвратить подобные эпизоды со срывами – тренироваться. А когда дело доходит до очищения вашей речи от бессилия, вы можете использовать тот самый трехэтапный процесс, который я описал ранее.

- **Осознанность** – во-первых, прислушайтесь к словам и фразам в вашей повседневной речи.

- **Анализ** – во-вторых, потратьте минуту, чтобы заметить, когда вы окунулись в этот вид разговора, и подумать, как могли бы выразить себя более прямо.

- **Адаптация** – наконец, обратите внимание на бессильные слова, на которые полагаетесь, и делайте сознательное усилие, чтобы не использовать их.

Вы обнаружите, что после «вырезания» бессильных слов смысл практически не меняется. Сравните два этих предложения, и вы поймете, что я имею в виду.

- **Бессильное:** «Если быть честным, я должен был бы сказать, что выступление Бейонсе может быть одним из величайших концертных шоу всех времен, по крайней мере по моему нынешнему мнению».

- **Сильное:** «Выступление Бейонсе – величайшее концертное шоу».

- **Бессильное:** «Не поймите меня неправильно, я ничего не имею против этого автора. На самом деле его книги просто не интересуют лично меня».

- **Сильное:** «Мне не нравится стиль этого автора».

Людам не нужно напоминать, что вы намерены быть честными, и не надо говорить, что это именно ваши слова, и они, конечно, понимают, что вы выражаете свое мнение. А чьим еще оно может быть?

Я обнаружил: если вы используете более сильные слова, то это повлияет и на то, как вы думаете. Вы начнете формулировать мысли в виде ясных, уверенных утверждений, поскольку больше не имеете старых лингвистических «костылей», на которые можно опереться.

### **Будьте сорвиголовой не без причины**

Когда вы занимаете позицию, убедитесь, что это происходит по правильным причинам. Выходя за рамки повседневных разговоров, вы должны будете отстаивать то, во что верите. Делать смелые заявления только ради экстрима – неэффективно. Существует тонкая грань между уверенностью и безрассудством. Когда вы совершаете некий смелый поступок исключительно ради провокации, это называется трюком. Никто не доверяет сорвиголове.

Я бы не стал прислушиваться к советам Ивела Книвела<sup>20</sup>, если бы только не хотел освоить прыжки на мотоцикле через 14 автобусов «Грейхаунд».

Трюк делается для зрелища. Напротив, когда вы занимаете позицию по какому-либо вопросу, она должна говорить о том, кто вы есть и во что верите. Вот вам и разница между флешмобом и маршем за гражданские права: первое – бессмысленный перформанс, а второе – вдохновляющий шаг.

---

<sup>20</sup> Роберт Крейг «Ивел» Книвел (1938–2007) – американский исполнитель трюков, получивший мировую известность благодаря рискованным трюкам на мотоцикле. – Примеч. ред.

## **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.