

профессор, автор бестселлера «Психология сарафанного радио»

**ЙОНА БЕРГЕР**

# КАК ЛЮДИ УБЕЖДАЮТ

**ВЛИЯНИЕ СЛОВА В ПЕРЕГОВОРАХ,  
БЕСЕДАХ И СПОРАХ**



перевод Киры Бугаевой

МИО

МИФ Бизнес

Йона Бергер

**Как люди убеждают. Влияние  
слова в переговорах,  
беседах и спорах**

«Манн, Иванов и Фербер»

2023

УДК 316.6+159.98

ББК 88.501

## **Бергер Й.**

Как люди убеждают. Влияние слова в переговорах, беседах и спорах / Й. Бергер — «Манн, Иванов и Фербер», 2023 — (МИФ Бизнес)

ISBN 978-5-00-214180-7

Под обложкой – шесть типов слов от профессора Уортонской школы бизнеса и автора бестселлера МИФа «Психология сарафанного радио» Йоны Бергера, которые помогут вам использовать свою речь по максимуму и достигать наилучших результатов. Почти все, что мы делаем, связано со словами. Слова – это то, как мы убеждаем, общаемся и устанавливаем связи. Именно так лидеры ведут за собой, продавцы продают, а родители воспитывают детей. Так учителя учат, политики управляют, а врачи объясняют. Даже наши мысли зависят от языка. Слова – наш самый главный инструмент влияния, но все ли они помогают нам достичь своих целей? Профессор Уортонской школы бизнеса Йона Бергер изучил множество различных текстов и выделил шесть типов слов, которые работают лучше всего. Его рекомендации помогут вам: • убеждать клиентов, • завоевывать внимание аудитории, • правильно мотивировать к действию, • оставлять приятное впечатление в любой ситуации и многое другое. Йона Бергер дает мощный инструментарий и действенные методы, которые могут привести к выдающимся результатам. Пытаетесь ли вы убедить клиента, мотивировать команду или заставить всю организацию взглянуть на вещи по-другому, эта книга покажет вам, как использовать силу слов. Для кого эта книга Книга предназначена для широкой аудитории, которая хочет развивать свои навыки и увеличить влияние на других с помощью слов. Она будет полезна для людей любой профессии, включая инфлюенсеров, блогеров, маркетологов, копирайтеров и лидеров. От автора Первые шесть глав этой книги посвящены влиянию с помощью речи. Как с помощью языка стать более счастливым, здоровым, успешным. А последней же главе я покажу вам, какая тайная сила кроется в словах. На русском языке публикуется впервые.

УДК 316.6+159.98

ББК 88.501

ISBN 978-5-00-214180-7

© Бергер Й., 2023

© Манн, Иванов и Фербер, 2023

# Содержание

Введение	7
Глава 1. Активация личности и агентивности	14
Конец ознакомительного фрагмента.	19

# Йона Бергер

## Как люди убеждают. Влияние слова в переговорах, беседах и спорах

*Все права защищены.*

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

*В тексте неоднократно упоминаются названия социальных сетей, принадлежащих Meta Platforms Inc., признанной экстремистской организацией на территории РФ.*

© Jonah Berger, 2023 Published by arrangement with Harper Business, an imprint of HarperCollins Publishers

© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2023

\* \* \*

*Посвящается каждому, кто когда-либо удивлялся силе слов*

## Введение

В возрасте чуть более года мой сын Джаспер стал говорить слово «пожалуйста». Или, по крайней мере, пытался. Он еще с трудом произносил некоторые звуки, поэтому результат больше походил на «паста», но все же был довольно близким по звучанию, чтобы мы уловили основную мысль, которую ребенок старательно пытался выразить.

Употребление слова как такового не стало для нас открытием. В конце концов, к шести месяцам дети уже распознают большинство звуков, а к году выговаривают от одного до трех слов. Интересным было то, как он это слово использовал.

Сначала Джаспер называл то, что хотел сделать или получить – например, «встать», или «йо» (йогурт), или «кич мед» (любимый плюшевый мишка коричневого цвета), – затем делал паузу, чтобы оценить результат. Если он мгновенно получал желаемое, на этом все и заканчивалось, больше он ничего не добавлял. Но в случае отказа – более того, если взрослый делал все, чтобы желаемого не произошло, – ребенок упрямо смотрел в глаза, кивал и говорил «паста».

По мере взросления Джаспера увеличивался и его словарный запас. Он начал называть другие игрушки и любимых героев («дидо» – динозавры), говорить о том, что хотел бы сделать («би» – скатиться с горки), и считать (до двух). В его лексиконе появилось даже слово «ага». Оно обычно и шло за «паста» – вероятно, для усиления эффекта, чтобы показать, что Джаспер имел в виду именно это. Получалось: «Йо, паста, ага». Или, если перевести на язык взрослых: «Да, я хочу йогурт... Я говорю серьезно».

Слово «паста» было особенным – первым, которое позволило Джасперу понять, что слова имеют силу. Что ими можно ускорить выполнение действия. Если хочешь что-то получить, но не получаешь, добавление этого слова способно все изменить в твою пользу. Или, по крайней мере, повысить шансы на успех.

Так Джаспер открыл для себя первое волшебное слово.

Почти все наши действия связаны со словами. Мы используем их для выражения идей и мыслей, для общения с близкими. С их помощью руководители руководят, продавцы продают, воспитатели воспитывают, учителя учат, политики управляют, доктора объясняют. Даже наши личные размышления связаны с языком.

По некоторым оценкам, мы используем около шестнадцати тысяч слов в день<sup>1</sup>. Мы пишем электронные письма, проводим презентации и общаемся с друзьями, коллегами, клиентами. Заполняем профиль на сайте знакомств, ведем разговоры с соседями и супругами, спрашиваем, как прошел их день. Мы все время используем язык, хотя редко рассуждаем о его специфике. Конечно, мы обдумываем мысли, которые хотим донести до собеседника, но гораздо меньше размышляем о том, с помощью каких именно слов это делаем. Впрочем, зачем нам это нужно? Многие слова часто кажутся взаимозаменяемыми.

Вернитесь к третьему с конца предложению из прочитанных ранее. В нем использовано выражение «каких именно слов», которое с легкостью можно заменить на «каких точно слов», «каких конкретно слов» или подобрать к нему другие синонимы. Разумеется, донести свою мысль чрезвычайно важно, и вроде бы несущественно, какие выражения будут для этого подобраны. Подойдут даже случайные обороты речи – все, что пришло в голову.

Но, оказывается, внутренний голос может ошибаться. И очень существенно.

---

<sup>1</sup> Matthias R. Mehl et al. Are Women Really More Talkative than Men? // Science. 2007. 317, № 5834. P. 82. URL: [doi.org/10.1126/science.1139940](https://doi.org/10.1126/science.1139940).

## СЛОВО, ИЗМЕНИВШЕЕ МИР

В 1940-е годы прошлого века одно слово изменило мир. Как мы знаем, каждый раз, когда случалась беда или миру угрожали злодеи, герой комиксов Билли Бэтсон произносил: «Шазам!» – и с невероятной скоростью превращался в супергероя.

Подобных заклинаний существует немало: от «Абракадабра!» и «Фокус-покус!» до «Сезам, откройся!» и «Экспекто Патронум!». Колдуны и волшебники всех уровней использовали вербальный способ пробуждения магии. Подобно этим заклинаниям простые слова, подобранные правильно и предметно, способны помочь многого добиться или многое изменить. Услышавший не сможет противиться их воздействию.

Похоже на фантастику, верно? Но это совсем не фантастика.

В конце 1970-х годов ученые из Гарварда установили копировальный аппарат в библиотеке Городского университета Нью-Йорка, чтобы посетители помогли им провести научное исследование<sup>2</sup>. Нью-Йорк славится самобытной культурой, вкусной едой и социальным разнообразием. А как насчет доброжелательности? Ее встретишь нечасто. Жители этого мегаполиса, как известно, быстро говорят, много работают и вечно спешат. Так что заставить их помочь незнакомому человеку, пожертвовав своими интересами, мягко говоря, непросто.

Ученых интересовало, что движет людьми, оказавшимися в определенных условиях. Один из членов исследовательской группы ждал поблизости от аппарата, когда появится желающий сделать копию. Когда такой человек подходил и помещал листок под крышку, ученый начинал действовать. Он быстро приближался и просил пропустить его вперед.

Обращение при этом было в каждом случае разным. Иногда прямым: «Извините, мне надо снять копии с пяти страниц. Вы не пропустите меня?» Иногда ученый добавлял объяснение: «Извините, мне надо снять копии с пяти страниц. Вы не пропустите меня? Я очень спешу». Оба варианта были почти идентичны: везде ученый использовал вежливое «извините», произносил просьбу воспользоваться аппаратом вне очереди и упоминал, сколько страниц нужно скопировать. Условия были одинаковыми. Предполагалось, что человеку предстоит прервать начатый процесс копирования, убрать листок и подождать, пока другой закончит копировать свои пять листов. Но эти обращения при всей своей схожести давали разный результат.

Наличие объяснения на пятьдесят процентов увеличило число согласившихся пропустить просящего. Фраза звучала на целых пятьдесят процентов убедительнее всего из-за трех слов – это невероятно ощутимый эффект. Архиважный.

Впрочем, кто-то может отметить, что два упомянутых подхода отличались не только этим. Скорее всего, на людей оказало воздействие не само по себе объяснение, а уважительная причина. Человек, подошедший вторым, спешил, а тот, кто стоял первым, – возможно, нет, потому и решил оказать услугу, проявив любезность.

Однако это совсем не так. У исследователей был и третий вариант. Звучал он следующим образом: «Извините, у меня пять страниц. Могу я воспользоваться аппаратом, потому что мне надо сделать копии?» Немного коряво, верно? В этом случае просящий не предоставлял никакой дополнительной информации. Просьба воспользоваться аппаратом сама предполагала, что ему надо сделать копии. Попытка объяснения, по идее, не должна была ничего изменить. Если просящему уступали из-за уважительной причины, подталкивающей людей сделать доброе дело, то в этом случае ему не должны были уступать. К такому поведению даже могли отнестись более враждебно. Но все происходило совсем не так. То, что должно было, на пер-

---

<sup>2</sup> Ellen J. Langer, Arthur Blank and Ben Zion Chanowitz. The Mindlessness of Ostensibly Thoughtful Action: The Role of "Placebic" Information in Interpersonal Interaction // Journal of Personality and Social Psychology. 1978. 36, № 6. P. 635.

вый взгляд, сделать повод обращения ничтожным, увеличило его значимость, и люди соглашались. Следовательно, на их решение повлияло не наличие уважительной причины, а сила объяснения как такового.

Исследование под названием «Копировальный аппарат» – это лишь один из примеров силы волшебных слов. Употребление словосочетания «я рекомендую» вместо «мне нравится» дает гарантию, что ваше предложение примут на тридцать два процента людей больше. Если в профиле на сайте онлайн-знакомств написать «с кем», то можно на тридцать один процент повысить вероятность отправиться на свидание с женщиной. Использование большого количества предлогов в сопроводительном письме на двадцать четыре процента повышает вероятность получения должности. «Не имеет...» заставляет людей платить за покупку на три доллара больше по сравнению с просто «не...» в перечислении характеристик товара. Слова, используемые в отчетах о доходах и убытках компании, влияют на цену акций, а то, как говорит генеральный директор с подчиненными, связано с доходностью инвестиций.

Спросите, как все это стало известно? Благодаря новой науке о языке.

Научно-технические достижения в машинном обучении, компьютерная лингвистика, новые возможности обработки текстов в сочетании с глобальной оцифровкой всего – от сопроводительных писем до разговоров – произвели революцию в инструментах языкового анализа и дали бесценные результаты.

Я начал использовать автоматический анализ текста случайно. Будучи профессором, в середине 2000-х я читал лекции студентам первого курса в Уортонской школе бизнеса при Университете Пенсильвании и занимался исследованиями, целью которых было понять, почему одни явления приживаются в обществе, а другие – нет. Нас интересовало, по какой причине об одних вещах люди говорят и делятся информацией о них, а с другими вещами этого не происходит.

Я собрал архив из тысяч текстовых материалов, опубликованных в The New York Times, начиная от передовиц и мировых новостей и заканчивая спортивными событиями и светской хроникой. Многие из этих статей люди с интересом читали, но лишь часть из них попала в число самых пересылаемых по электронной почте (соответствующий учет велся на сайте). Мы решили выяснить причину.

Для этого предстояло установить, почему тот или иной контент способен стать вирусным. Быть может, дело в том, что статья расположена на первой полосе газеты и потому привлекает больше внимания? Мы изучили, какие разделы интересны большему количеству читателей и у каких авторов больше аудитория. Мы также задались вопросом, может ли определенный стиль изложения вызывать интерес и подталкивать читателей делиться статьями чаще. Чтобы понять это, необходимо было составить список критериев: например, какие эмоции вызывает статья или сколько полезной информации она содержит.

Все началось с набора научных сотрудников. Студенты, заинтересовавшиеся исследованием, обращались ко мне по электронной почте с вопросом, могут ли они помочь. Каждому предлагалось оценить статью и отметить, какие эмоции она вызвала прежде всего – сильные или слабые.

Этот метод работал довольно неплохо, по крайней мере в самом начале. Число оцененных статей возросло до нескольких десятков, однако для тысяч материалов тактика оказалась нерабочей. Чтение статьи занимает какое-то время, а чтение многих статей – много времени. Мы привлекли больше сотрудников, но процесс все равно оставался трудоемким и медленным. К тому же людей стало так много, что возникали сомнения в достоверности результатов. Одному статья могла показаться интересной и вызвать у него сильные эмоции, а другому – нет. Меня тревожило, что это мешает сделать объективные выводы.

Нужен был другой способ, подходящий для более масштабных исследований и дающий результат, которому можно доверять. Этот способ должен был добывать данные без привлечения большого количества людей, которые со временем уставали и теряли интерес.

Я поговорил с коллегами, и кто-то из них предложил компьютерную программу Linguistic Inquiry and Word Count («Лингвистический разбор и подсчет слов»), или LIWC. Программа была гениальна и проста. Пользователь вводил текст (скажем, статью из газеты или что-то иное), и программа оценивала его по многим параметрам, например подсчитывала количество слов, связанных с эмоциями, и определяла, вызывает ли их этот текст.

Отличие от сотрудников программа не уставала. Она была объективна и последовательна. Ничто не могло повлиять на ее оценку. Поэтому LIWC стала моим любимым помощником в исследованиях<sup>3</sup>.

## МУДРОСТЬ, ДОБЫТАЯ ИЗ СЛОВ

За прошедшие с той поры два десятилетия возникло множество новых инструментов для работы с естественным языком. Изменился подход, появились методы подсчета определенных терминов и способы выявления основных тем в тексте. Так же как изобретение микроскопа произвело революцию в биологии, а телескопа – в астрономии, инструменты обработки языка изменили общественные науки. Они помогли ученым лучше разобраться во всех типах человеческого поведения.

Мы проанализировали звонки в службу поддержки для выявления слов, позволяющих клиентам ощущать себя более удовлетворенными результатом. Детально разбирали разговоры, чтобы выяснить, почему одни более эффективны, а другие менее. Внимательно изучали статьи в онлайн-изданиях, чтобы определить, что поддерживает интерес читателей. Мы также изучили тысячу сценариев фильмов, чтобы понять, по какой причине часть из них становится блокбастерами. Просмотрели десятки тысяч научных публикаций, чтобы узнать, как надо писать, чтобы воздействовать на читателя. Проанализировали миллионы комментариев в интернете, пытаюсь выяснить, как слова влияют на работу сарафанного радио. Мы разбирали диалоги между врачами и пациентами, чтобы выявить, что увеличивает доверие, и погружались в слушания дел об условно-досрочном освобождении, чтобы разобраться, какой эффект имеют слова о раскаянии и какие аргументы помогают юристам выигрывать дела. Мы проанализировали сценарии десятков тысяч телевизионных шоу, чтобы дать определение тому, что делает происходящее интересным для зрителей, и изучили более миллиона текстов лирических песен, чтобы обнаружить то, что сделало их хитами.

На этом долгом пути я все больше убеждался в силе волшебных слов. То, что мы говорим, в любом случае оказывает влияние на окружающих, но одни слова воздействуют сильнее других. Правильные, использованные в нужное время, они могут заставить людей изменить мнение, привлечь на сторону оратора широкую аудиторию и побудить к действию. Что же это за волшебные слова и как можно использовать их силу?

Эта книга раскроет тайны неведомой многим науки о том, как работает язык, и, что более важно, о том, как пользоваться им эффективно: убеждать, налаживать отношения, добиваться большего успеха в личных отношениях и в работе.

Мы рассмотрим шесть типов волшебных слов. Это слова, которые помогают:

- 1) активировать личность и агентивность<sup>4</sup>;
- 2) демонстрировать уверенность;

---

<sup>3</sup> Если вы заинтересовались LIWC, рекомендую ознакомиться с прекрасной книгой Джеймса У. Пеннебекера «Тайная жизнь местоимений». *Здесь и далее примечания автора, если не указано иное.*

<sup>4</sup> Свойство или отношение, связывающее лицо и производимое им действие. *Прим. ред.*

- 3) правильно ставить вопрос;
- 4) эффективно использовать предметность;
- 5) подключать эмоции;
- 6) использовать сходства (и различия).

### **1. Активация личности и агентивности**

Слова подсказывают нам, кто несет ответственность, на ком лежит вина и что значит принимать участие в чем-либо. Соответственно, небольшие изменения в формулировке могут иметь значимые последствия. Вы узнаете, почему использование существительных вместо глаголов способно помочь вам говорить более убедительно, как сказанное в нужное время «нет» помогает добиться желаемого и как вернуть себе возможность творить в момент застоя, изменив всего одно слово в заданном себе вопросе. Вы прочтете о том, почему мы меньше тревожимся и лучше взаимодействуем с окружающими, говоря о себе в третьем лице, и почему использование местоимений «ты» или «вы» в одних случаях помогает, а в других – вредит. Мы изучим, как слова влияют на агентивность и эмпатию, как они позволяют этично менять поведение людей и как заставляют супругов быть единомышленными или расходиться во мнениях.

### **2. Демонстрация уверенности**

Слова не только помогают транслировать факты и мнения, но и показывают, насколько мы уверены в этих фактах и мнениях. Именно от этого зависит то, как люди нас воспринимают, и именно это помогает влиять на них. Вы узнаете, как терпящий бедствие руководитель отдела может превратиться в первоклассного лидера, всего лишь выкинув из лексикона неправильные слова; почему манера речи юриста не менее важна, чем излагаемые им факты; какое речевое поведение позволяет людям казаться более надежными и заслуживающими доверия; почему клиенты выбирают тех финансовых консультантов, которые выглядят уверенными в себе, даже если они, скорее всего, ошибаются в прогнозах, и почему отзыв о том, что в ресторане «кормят», а не «накормили» вкусно, – почти гарантия того, что люди отправятся именно туда.

Уверенность часто весьма полезна, однако я покажу вам, что и сомнения могут дать нужный эффект. Мы узнаем, как, демонстрируя колебание, можно заставить оппонента в споре вас выслушать и почему признание недостатков помогает человеку проникнуться к вам доверием.

### **3. Правильная постановка вопроса**

Эта глава познакомит вас с наукой правильно задавать вопросы. Почему люди считают, что, прося совета, они невольно подчеркивают высокие умственные способности собеседника и почему большое количество вопросов на первом свидании может стать гарантией того, что будет и второе. Я расскажу вам, вопросы какого типа наиболее эффективны и в какой момент их следует задавать, как уклониться от вопросов, на которые трудно ответить, и как заставить человека выдать секретную информацию. А еще мы поговорим о том, как одна семейная пара открыла для себя надежный способ сделать социальные связи прочнее и почему правильный вопрос дает понять людям, что они вам небезразличны.

### **4. Эффективное использование предметности**

В этой главе мы разберем, как выразить предметность языковыми средствами, какие слова указывают на то, что вы внимательно слушаете, и почему формулировка «исправление ошибки», а не «решение проблемы» повышает удовлетворенность клиента. Я расскажу вам о том, почему знание может быть проклятием и почему определение «серая футболка», а не «топ» увеличивает продажи. А еще я продемонстрирую вам, что в некоторых ситуациях, при всей ценности умения быть предметным и конкретным, полезнее прибегнуть к абстракт-

ным выражениям. Вы узнаете, что образный язык говорит о силе и задатках лидера и как он способствует лучшему финансированию стартапов.

### **5. Подключение эмоций**

В главе 5 мы разберемся в том, почему эмоционально окрашенные слова повышают вовлеченность и как использовать это знание во всех аспектах жизни. Вы узнаете, как двадцатидвухлетний стажер построил империю подкастов благодаря изучению науки о том, как все делать правильно, по какой причине несколько негативных фактов в совокупности могут дать позитивный эффект, а также почему эмоциональность в речи повышает продажи одной категории товаров, но не влияет на продажи другой. Я расскажу о том, как удержать внимание аудитории даже в том случае, если тема кажется не самой интересной, и почему, позволив людям чувствовать себя счастливыми и уверенными в себе, вы снизите их восприимчивость к тому, что говорите. Дочитав главу до конца, вы поймете, как слова заставляют людей выражать эмоции, как и когда лучше использовать эмоциональную речь и как создать успешную презентацию или написать статью, которые заинтересуют любую аудиторию.

### **6. Использование сходств (и различий)**

Эта глава научит вас методу подобия в языке. Вы поймете, что означает лингвистическое сходство и почему оно помогает объяснить все что угодно: начиная с того, почему человек получает повышение или становится вам другом, и заканчивая тем, почему одного увольняют, а другого опять приглашают на свидание.

Но сходство – это не всегда хорошо. Иногда лучше различия. Вы узнаете, почему песни, сочиненные не по шаблону, приобретают большую популярность и как искусственный интеллект голосовых помощников «Сири» и «Алиса» используется для получения количественной оценки о том, как быстро распространяется информация и насколько обширна аудитория. К концу главы вы научитесь понимать незнакомый языковой стиль и узнаете, как построить свою речь так, чтобы слушателям было проще понять вас, чтобы они с большей вероятностью приняли сказанное и, соответственно, чтобы ваш шанс на позитивный отклик повысился.

### **7. Что демонстрирует язык**

Первые шесть глав книги посвящены тому, как оказывать влияние при помощи речи и как благодаря языку стать более счастливым, здоровым и успешным. В последней же главе я покажу вам, какая тайная сила кроется в словах. Я объясню, как исследователи определяют авторство Шекспира без прочтения пьесы и как по употребляемым в заявлении словам выявить человека, который с большей вероятностью не выплатит кредит (подсказка: не доверяйте экстравертам). Вы также узнаете, какие черты общества в целом раскрывает язык, как анализ четверти миллиона песенных текстов ответил на давний вопрос о том, агрессивна ли музыка по отношению к женщинам (и стала ли она со временем лучше), и как съемки нагрудным видеорегистратором позволили зафиксировать едва заметные отличия в речи полицейских при разговоре с белыми и темнокожими членами общества.

Дочитав книгу до конца, вы научитесь лучше использовать язык, чтобы понимать мир и быть понятым. Вы увидите, как слова помогают раскрыть смысл сказанного другими людьми и их мотивы, и узнаете, как речь отражает социальные стереотипы и предубеждения.

Каждая глава посвящена одному типу волшебных слов. В ней показано, как их использовать. Некоторые факты понятны и будто бы говорят сами за себя. Другие – более сложные, их смысл становится ясен из контекста. А еще книга посвящена теме более эффективного использования языка. Если вас интересуют инструменты, позволяющие добиваться этого, ознакомьтесь с текстом [приложения](#). Там перечислены некоторые из основных методов и способов их применения различными компаниями, организациями и целыми отраслями.

Осознаём мы это или нет, но все мы писатели. Пусть и не создаем книги или статьи, не называемся авторами или журналистами, но все равно мы пишем – электронные письма коллегам и друзьям, отчеты начальству и тексты к презентациям для клиентов.

И еще мы все ораторы, выступающие на публике, хотя при этом не выходим на сцену. Мы выступаем с презентацией в офисе или общаемся на первом свидании, убеждаем незнакомого человека сделать пожертвование или побуждаем своего ребенка убрать в комнате.

Чтобы повысить свое писательское и ораторское мастерство, надо выглядеть в глазах других внимательным и заинтересованным, а для этого нужно использовать правильные слова. Очень сложно заставить людей слушать, концентрировать внимание и делать то, что мы хотим. Трудно мотивировать других, побуждать к творчеству и создавать крепкие социальные связи. В этом вам помогут верные слова.

Часто можно услышать, что некоторые люди умеют подбирать нужные слова. Они убедительны и харизматичны, кажется, они всегда знают, что сказать. Неужели остальным – тем, кому не посчастливилось родиться с таким качеством, – никогда не стать похожими на них? Не совсем так. Великими писателями и ораторами не только рождаются, но и становятся благодаря обучению. Слова порой оказывают неожиданное воздействие. Понимая, когда, почему и как они работают, можно использовать это в свою пользу.

Книга, которая сейчас перед вами, поможет понять, как использовать слова более эффективно, и объяснит, какую службу они могут вам сослужить.

## Глава 1. Активация личности и агентивности

По соседству с венчурными компаниями Кремниевой долины, на тихой улочке, расположилось одно из лучших дошкольных учреждений Соединенных Штатов.

Детский сад «Бинг» – мечта любого ребенка. Для каждой группы тут выделили пол-акра открытого пространства с горками и мостиками, бассейнами с песком, курятником и домиком для кроликов. В просторных и светлых внутренних помещениях есть все, что только может понадобиться для рисования, кубики, конструкторы и многое другое для развития и творчества. Даже само здание спроектировано так, чтобы в нем было комфортно детям: подоконники, например, низкие, подходящие им по росту.

Неудивительно, что конкуренция на места в детском саду весьма серьезная. Их всего сто, а встревоженных родителей, мечтающих устроить сюда своего ребенка, тысячи. Многие пытаются убедить приемную комиссию в гениальности своего дитя, указывая на рано открывшиеся музыкальные способности или умение считать на нескольких языках. Однако «Бинг» не рассчитан на уникальных детей – как раз наоборот. В группы набирают самых разных ребят, чтобы они представляли срез общества. Ведь «Бинг» – место не только для обучения, но и для исследований.

В начале 1960-х Стэнфордский университет решил создать новую школу-лабораторию. Преподаватели и сотрудники должны были присматривать за детьми, а выпускники и аспиранты, изучавшие педагогику и психологию, получали возможность применять полученные знания на практике. Так, благодаря гранту от Национального научного фонда возник современный исследовательский центр.

Наряду с большими и прекрасно оборудованными открытыми и закрытыми площадками, которые и сделали «Бинг» экспериментальным детским садом, в учреждении есть помещения, где проходят обучающие занятия. Залы снабжены стеной, зеркальной с одной стороны и прозрачной с другой, что позволяет ученым наблюдать за развитием детей. С момента основания в «Бинге» провели сотни исследований. Например, так называемый тест маршмеллоу. С его помощью изучали способность детей откладывать удовольствия на потом (то есть ждать и не съесть сразу угощение, чтобы позже получить обещанную добавку). А работа над изучением внутренней мотивации показала, что поощрение детей в том случае, если они уже сделали то, чем им нравится заниматься (например, раскрашивать), снижает вероятность того, что они займутся тем же в ближайшем будущем.

Совсем недавно группа ученых отправилась в «Бинг» с целью выяснить, как развить в детях желание помогать<sup>5</sup>. То, что помощь – вещь ценная, неоспоримо. Родители просят детей помочь убрать со стола посуду, воспитатели – разложить по местам игрушки, одноклассники – покачать их на качелях. Любому, кто когда-либо пытался заставить ребенка что-нибудь сделать, известно, что это удастся далеко не всегда. Так же как клиенты, заказчики и коллеги, дети не всегда заинтересованы в выполнении того, что мы хотим от них получить. Скорее всего, им гораздо интереснее поиграть в магнитный конструктор, или хочется попрыгать на диване, или вытащить шнурки из всех ботинок в шкафу в прихожей.

Чтобы найти способ убедить в чем-либо детей и людей в целом, ученые собрали воспитанников в возрасте четырех-пяти лет и попросили их сделать то, что дети не любят больше всего, – помочь прибраться. Испытуемым надо было собрать разбросанные на полу части конструктора в контейнер, аккуратно разложить беспорядочно валяющиеся игрушки и поставить мелки в стаканчик. Чтобы усложнить задание, ученые дождались момента, когда дети были

---

<sup>5</sup> Christopher J. Bryan, Allison Master, Gregory M. Walton. “Helping” Versus “Being a Helper”: Invoking the Self to Increase Helping in Young Children” // Child Development. 2014. 85, № 5. P. 1836–1842. URL: <https://doi.org/10.1111/cdev.12244>.

заняты – играли или рисовали. В этом случае они были особенно не заинтересованы в том, чтобы прерываться и помогать.

Одну группу детей просто попросили помочь. Им также напомнили, что помогать другим (начиная от уборки игрушек и заканчивая оказанием услуги тем, кто в ней нуждается) – это хорошо. Для другой группы ученые придумали кое-что поинтереснее. В целом детям сказали все то же, что и в первом случае, – о том, что людям нужно помогать. Изменили лишь одну деталь: вместо слова «помогать» использовали словосочетание «стать помощниками».

Разница на первый взгляд кажется незначительной, настолько ничтожной, что ею можно пренебречь. Во многом это верно. В обоих случаях требование было одинаковым (собрать игрушки), так или иначе прозвучало слово «помочь». Но во втором случае к этому слову добавили всего несколько букв, и это оказалось весьма существенным. Обращение к детям с предложением не *помочь*, а *стать помощниками* увеличило их продуктивность на треть.

В чем же причина? Почему всего несколько букв привели к таким большим изменениям? Дело в том, что глаголы и существительные воздействуют на людей по-разному.

## ЗАМЕНА ДЕЙСТВИЯ НА КАЧЕСТВО ЛИЧНОСТИ

Представим, что я рассказал вам о двух людях: Ребекке и Фреде. Ребекка *бегает по утрам*, а Фред – *бегун*. Как думаете, кто из них больше любит бегать?

Человека можно описать по-разному. Питер старый, а Скотт молодой. Сьюзен женщина, а Том мужчина. Чарли любит бейсбол, Кристин либералка, а Майк ест много конфет. Джессика жаворонок, Дэнни любит собак, а Джилл – кофе.

Демографические данные – такие как возраст, пол, черты характера, предпочтения – дают некоторое представление о человеке. При этом существует несколько способов обозначения одного и того же качества. Например, о защитнике демократических прав и свобод можно сказать: «Он *поддерживает либералов*» или «Он *либерал*». Человек *любит собак*, или он *собачник*. В каждом случае разница может показаться несущественной, но второй вариант всегда говорит о принадлежности человека к определенной категории или типу людей.

Принадлежность к группе часто указывает на постоянство и стабильность взглядов или характеристик. Она свидетельствует о более глубокой приверженности человека тому или иному занятию, в отличие от характеристики в духе «делает – не делает», «любит – не любит». На качество личности не повлияют ни время, ни ситуация. Человек всегда будет таким. Если кто-то *поддерживает либералов*, предполагается, что он разделяет их взгляды в настоящий момент, в то время как выражение «*он либерал*» предполагает нечто более постоянное и основательное. *Любит собак* человек, как предполагается, в настоящий момент, а «*собачник*» – это знак принадлежности к категории, к определенному типу людей.

Временные явления («Салли не убрала посуду») часто воспринимаются как нечто более постоянное, если их приписать к категории («Салли – неряха»). «Проиграть» плохо, но «быть неудачником» в игре – еще хуже. Если сказать не «Роуз не ест мяса», а «Роуз – вегетарианка», то это сделает ее человеком более постоянным в своих пристрастиях, следовательно, более основательным. Люди с большей вероятностью подумают, что она была вегетарианкой с детства, что она будет придерживаться своих предпочтений и дальше, даже если кто-то попытается сбить ее с пути. Черты характера и качества личности человека сохраняются вне зависимости от хода времени или влияния извне<sup>6</sup>.

Ярлыки могут настолько сильно влиять на восприятие, что люди предпочитают вообще избегать их употребления при описании человека. Например, адвокат, настаивая на снисхож-

---

<sup>6</sup> Susan A. Gelman, Gail D. Heyman. Carrot-Eaters and Creature-Believers: The Effects of Lexicalization on Children's Inferences About Social Categories // Psychological Science. 1999. 10, № 6. P. 489–493. URL: <https://doi.org/10.1111/1467-9280.00194>.

дении к клиенту, может сказать следующее: «Он не преступник – он просто принял неверное решение». К этому же относятся слова спортивного болельщика: «Я смотрю некоторые матчи, но я не фанат».

Во всех этих случаях использование одной части речи – существительного – воспринимается как навешивание ярлыка: прилагательное «либеральный» может означать временное качество, а существительное «либерал» – это уже включение в категорию. Когда говорят, что человек «много бегаёт» (глагол), это означает занятие человека в определенный период, в то время как слово «бегун» (существительное) меняет действие на характеристику личности.

Исследования в самых разных областях показали, что от выбора слова зависит восприятие окружающих<sup>7</sup>. Например, если вы услышите о ком-то, что он «кофеман» (а не просто «пьёт много кофе») или «айти-специалист» (а не просто «много работает за компьютером»), то непременно сделаете вывод, что эти люди с большой вероятностью сохранят данные качества в будущем, даже если окружающие станут в дальнейшем придерживаться о них иного мнения. Замена словосочетания с глаголом («пьёт много кофе») на существительное («кофеман») создает у окружающих впечатление о человеке как о более основательном, сильном, надежном. Характеристика становится чертой его личности, а не просто упоминанием предпочтений.

Замена действия качеством личности может принести определенную пользу. Например, более благоприятное впечатление произведет указание в резюме, что вы человек «трудолюбивый», а не тот, который «любит работать». Описание коллег как «новаторов», а не просто как «прогрессивных» поможет составить о них лучшее мнение.

Последствия этого могут распространиться еще дальше, поскольку слова способны не только влиять на восприятие, но и менять поведение. Указывая на свои качества из желания заявить о себе и о своей исключительности, мы можем повлиять на действия и поступки других. Каждый хочет, чтобы окружающие видели его лучшие стороны: высокий интеллект, компетентность, привлекательность и успешность. Некоторым важно, чтобы их считали спортивными, эрудированными или способными приготовить вкусный ужин при почти пустом холодильнике. В целом все мы хотим выглядеть в лучшем свете. Следовательно, все мы стараемся действовать так, чтобы сформировать и поддержать в окружающих это мнение. Хотите чувствовать себя спортивным человеком? Тогда надо хотя бы время от времени выходить на пробежку. Желаете производить впечатление состоятельного человека, обладающего высоким статусом? Купите модную машину и съездите в отпуск на экзотические острова. Предпринимая ряд последовательных действий и уклоняясь от тех, что выбиваются из нужного списка, мы способны сформировать о себе желаемое мнение.

Именно здесь начинается самое интересное. Люди, которые стремятся выглядеть определенным образом, совершают конкретные действия, которые, по их мнению, дадут нужный эффект. В этот момент приходят на помощь исследования в детском саду «Бинг».

Обращаясь к людям за помощью, мы чаще используем в речи глаголы: «Поможешь мне убрать конструктор?» или «Поможешь вымыть посуду?» В обоих случаях используется глагол «поможешь». Но ведь просьбу можно сформулировать иначе, используя существительное. Вместо «Поможешь мне убрать конструктор?» можно попробовать: «Будешь мне помощником в уборке?» Очень просто, разовое действие меняется на нечто более серьезное. Теперь уборка конструктора превращается из обыденной помощи в возможность получить новое качество личности.

Некоторым родителям трудно это осознать, но большинство детей очень хотят быть их помощниками. Пожалуй, в определенном возрасте ребенок едва ли сможет вынести мусор или приготовить ужин, но он способен совершить действие, которое сделает его частью кол-

---

<sup>7</sup> Gregory M. Walton, Mahzarin R. Banaji. Being What You Say: The Effect of Essentialist Linguistic Labels on Preferences // Social Cognition. 2004. 22, № 2. P. 193–213. URL: <https://doi.org/10.1521/soco.22.2.193.35463>.

лектива, – а это именно то, чего он желает. Итак, замена глагола существительным дает возможность вместо выполнения простого действия обрести положительную черту – стать помощником.

Собирая части конструктора, я могу показать себе, а возможно, и окружающим, что я хороший. И что являюсь частью сообщества людей. Конечно, помогать – это прекрасно. Но куда важнее возможность стать помощником, приобрести черту, которая воспринимается ценной. Что ж, пожалуй, можно и мелки сложить в стаканчик, и помочь прибраться в комнате. Именно это и сделали ребята из «Бинга».

Эффект от замены глагола существительным позволяет не только стимулировать детей к уборке игрушек. Он может иметь более широкое применение. Например, в 2008 году исследователи использовали тот же принцип для повышения явки избирателей. Голосование – это основа работающей демократической системы, оно дает возможность людям решать, как управлять страной, однако многие этого попросту не понимают. Как и уборка, голосование – обязанность гражданина. Все это знают, но не всегда делают – по причине занятости, забывчивости или из-за недоверия к кандидатам, участвующим в выборах.

Ученые задались вопросом, может ли язык помочь и в этом случае. Вместо традиционного призыва людей *голосовать* они предложили иную формулировку – *стать избирателем*. Опять же, разница кажется незначительной. Но этот шаг оказался действенным: явка на выборах повысилась на пятнадцать процентов<sup>8</sup>. Призыв к действию («голосовать») изменили, дав людям шанс «стать избирателем», то есть проявить лучшие качества личности, и у них появилось желание участвовать. Замена участия в голосовании на возможность продемонстрировать то лучшее, что есть в человеке, побудила к действию.

Хотите, чтобы люди вас слушали? Предложите им стать слушателями. Хотите, чтобы кто-то руководил некой группой? Предложите ему стать руководителем. Хотите, чтобы человек усерднее трудился? Похвалите его как лучшего работника<sup>9</sup>.

Этот же метод подходит для того, чтобы заставить людей не совершать противоправные поступки. Нечистые на руку сотрудники обходятся дорого. Например, преступления, совершенные на рабочем месте, стоят бизнесу в США более пятидесяти миллиардов долларов в год. Людей часто призывают поступать этично и честно, но и в этом случае замена понятий может оказаться эффективной. Исследования показали, что фраза «не становись мошенником» вместо «не обманывай» уменьшила количество случаев мошенничества более чем вдвое<sup>10</sup>. Люди с меньшей вероятностью рискнут пойти на обман, если осознают, что получат нежелательную отрицательную характеристику личности. Вместо «не мусорить» попросите человека не становиться «нарушителем санитарных правил». Пытаетесь приучить ребенка всегда говорить правду? Вместо призыва «не лгать» лучше убедите его «не становиться лжецом».

Этот метод мы можем применить и к самим себе. Если вы пытаетесь выработать привычку чаще заниматься спортом, например бегать, лучше говорить, что вы стали «любителем бега», а не «бегаете». В этом случае возникнет впечатление основательности и последователь-

---

<sup>8</sup> Christopher J. Bryan et al. Motivating Voter Turnout by Invoking the Self // Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America. 2011. 108, № 31. P. 12653–12656. URL: <https://doi.org/10.1073/pnas.1103343108>.

<sup>9</sup> Как и в других подобных случаях, этот метод может не только привлечь людей к чему-то, но и отбить у них интерес к тому или иному занятию. Если, например, предложить детям игру, связанную с наукой, то число девочек, желающих играть в ученых, будет значительно меньше. Авторы предположили, что «подобные формулировки могут привести к нежелательным последствиям, если у ребенка есть основания сомневаться, что он подходит для этой категории (например, после сообщений о неудачах ученых, ставших поводом для формирования стереотипов); в этом случае ребенок может перестать рассматривать науку как сферу, где он проявит свои лучшие качества личности». Подробнее см. в: Marjorie Rhodes et al. Subtle Linguistic Cues Increase Girls' Engagement in Science // Psychological Science. 2019. 30, № 3. P. 455–466. URL: <https://doi.org/10.1177/0956797618823670>.

<sup>10</sup> Christopher J. Bryan, Gabrielle S. Adams, Benoit Monin. When Cheating Would Make You a Cheater: Implicating the Self Prevents Unethical Behavior // Journal of Experimental Psychology. 2013. General 142, № 4. P. 1001. URL: <https://doi.org/10.1037/a0030655>.

ности своих действий. Это повысит вероятность того, что вы начнете бегать по утрам, и привычка останется с вами надолго.

Замена действия на качество личности стимулирует агентивность. Это лишь один из способов обращения к расширенной языковой категории. Помимо него существуют еще четыре способа:

- 1) заменить «не могу» на «не буду»;
- 2) заменить «должен» на «могу»;
- 3) говорить с собой;
- 4) понять, как использовать местоимения «ты» или «вы».

### **ЗАМЕНИТЕ «НЕ МОГУ» НА «НЕ БУДУ»**

Интересно, что язык способен побуждать к желаемым действиям. Но, помимо желаемого, вы можете получить и другой результат. Язык также может указывать на степень владения собой.

У каждого человека есть цель, которой он хотел бы достичь. Больше времени посвящать спорту или сбросить вес. Рассчитаться с долгами или упорядочить расходы. Стать более организованным, узнать что-то новое или проводить больше времени с друзьями и семьей. Несмотря на наличие целей и искреннее стремление их достичь, нам это редко удается. Мы хотим чаще посещать тренировки и разобраться со своими финансами, но время идет, а ничего не происходит.

Важная причина этого – искушение. Мы хотим, чтобы еда была более здоровой, но купленная коллегами пицца выглядит так аппетитно, что мы не в силах отказаться от кусочка. Мы хотим стать людьми более организованными, но зависаем в социальных сетях на два часа, а потом удивляемся, как быстро пролетело время. От всей души надеемся, что после Нового года воплотим в реальность принятые решения и начнем новую жизнь, но нам опять мешают искушения.

Могут ли в этом случае помочь слова?

Столкнувшись с искушением, мы часто используем слова «не могу»: «Эта пицца покажется так восхитительно, что я не могу ее не попробовать только потому, что решил питаться исключительно полезными для здоровья продуктами». «Я бы с удовольствием поехал в отпуск, но не могу, потому что решил подкопить денег». Мы используем формулировку «не могу», поскольку это простейший способ объяснить, почему мы что-то не делаем.

В 2010 году два психолога, специализирующихся на изучении потребительского поведения, предложили людям, заинтересованным в том, чтобы изменить систему питания на более здоровую, принять участие в эксперименте, направленном на выявление способов сделать это наиболее эффективно<sup>11</sup>. Участникам предложили, каждый раз сталкиваясь с искушением, следовать определенной стратегии поведения, чтобы не поддаться ему.

---

<sup>11</sup> Vanessa M. Patrick, Henrik Hagtvedt. “I don’t” Versus “I can’t”: When Empowered Refusal Motivates Goal-Directed Behavior // Journal of Consumer Research. 2012. 39, № 2. P. 371–81. URL: <https://doi.org/10.1086/663212>. Также см. книгу: Vanessa Patrick. The Power of Saying No: The New Science of How to Say No that Puts You in Charge of Your Life.

## **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.