

Карстен Бредемайер

ЧЕРНАЯ РИТОРИКА

Власть и магия слова

Перевод с немецкого

9-е издание



МОСКВА
2011

[>>>](http://kniga.biz.ua) Купить книгу на сайте kniga.biz.ua

УДК 659.4
ББК 65.290-2
Б87

Переводчики Е. Жевага, И. Ульянова
Редактор П. Суворова

Бредемайер К.

Б87 Черная риторика: Власть и магия слова / Карстен Бредемайер ; Пер. с нем. — 9-е изд. — М.: Альпина Паблишерз, 2011. — 184 с. — (Серия «Мастерство работы со словом»).

ISBN 978-5-9614-1259-8

Карстен Бредемайер — тренер №1 в области коммуникативной техники для всей немецкоговорящей Европы. Черная риторика, по Бредемайеру, — это умение манипулировать всеми риторическими средствами и методами для того, чтобы в процессе переговоров или выступления оппонент или аудитория пришли к необходимому для вас выводу; отличать, в каком контексте и при каких вопросах ваши аргументы ничего не значат или, наоборот, являются решающими; устранять противоречия и давать «красную нить» каждому разговору; превращать негативное мышление и поведение собеседника в позитивное и конструктивное; находчиво и элегантно устранять ловушки; в горячих спорах не терять головы и вести себя уверенно.

Книгу Бредемайера отличает новый, нестандартный подход, предлагающий как для начинающих, так и для профессионалов удачное сочетание методов, техник и упражнений для тренировки. С первых страниц становится ясно, что автор — специалист в своей области, а от легкого и остроумного стиля изложения получаешь истинное удовольствие.

Прочитав эту книгу, вы поймете, насколько велика магия слова, усовершенствуете свое восприятие, отточите свой стиль ведения дискуссий — и начнете вести их совсем по-другому.

Книга рассчитана на широкую аудиторию.

УДК 659.4
ББК 65.290-2

Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу lib@alpinabok.ru.

ISBN 978-5-9614-1259-8
ISBN 5-9614-0424-2 (серия)
ISBN 3-280-05019-7 (нем.)

© Orell Füssli Verlag AG, Zürich, 2002
All rights reserved
© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Альпина», 2011

Купить книгу на сайте [<<kniga.biz.ua>>](http://kniga.biz.ua)

Посвящение

*Моей 6-летней дочери Аник
и моему 4-летнему сыну Йошу*

Дорогая Аник, дорогой Йош,

я многому научился у вас обоих, и общение с вами доставляет мне истинное наслаждение.

Ведь ты, Аник, наглядно демонстрируешь, что находчивость и правильный выбор средств коммуникации — вопрос не возраста, а образа мышления.

Кажется почти невероятным, с какой скоростью ты воспринимаешь коммуникативные модели, для того чтобы настойчиво использовать их в речи. Супер!

Ты, Йош, лучшее доказательство того, что вы, дети, прекрасно умеете вскрывать пустоту ничего не значащих формул вежливости, которыми так привыкли пользоваться мы, взрослые. Антоним к слову «любезный» — не «нахальный», а «решительный», «упорный».

Наконец, ты — лучшее доказательство того, что четырехлетние дети предпочитают не спрашивать, а напрямую апеллировать к собеседнику, справедливо полагая, что от этого будет гораздо больше пользы.

Например: «Ну Аник, поддержи же веревку, помоги папе!»

Спасибо за все.

За все то, чего не могло бы быть без тебя, дорогая Керстин, матери моих детей, их постоянного спарринг-партнера и одновременно самого лучшего утешителя.

«Папа» Карстен

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Содержание

I. ЧЕРНАЯ РИТОРИКА	11
Что есть что (определения)	11
Риторика	11
Диалектика	12
Эристика	12
Рабулистика	12
Черная риторика	12
Из чего складывается черная риторика и на что она способна	13
Черная риторика и ее использование	17
II. ОСНОВНЫЕ ПРАВИЛА ЧЕРНОЙ РИТОРИКИ	21
Правило: «он» или «я» — использование анонимизированных посланий	21
Использование самоиронии: «...Доля правды в этом все-таки есть!»	24
Цитаты и повторение основной мысли	27
Как сформулировать основную мысль?	30
Удачное определение роли невозможно переоценить... поэтому режиссируйте свои выступления	31
Определение роли происходит не на содержательном уровне	34
«Говори правду!» означает: нужно всегда говорить правду, но говорить правду следует не всегда	35
Практические приемы техники убеждения	40
Учитесь находить слова в любых ситуациях, всегда старайтесь сохранить инициативу!	42
«Извиняйся сколько душе угодно» — расчет искусного раскаяния	43
Играйте возможностями языка: это демонстрирует вашу уверенность в себе	45
Доверяйте результатам, стоившим вам немалых усилий	53

Немедленно пресекайте любые попытки вербальной провокации!	58
Каскадная техника прерывания неконструктивных отступлений от главной темы	60
Демаркационная линия вместо демонстрации собственного остроумия	64
Отвечайте не на все вопросы.....	66
Учитесь гибко реагировать на вопросы:	
ответить на вопрос — значит согласиться с правильностью его постановки.....	68
Профессиональная гибкая реакция на вопросы	68
Позаботьтесь о том, чтобы ваше послание дошло до адресата.....	70
В критических ситуациях	
старайтесь взять инициативу в свои руки.....	72
Небольшая словесная перестрелка	
стабилизирует отношения и укрепляет контакты.....	74
Козырной туз никогда не выскочит из рукава без предварительной подготовки.....	75
Проверяйте контекст,	
в который вы заключаете свои высказывания.....	76
Никогда не ждите вежливости от собеседника и последовательно пресекайте грубость!.....	78
Стараясь вовлечь собеседника в разговор, заставляйте его кивать головой, соглашаясь с вами	79
Используйте принцип	
трехканальной аргументации.....	81
Преобразуйте негативные формулировки в позитивные	83

III. САМЫЕ ЯРКИЕ МАНИПУЛЯТИВНЫЕ, АРГУМЕНТАТИВНЫЕ И ВЕРБАЛЬНЫЕ УЛОВКИ ЧЕРНОЙ РИТОРИКИ — И КАК ОТ НИХ ЗАЩИТИТЬСЯ

Уловка/стратегический элемент черной риторики № 1	88
Уловка/стратегический элемент черной риторики № 2	88
Уловка/стратегический элемент черной риторики № 3	92
Уловка/стратегический элемент черной риторики № 4	93
Уловка/стратегический элемент черной риторики № 5	97
Уловка/стратегический элемент черной риторики № 6	101
Уловка/стратегический элемент черной риторики № 7	102

Уловка/стратегический элемент черной риторики № 8	105
Уловка/стратегический элемент черной риторики № 9	108
Уловка/стратегический элемент черной риторики № 10	109
Уловка/стратегический элемент черной риторики № 11	117

IV. МАГИЧЕСКАЯ СИЛА ПРАВИЛЬНОЙ ПОСТАНОВКИ ВОПРОСОВ..... 121

Основные правила постановки вопросов	124
Существует множество глупых вопросов	124
Существует множество умных вопросов	126
Не каждого собеседника интересует содержание разговора, к сожалению, для некоторых людей главное — доминировать в нем	126
Существует множество поверхностных, или несущественных, вопросов	127
Виды вопросов	127
Открытые вопросы	128
Закрытые вопросы.....	129
Полуоткрытые вопросы	132
Прямые и косвенные вопросы.....	133
Типы вопросов	135
Альтернативные вопросы	135
Наводящие вопросы.....	136
Вопросы-уловки.....	137
Риторические вопросы.....	138
Встречные вопросы	140
Вопросы, повышающие мотивацию.....	144
Шокирующие и провокационные вопросы	145
Контролирующие и подтверждающие вопросы	146
Сократовские вопросы, или зеленая улица для утвердительных ответов.....	147
Карикатурные, утрированные вопросы	148
Конкретизирующие вопросы.....	149
Интроспективные и оценочные вопросы.....	150
Информационные вопросы	151
Повествовательные и описательные вопросы.....	152

Вопросы-сценарии	153
Определительные вопросы	155
Вопросы, направленные на достижение взаимопонимания (открытые вопросы, ориентированные на собеседника)	156
Интерпретационные (закрытые) вопросы.....	156
Вопросы-мостики	157
Вопросы-фильтры	158
Вопросы с элементом удивления и сомнения	159
Психологические вопросы	160
Дифференцирующие вопросы.....	161
Вопросы, связанные с восприятием и самоанализом.....	162
Вопросы-связки	163
Задания для самопроверки.....	164
V. МАГИЧЕСКАЯ СИЛА ПРИЗЫВА	167
Еще одна модель ведения разговора	167
Новое измерение призывов	168
Черно-белый менталитет призыва	169
Синдром помощи в призывах	170
Модель козла отпущения и призыв.....	170
«Эффект победителя» и призыв.....	171
Создание комплекса вины и избавление от него	171
Призыв как указание к конкретному действию.....	172
Список использованной литературы	177



ЧЕРНАЯ РИТОРИКА

Наш язык является самым простым и в то же время самым восхитительным из всех коммуникативных инструментов, которыми мы, люди, обладаем. И несмотря на это, большинство из нас орудуют им неуклюже, как громоздким двуручным мечом, вместо того чтобы легко и тонко манипулировать им, как остро отточенной и непредсказуемой в действиях шпагой, беспощадно эффективной в своем завораживающем танце.

Что есть что (определения)

Для начала необходимо кратко и точно охарактеризовать те области применения, в которых нам открывается действенная сила нашего языка. Это: риторика, диалектика, эристика, рабулика и черная риторика. Рассмотрим каждую из них.

Риторика

Риторикой называется наука об эффективном применении речевых компонентов (слов и фраз) в процессе публичного общения. Она также описывает технические приемы, которые позволяют добиться коллегиального решения в свою пользу, либо просто выбить почву из-под ног оппонента.

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

Диалектика

Диалектика, в дословном переводе «внутренняя противоположность», означает способность вести диалог и убеждать партнера по дискуссии в своей правоте. Это искусство убеждения и вместе с тем готовность решать проблемы посредством общения, когда консенсус достигается в процессе взаимного познания.

При этом важно точно формулировать мысли, правильно трансформировать их в слова и убеждать аудиторию либо конкретных собеседников языком, ориентированным на адресата, стремясь с позиций отношений партнерства достичь согласия и взаимопонимания.

Эристика

Эристика считается высшей школой мастерства, это техника и метод ведения спора. Вместе с тем зачастую под этим словом подразумевают не только владение специальными приемами, но и способность представить неопровержимую аргументацию, позволяющую одержать принципиальную победу в споре.

Рабулистика

Рабулистика — это искусство изощренной аргументации, позволяющее выставить предмет обсуждения или последовательность чьих-либо мыслей в нужном свете, не всегда соответствующем действительности.

Черная риторика

Черная риторика — это манипулирование всеми необходимыми риторическими, диалектическими, эристическими и рабулистическими приемами для того, чтобы направлять беседу в желательное русло и подводить оппонента или публику к желательному для нас заключению и результату.

Магическая сила языковых средств заключается в умении аргументировать и дискутировать, акцентировать, пропаган-

дировать и вести спор так, чтобы говорящий всегда одерживал верх всеми правдами и неправдами.

Черная риторика — волшебное средство, позволяющее внушить оппоненту иную точку зрения. Это «намеренная непреднамеренность», подобная китайскому «увэй»*. Черная риторика позволяет разрешать противоречия, создавать основу для взаимопонимания, целеустремленно дискутировать с любым собеседником — даже с таким оппонентом, с которым трудно найти общий язык.

Просто и элегантно облекает она в слова цепочки наших мыслей, напоминая собою современных посланцев богов, владеющих силой убеждения и магией переубеждения — составными частями могущества нашего языка, или изрядно потасканных и ошипанных голубей мира времен вербальных компромиссов. Черная риторика является остро отточенным оружием тех, кто не имеет в своем арсенале ничего другого либо желает замаскировать положение вещей, складывающееся не в его пользу.

Черная риторика — это облеченная в слова доминанта победителя, убедительная благодаря последовательному использованию всех средств и инструментов, доступных в языковой сфере: вербальных, паравербальных и невербальных, то есть речевых, телесно-речевых сигналов и сигналов, сопровождающих речь.

Изучая черную риторiku, следует учитывать один очень важный момент: все коммуникативные технические приемы, методы и инструменты сами по себе нейтральны, честными или нечестными они становятся в зависимости от цели их использования.

Из чего складывается черная риторика и на что она способна

Тот, кто из тактических соображений нарушает правила ведения разговора и использует черную риторiku, выигрывает.

* Увэй (Wu Wei) — одно из центральных понятий даосизма, обозначающее недеяние. — *Прим. пер.*

Один известный немецкий коуч-консультант имел обыкновение на особенно трудных переговорах, касавшихся оплаты его услуг, внезапно вскакивать с места, подбегать к окну и молча стоять там до тех пор, пока заказчик, не выдержав нервного напряжения, не начинал уговаривать его вернуться за стол переговоров — как правило, при условии повышения гонорара. Разумеется, этот трюк он проделывал не всегда, а лишь в тупиковых ситуациях, когда разговор безнадежно увязал на каком-либо из наиболее важных пунктов.

В автомобильной промышленности и в области мобильной телефонии, в сфере финансовых услуг или бизнес-тренингов американские, японские и европейские менеджеры пускаются сегодня во все тяжкие, дабы обеспечить успех на переговорах или ускорить его достижение. Они нарушают правила ведения разговора и используют все хитроумные уловки черной риторики, для того чтобы добиться желанного результата — в том числе и в ущерб партнеру по переговорам.

Тем не менее традиционная регламентированная процедура переговоров зачастую оказывается стоящей на глиняных ногах фальшивой вежливости или на зыбкой почве сомнительных правил, которые консультанты по проблемам коммуникации внушают участникам своих тренингов вот уже не один десяток лет.

В своей книге *Mein Kampf* Адольф Гитлер наряду с прочим с грубой откровенностью высказался о роли оратора и о значении речи: «Фактором, который приводил в движение великие исторические лавины как религиозного, так и политического характера, испокон веков была магическая сила устного слова. Прежде всего широкие массы народа подчиняются той огромной мощи, которая заключена в живой речи, и все великие движения есть народные движения, вулканические извержения человеческих страстей и душевных переживаний. Их вызывают к жизни суровая богиня нужда или пламенная сила слова, и они не имеют ничего общего с лимонадными излияниями эстетствующих литераторов и салонных героев». Однако тот, кто сейчас поспешит поднять указующий перст, приготовившись обличить аморальную сущность черной риторики вообще, пусть сперва прочтет, что думает об этом известный публицист и журналист

Вольф Шнайдер: «Техника оболъщения — главными пользователями которой сегодня становятся реклама и пропаганда — вначале называлась риторикой, изобрели ее греки, и громче всего она звучала на афинских и римских форумах, позже — в британской палате общин и во французском национальном собрании. При этом тот факт, что искусство говорить есть искусство уговаривать, не только не оспаривался, но и преподавался как нечто само собой разумеющееся во все времена — от Аристотеля и Цицерона до Готтшеда, Геллерта и Вальтера Йенса; единственное, что требовалось от оратора, — служить справедливости... Таким образом, после молитвы и приказа риторика составляет третью большую область языка, которая не информирует, а, скорее, образует внушающую ужас пропасть. Практически все речевые приемы, которыми пользовались Гитлер и Геббельс, были известны еще в античных школах красноречия».

Некоторые из лучших специалистов в области тактики переговоров постоянно нарушают общепринятые правила их ведения — и в высшей степени успешно. Осознанно или неосознанно, все они используют черную ретиорику. Из этого следует, что данные правила нужно целенаправленно нарушать: вы должны не обрывать разговор, а делать его более эмоциональным, выводить партнера из равновесия, чтобы в результате получить тактическое преимущество. Все это происходит в коммуникативной плоскости, ни в коем случае не подменяя собой содержание. Черная риторика — не примитивная стратегия, пригодная разве что для партизан в джунглях, а игра на клавиатуре вербальных, паравербальных и невербальных возможностей.

Черная риторика существует под маской ориентированной на факты, обманчиво деловой коммуникации, якобы основанной на принципах партнерства и равноправия, когда кажется, что соперники ведут разговор друг с другом, друг для друга и в интересах друг друга, и состоит из соответствующих стратегий игры, преследующих только одну цель: последовательно противостоять любым попыткам сопротивления — действительным или возможным.

В чем всегда можно упрекнуть черную риторику — так это в том, что ее неисчерпаемый репертуар не признает почти никаких границ, запас ее отточенных идей — прикладных и методических — практически бесконечен, ее речевые модели и методы, инструменты и технические приемы заключают в себе всю палитру обычной коммуникации.

Если проторенный путь не приводит к желанной цели, черная риторика пробирается по бездорожью, сквозь хаос коллективной дискуссии, разрушая давно нанесенные на карты, всем

Выбор средств в риторике имеет решающее значение; ее шкафчик с ядами — не для слишком щепетильных, и каждая отравка имеет бирку с гарантией результата.

известные старые мосты и неустанно в творческом порыве наводя новые.

Черная риторика инициирует в разговоре то внезапное, беспокойное, беспомощное, демотивирующее и деконструктивное коллективное молчание, на пике которого вдруг, как по заказу, появляется мнимый «всадник в белых доспехах», с помощью которого тупиковую ситуацию удастся преодолеть уже в следующую минуту. Тот, кто разыгрывает этот сценарий, получает неоспоримое преимущество.

Черная риторика — это еще и чудодейственное искусство управления словами с использо-

Таинственно и завораживающе, подобно черной магии, жестоко и беспощадно, как черный PR, черная риторика инструментализирует и персонализирует наши коммуникативные акты.

Вопреки учению о цвете, в котором черный описывается как «цветовая дыра», черная риторика представляет собой яркую, роскошную, многоцветную смесь самых разнообразных технических приемов, методов и инструментов.

Выбор средств в риторике имеет решающее значение; ее шкафчик с ядами — не для слишком щепетильных, и каждая отравка имеет бирку с гарантией результата.

Черная риторика и ее использование

Опираясь на работы Цицерона и депутата британского парламента Вильяма Герарда Гамильтона, проанализировавшего тысячи выступлений в палате общин с 1754 по 1796 год, Вольф Шнайдер разработал несколько правил хитроумной риторики, которые я возьму на себя смелость объявить общими:

- во-первых, способ выражения должен быть простым и метким;
- во-вторых, говорящий должен четко выделять в своей речи основные положения;
- в-третьих, убедительная главная мысль фокусирует в себе все послание;
- в-четвертых, за фокусировкой послания должно следовать постоянное повторение основной мысли;
- в-пятых, позицию заявляют на контрасте, например «черное — белое»;
- в-шестых, можно получить преимущество за счет стирания границ между правдой и ложью, между информацией и намеренным ее утаиванием;
- в-седьмых, успех приносят только адресные высказывания.

Правило 1. Способ выражения должен быть простым и метким.

Живое и меткое использование языковых средств — ключ к коммуникативному успеху. При этом сила речи заключается не только в ясности простых мыслительных ходов, но и в изощренности тонких умозаключений, цель применения которых в конечном итоге одна: быть предельно убедительными.

Правило 2. Говорящий должен четко выделять в своей речи основные положения.

В качестве примера Шнайдер приводит здесь листовку 1789 года, то есть времен Французской революции, в которой ее автор, аббат Сиейес, говорит о роли широких масс народа, так называемого третьего сословия:

«Что такое третье сословие? Всё!
Что оно значит сегодня? Ничего!
Что ему нужно сегодня? Всё!»

Основные позиции необходимо изложить в течение нескольких секунд или одной минуты, главная мысль должна быть понятной и убедительной. Поэтому в современной интерпретации данную листовку следовало бы закончить однозначным призывом к действию: «Помогите нам изменить существующее положение вещей путем революции!»

Правило 3. Убедительная главная мысль, ясное заявление о миссии высказывания фокусирует в себе все послание.

Социальный звуковой фон сопровождает речь, лозунги акцентируют идею. Эти сжатые в кулак аргументы — ни в коем случае не идеи на пути к фразе, а команды изменить что-либо, сравнимые с заголовками плакатов, которые, по выражению Нормана Майлера, подают «события мировой истории в форме пилюли». Удачный боевой клич обеспечивает половину победы.

Правило 4. За фокусировкой послания следует постоянное повторение основной мысли.

Классическая фраза Катона Старшего «Карфаген должен быть разрушен» давно уже напоминает нам о том, что повторение главной мысли надежно закрепляет ее в сознании собеседника, делая все более привлекательной и убедительной.

В ходе научного эксперимента, проводившегося в Мичиганском университете, в текст на домашней странице интернет-сайта вставляли слова, придуманные специально для этой цели, такие как «забулон» или «сивадра». И что же в результате? Чем чаще они повторялись, тем позитивнее становилось их восприятие. Все более положительными оказывались и варианты их толкования.

Правило 5. Контраст «черное — белое» заявляет позицию.

Даже если речь или аргументация предоставляет собеседнику целый калейдоскоп возможностей для реакции, в противопо-

ставлениях «да или нет», «или-или», «черное или белое» проявляется определенная направленность, убежденность говорящего.

Правило 6. Стирание границ между правдой и ложью, информацией и намеренным ее утаиванием дает преимущество.

Тот, кто пункт за пунктом оспаривает отдельные аргументы или вообще все, что слышит, приводит собеседников в замешательство. Но только тот, кто вонзает нож в самое уязвимое место, добивается успеха. Слишком сложное и детальное объяснение разбавляет основательность аргументации. Пример простоты и доходчивости являет нам один из известных догматов церкви: «Я верую, значит, Бог существует» — даже если вы полагаете, что это не так.

Правило 7. Успех приносят только адресные высказывания.

Тот, кто занимается лишь опровержением аргументации противника, оставляет ему массу возможностей уйти от поражения. Заставить соперника говорить, привести его в смущение — вот чего нужно добиваться, возражая ему, и тогда успех гарантирован.

Следует также не просто взывать к публике, а стараться задеть ее за живое и заставить задаться вопросом: «А как это касается меня лично?» Эмоции слушателей — ключ к успеху говорящего.

Нарушители правил владеют искусством вежливо избавляться от врагов, разбирая по косточкам, объявляя бесполезными и, наконец, полностью дезавуируя предполагаемые благоразумие и опыт своих коллег, и в конце концов уничтожаются и отвергаются вообще все их идеи, как неприменимые на практике. Любые инициированные в общественной жизни политические дебаты организованы согласно этой логике.

Если смотреть на это со стороны, можно очень быстро сделать вывод, что репертуар нарушителей правил и их изощренные игры практически не знают границ либо свободно их пересекают, их методические и тактические идеи, безупречные в языковом выражении, креативны и непостижимы в своей мотивации, их формулировки выразительны, а вербальные ходы отражают всю палитру отработанных приемов нечестной или честной коммуникации во всем многообразии ее цветов и оттенков.



ОСНОВНЫЕ ПРАВИЛА ЧЕРНОЙ РИТОРИКИ

Черная риторика — это манипулирование всеми необходимыми риторическими, диалектическими, эристическими и рабулистическими приемами для того, чтобы направлять беседу в желательное русло и подводить оппонента или публику к желательному для нас заключению и результату.

Поэтому она руководствуется определенными правилами ведения разговора, важнейшие из которых будут изложены ниже.

Правило: «он» или «я» — использование анонимизированных посланий

Всем известно, что некоторые люди имеют обыкновение приносить свои достоинства, преподносить себя и свою жизнь не в лучшем свете.

Специалисты по коммуникации называют такое поведение фасадным, то есть скрывающим истинное лицо человека под маской определенной роли, умаляющей положительные качества его личности либо вообще лишаящей возможности показать себя.

Стен Надольни, один из самых читаемых современных немецких писателей, в своем романе «“Он” или “я”» (Er oder Ich) описывает этот феномен как нечто позитивное, потому что герой или, точнее, антигерой его романа Оле Ройтер осознанно использует такого рода анонимность: «Записывая какое-либо

[>>>](http://kniga.biz.ua)

наблюдение, можно сделать подлежащим «я» — или «он», хотя подразумевается «я». «Я» подгоняет мысли, «он» сохраняет дистанцию, оставляя пространство для полета фантазии. «Я» не может подписаться под выдуманной историей с такой легкостью, как это делает «он». «Я» и «он» — емкости совершенно разного свойства». «Он является стратегическим советником многих значительных личностей в области экономики и политики» — такая фраза внушает больше доверия, чем аналогичная, но начинающаяся с «я»^{*}.

Мой собственный опыт показывает, что многие менеджеры низшего и среднего звена, чаще мужчины, чем женщины, имеют большие проблемы с анонимизацией.

Они говорят, например: «Кто-то делает карьеру, получает работу...» — но при этом идентичность с действующим лицом остается весьма приблизительной, а ответственность за согласие с чем-то или обещание чего-либо выглядят очень неопределенными. Это «кто-то» сразу же выдает нерешительность и неуверенность говорящего, оттесняет от него действие и подчеркивает относительность возможных недостатков. Ошибки и промахи декларируются как вполне безобидные, собственное смущение преподносится совсем по-другому, а личные чувства вообще скрываются. Анонимизированные конструкции пропускают вперед непонятно чьи личности, деперсонифицируют интриги и события и одновременно снимают с памяти груз нерассказанного.

В своем романе Надольни иронически продолжает:

«Еще по поводу этого писательства: уже не один десяток лет он [читай: протагонист Оле Ройтер] практикует своеобразный метод дистанцирования — старается рассказывать о себе, о своих собственных поступках от третьего лица, учреждая таким образом вместе с «нейтральным» рассказчиком, коим является он сам, союз по облагораживанию правды (что-то подобное нам уже известно по «Анабасису» Ксенофонта). Наряду с прочим он полагает, что этот метод дает ему возможность больше «видеть».

^{*} Хорошей иллюстрацией использования анонимизированных посланий являются выступления Б. Н. Ельцина, который вместо «я» зачастую говорил «президент». — *Прим. ред.*

Напрасно, его сила по-прежнему зовется “закрой глаза и не смотри” и позволяет ему чувствовать себя уверенно лишь там, где мировая скорбь воспринимается как невятный рокот бушующего где-то вдали океана».

Действительно: анонимизированные конструкции позволяют избегать личностной идентификации и порой существенно облегчают нашу повседневную жизнь, наши будни. С другой стороны, разве мы не вычеркиваем такие конструкции из каждого делового письма как рецидив вербальной обезличенности? Пожалуйста, усилие бдительность, контролируйте все эти «кто-то» и т. п. еще более строго, чем до сих пор.

Дополнительное упражнение

Во время следующей встречи с партнером по бизнесу проанализируйте, как он использует анонимизированные конструкции. Постарайтесь определить, в каких случаях он не должен был этого делать, и спокойно поговорите как-нибудь об этом с коллегами, которым доверяете. Адаптируйте свою речь!

Послания от первого лица («я»)

- разрешают конфликты;
- заявляют эмоции;
- открыты в формулировках и вместе с тем поддаются предварительному обдумыванию;
- дают возможность обратной связи.

Анонимизированные послания — это

- анонимные убийцы коммуникации;
- безотносительные речевые излишества;
- скользкие попытки уйти от конфронтации;
- деперсонализирующие и неконкретные речевые средства;
- нерешительные запросы и ни к чему не обязывающие обещания.

Послания от второго лица («ты»)

- апеллятивны и требовательны;
- подразумевают неизбежность принятия решения;
- называют партнера по разговору и требуют от него изложения собственной позиции;
- уступают ответственность;
- провоцируют собеседника оправдываться и давать объяснения.

Послания от первого лица множественного числа («мы»)

- делают акцент на общих для партнеров моментах;
- требуют достижения консенсуса;
- подчеркивают нацеленность на коллективный результат;
- маскируют «я»;
- подлежат обязательной проверке на искренность.

Например

«Что я могу предложить? Итак, от претендента на эту должность требовался опыт успешной реализации как минимум трех боль-

СОВЕТ

Если вам трудно говорить от первого лица, воспользуйтесь следующей уловкой: попробуйте сформулировать свою речь в форме ответов на вопросы своего начальника или клиента.

ших проектов. Я получил такой опыт, будучи руководителем проекта XY по совершенствованию мотивации сотрудников фирмы «Мейер», участвуя в управлении процессом слияния фирм ABC и CDE и осуществ-

ляя стратегическое руководство консалтинговым проектом в фирме GHI. Все три проекта были в высшей степени успешными, в частности...»

Использование самоиронии:

«...Доля правды в этом все-таки есть!»

Отрывок из диалога претендента на должность и работодателя наглядно демонстрирует неуместность самоиронии:

«Ну, и как же вас зовут?!»

«Мое имя...»

«Да расстегните же пиджак, расслабьтесь!»

«О'кей, да, итак, меня зовут Михаэль...»

«А мы ведь с вами вместе ехали в лифте, вы еще удивились, что он идет наверх...»

«Ну, я...»

«Вообще-то, для лифта это совершенно нормально — он всегда идет либо вверх, либо вниз».

«Э-э... Вы спрашивали, как меня зовут?!»

«Ну да, конечно, и вы никак не соберетесь мне это сказать!»

«Итак, меня зовут Михаэль...»

«Это вы уже говорили...»

«Да, я имею высшее образование по специальности «промышленная информатика» и сейчас работаю в фирме «Мейер» в городе Y. До этого работал в фирме «Мюллер» в городе X, к сожалению, она больше не существует. А еще раньше в фирме «Никсдорф», ну, ее судьба тоже всем известна!»

«Сейчас вы, конечно, скажете, что это не вы их угробили. Или...»

«По всей вероятности, не я, но все может быть, э-э... бросается в глаза, что все фирмы, в которых я раньше работал, прекратили свое существование. Но я бы не стал категорически утверждать, что здесь не обошлось без моего участия».

«Ну конечно, при чем тут вы? Я бы на вашем месте тоже не стал ни в чем признаваться».

«Э-э... гм...»

«Итак, вы признаетесь?!»

«Нет, я всегда имел возможность убедить своих работодателей в том, что являюсь чрезвычайно ценным работником. По крайней мере так было до сих пор... Ведь как-то мне все-таки удавалось получать новую работу».

«Ну, ясно, главное — на всякий случай не подпускать вас к оперативному руководству. Развалить такую фирму, как «Никсдорф», — это не каждому под силу...»

«Да, 30 000 сотрудников — фьють! — и в один день ничего не осталось».

«Как же вам это удалось?»

«Секрет!»

«И кто вам платит за это, конкуренты?»

«Большую часть своих доходов я получаю от работодателя».

«И, разумеется, небольшую премию от конкурента?!»

«Э-э... гм...»

«Кто же главный конкурент вашего настоящего работодателя?!»

«Фирма ABC... Но мы все еще первые на мировом рынке!»

«Все еще...»

СОВЕТ

Самоирония — это мыслительный шпагат, сделать который собеседнику может быть не под силу, даже в том случае, если он поймет, что все это несерьезно.

«Да, но за производство я не отвечаю, я специалист по электронной обработке данных, работаю, так сказать, во втором эшелоне».

«Отлично, значит, как бы успешно ни был налажен сбыт, пока вы контролируете электронную обработку данных, предприятие фактически стоит на месте».

«Да, но я работаю в этой фирме уже пять лет, и она все еще на плаву...»

«А сколько же вы работали в «Никсдорфе?»»

«Семь лет!»

«А в следующей фирме?»

«Шесть лет!»

«Итак, сначала вы втираетесь в доверие, а потом: бац!»

«Ну да?!»

Самоирония распознается мгновенно, одна легкомысленно отпущенная реплика — и коммуникативная петля затянута. При этом участники разговора — или в нашем случае вы сами, те, кто читает этот наш специально придуманный диалог, — прекрасно знают, что самоирония не содержит ни крупинки правды. Или все-таки содержит?

Между тем самоироничные высказывания весьма неудобны для восприятия реципиентом: он слышит определенное послание, понимает его — правильно, точно и аналитически, — ясно и четко воспринимает сказанное, но при этом должен думать обратное, а потом еще и отложить это в памяти. Настоящее безумие!

В ответственных ситуациях никогда не отвечайте самоиронией на вопросы или упреки, обращенные к вам лично, к вашей фирме или сфере вашей деятельности. Отвечая на вопросы или упреки, используйте ясные формулировки и позитивные высказывания, постоянно контролируйте собеседника и его реплики.

Ирония — это троянский конь словесной акробатики, самоирония — минное поле для того, кто ее использует.

Таким образом, на вопрос «Итак, это вы развалили фирму?» следовало отвечать просто: «Нет, напротив, моя работа всегда приносила компании только пользу!»

Запомните

Никогда не следует повторять упрек, прозвучавший в ваш адрес, потому что повторение закрепляет сказанное в сознании собеседника.

Вместо того чтобы повторить упрек, сразу же ответьте на него позитивным для вас утверждением, ни в коем случае не используйте отрицание с последующим повторением слов упрека типа «Я не виноват в том, что...».

Запомните, никогда не следует повторять упрек, прозвучавший в ваш адрес, потому что повторение закрепляет сказанное в сознании собеседника.

Цитаты и повторение основной мысли

Правило: острая, меткая цитата в нужное время дороже золота... но еще лучше повторение собственной основной мысли!

Моя карьера чуть было не закончилась, едва начавшись. Случилось это более двенадцати лет назад, но все, что тогда произошло, до сих пор стоит у меня перед глазами... Не очень крупная фирма, занимающаяся разработкой видеотехники и оборудования для видеоконференций, пригласила меня сделать доклад на «Дидакте», ведущей выставке средств обучения и технической поддержки конференций. Для участников этой выставки каждый год проводится дискуссионный форум,

на котором вниманию заинтересованной публики предлагаются рефераты по соответствующим вопросам.

Темой моего доклада были возможности использования оборудования для проведения видеоконференций. Тогда еще такое оборудование не получило широкого распространения. За эту технику фирма должна выложить кругленькую сумму в миллион евро, но многие компании, располагающие оборудованными надлежащим образом помещениями, не используют их или применяют недостаточно, потому что для этого нужно владеть особыми навыками проведения видеоконференций, видеообработки материала, подготовки и презентации выступлений. К тому же темп видеоконференции должен быть очень высоким, чтобы она не превратилась в обычное заседание с обилием участников и минимальным коэффициентом полезного действия.

Итак, тогдашний руководитель фирмы предложил мне осветить в своем докладе все эти моменты и одновременно объяснить на практических примерах, какие возможности экономии времени и средств предоставляют видеоконференции и в каких сферах деятельности они могут использоваться. Непосредственно передо мной выступал всем известный Хорст Рюккле со своей обычной темой «Язык тела», которая, впрочем, с таким же успехом могла бы присутствовать и в программе семинара по бизнес-этике. Аудитория живо интересовалась предметом, на форуме присутствовало около двухсот пятидесяти участников — отличное начало.

Я постарался сделать свой часовой доклад как можно более занимательным и, похоже, смог увлечь им присутствующих. Практические примеры давали заинтересованным слушателям возможность мысленно применять их к своей работе, а мне — поддерживать постоянный контакт с публикой.

Практические методы визуализации понравились участникам форума, многие одобрительно кивали, и на лицах собравшихся можно было прочесть удовлетворение от услышанного.

Мое личное восприятие аудитории в процессе выступления было таково: «Тебя принимают отлично! Тема подходящая, изложение убедительное».

В конце доклада я предложил дискуссию. В зале стояли микрофоны, так что интерактивность ситуации была обеспечена. Первым из задних рядов поднялся мужчина, по виду типичный руководитель, в солидном костюме (большинство собравшихся были одеты неформально) и без обязательного пакета с информационными материалами под мышкой. Он вальяжно прошествовал на середину зала и выдержал внушительную паузу, ожидая, когда на нем сфокусируется внимание всех присутствующих.

А потом начал голосом, полным сарказма и уничижительной иронии: «Господин Бредемайер, мои комплименты. (Пауза.) Искренне поздравляю вас с тем, что своим докладом вам удалось полностью развалить эту в высшей степени интересную тему». Затем он повернулся и не спеша направился к выходу.

Меня как обухом по голове ударили, такого я никак не ожидал, и это абсолютно не соответствовало моему впечатлению от аудитории, которая, судя по всему, относилась к моему докладу с интересом и участием.

Мои собственные наблюдения полностью расходились с заявлением моего оппонента. И что хуже всего, он ушел. Просто ушел, не дожидаясь ответа, не объяснив, почему у него могло сложиться такое негативное впечатление. Удалился, и все.

После того как я несколько пришел в себя от этого нападения, от этого неожиданного вербального удара, мне в голову пришла цитата, прочитанная в юности на доске объявлений студенческого общежития и навсегда запечатлевшаяся в памяти.

Итак, когда мой противник повернулся и не спеша пошел к выходу, я громким и на удивление твердым голосом (хотя мои колени дрожали) бросил ему вслед эту цитату:

СОВЕТ

Перед каждым разговором, перед каждой презентацией и перед каждым докладом сформулируйте для себя по крайней мере одну забойную фразу, содержащую в себе основную мысль вашего послания. Она послужит вам опорой, с помощью которой вы сможете устоять на ногах в любой критической ситуации, способной сложиться в ходе дискуссии. К тому же она обязательно укрепит вашу позицию и увеличит силу воздействия всего вашего выступления.

«Макс Фриш сказал однажды: «Если ты думаешь, что узнал истину, подай ее другому, как подают пальто, чтобы удобнее было надеть, а не тычь ею в нос, как мокрым носовым платком». В данном случае это был именно мокрый носовой платок — к сожалению!»

Все затаили дыхание, мой оппонент замер на месте... И затем разразился шквал аплодисментов остальных двухсот сорока девяти участников форума.

Ситуация была спасена, агрессор посрамлен. А аплодисменты превратили последние оставшиеся ему до двери метры, вероятно, в самые трудные в его жизни.

Продолжение дискуссии прошло вполне успешно: публика была настроена по-деловому, никаких вербальных атак никто больше не предпринимал.

Позже я еще раз увидел этого человека, на его пиджаке был бэдж, свидетельствовавший о том, что он работал в отделе продаж фирмы, являвшейся главным конкурентом моего заказчика.

Все закончилось благополучно. Но что бы произошло, если бы я оказался в ступоре, если бы мог только бормотать нечто нечленораздельное или вообще потерял дар речи? Возможно, я никогда не решился бы отважиться еще раз выступить публично.

Из всего этого я извлек очень важный урок: в подобной ситуации ни в коем случае нельзя молчать! В тот раз меня выручила удачная цитата, сегодня я обычно использую ясное, четкое повторение основной идеи выступления:

«Жаль, что вы прослушали, возможно, даже осознанно прослушали основную мысль. Повторяю: фирма ХУ разработала первоклассную систему оснащения видеоконференций, которая экономит ваши средства и ускорит ваше продвижение вперед! Еще вопросы?»

Можно было бы язвительно спросить: «Еще вопросы, столь же полезные для дальнейшего обсуждения предмета нашей дискуссии?»

Как сформулировать основную мысль?

Удачная формулировка основной мысли характеризуется наличием трех факторов: