

Дуглас Мосс
Алекс Нарбут

БИБЛИОТЕКА
УСПЕШНОГО
ПСИХОЛОГА

ДЕЙЛ КАРНЕГИ

Полный курс
ОБУЧЕНИЯ
ПРИЕМАМ ОБЩЕНИЯ



Библиотека успешного психолога

Дуглас Мосс

**Дейл Карнеги. Полный курс
обучения приемам общения**

«АСТ»

2016

УДК 159.9
ББК 88.53

Мосс Д.

Дейл Карнеги. Полный курс обучения приемам общения /
Д. Мосс — «АСТ», 2016 — (Библиотека успешного психолога)

ISBN 978-5-17-099211-9

В этой книге – все самые важные советы Дейла Карнеги, собранные в 33 урока. Но самое ценное здесь – отличные практические упражнения на отработку принципов Карнеги, подобранные так, чтобы алгоритмы успешного общения «встроились» в вашу речь, в ваше мышление, в ваше поведение. Также в книге вы найдете множество упражнений на пробуждение творческих способностей, повышение стрессоустойчивости, умение сохранять душевное равновесие в любых обстоятельствах. Полезная книга для тех, кто хочет не просто знать приемы успеха от Карнеги, а действительно научиться их применять!

УДК 159.9

ББК 88.53

ISBN 978-5-17-099211-9

© Мосс Д., 2016

© АСТ, 2016

Содержание

Введение	7
Неумение общаться приводит к одиночеству	8
Цель общения – не достижение выгоды, а установление искренних отношений	9
Как научиться общению и избавиться от одиночества	10
Закладываем фундамент правильного общения	12
Урок первый	12
Трудности, которые могут возникнуть при усвоении первого урока	13
Практика	14
Упражнение «Учимся правильно произносить имя»	14
Упражнение «Обращение по имени»	14
Упражнение «Остановить мгновение!»	15
Упражнение «Ускользящий образ»	15
Упражнение «Поймаем слово»	15
Шпаргалка к первому уроку	15
Урок второй	16
Трудности, которые могут возникнуть при усвоении второго урока	17
Практика	18
Упражнение «Улыбка глазами»	18
Упражнение «Улыбка без причины»	18
Упражнение «Улыбка симпатии»	19
Шпаргалка ко второму уроку	20
Урок третий	21
Трудности, которые могут возникнуть при усвоении третьего урока	21
Практика	22
Упражнение «Избавьтесь от психического напряжения»	22
Упражнение	22
Шпаргалка к третьему уроку	23
Урок четвертый	24
Трудности, которые могут возникнуть при усвоении четвертого урока	25
Практика	26
Упражнение «Вызвать на разговор»	26
Упражнение «Внимание к собеседнику»	26
Упражнение «Тема разговора»	27
Упражнение «Руслó разговора»	28
Упражнение «Выслушать чужое мнение»	28
Шпаргалка к четвертому уроку	29
Урок пятый	30
Трудности, которые могут возникнуть при выполнении пятого урока	31
Практика	32

Упражнение «Разговор об интересах собеседника»	32
Упражнение «Первая встреча»	33
Шпаргалка к пятому уроку	34
«Нельзя» и «Следует» в общении	35
Урок шестой	35
Трудности, которые могут возникнуть при выполнении шестого урока	37
Практика	37
Упражнение «Молчание»	37
Упражнение «Проявить уважение»	38
Упражнение «Сохранить авторитет собеседника»	38
Упражнение «Увести от опасности»	39
Упражнение «Доверяй, но проверяй»	40
Упражнение «В чем мы согласны друг с другом»	40
Упражнение «Применение техники согласия»	41
Шпаргалка к шестому уроку	42
Урок седьмой	43
Трудности, которые могут возникнуть при выполнении седьмого урока	44
Практика	45
Упражнение «Признайте неправоту»	45
Упражнение «Не самобичевания ради»	45
Упражнение «Принесение извинений»	46
Шпаргалка к седьмому уроку	46
Урок восьмой	47
Трудности, которые могут возникнуть при выполнении седьмого урока	48
Практика	49
Упражнение «Вопрос вместо приказа»	49
Упражнение «Отследи приказной тон»	49
Упражнение «Настрой на успешное сотрудничество»	50
Упражнение «Что ты об этом думаешь?»	50
Упражнение «Предоставьте выбор»	50
Упражнение «Поощрение»	51
Шпаргалка к восьмому уроку	51
Критика. Как делать это правильно	52
Урок девятый	52
Конец ознакомительного фрагмента.	53

Дуглас Мосс, Алекс Нарбут Дейл Карнеги. Полный курс обучения приемам общения

© Мосс Д., 2016

© Нарбут А., 2016

© ООО «Издательство АСТ», 2016

* * *

Введение

Что такое «качество жизни» и от чего оно зависит?

В последние годы со всех сторон мы постоянно слышим об улучшении *качества жизни*. И всякий раз подобное сообщение вызывает скептическую усмешку – как у воспитательницы детского садика, так и у преуспевающего бизнесмена.

А между тем жизнь за последние полвека действительно стала лучше. Судите сами:

Доходы объективно выросли, стали доступны любые продукты, даже те, что всегда считались дефицитом.

Медицина избавила человечество от болезней, которые в прежние времена становились причиной вымирания целых городов.

Техника облегчила наше существование настолько, что примитивный физический труд кажется уже какой-то экзотикой.

Тогда почему же любое заявление о том, что «жить стало лучше, жить стало веселей» воспринимается как нечто, не соответствующее действительности?

Причина в том, что качество жизни на самом деле не зависит ни от высоких доходов, ни от вкусной еды, ни от технических новинок. Все эти факторы относятся не к *качеству*, а к *количеству*.

А что же такое *качество жизни*?

И при каких условиях человек будет считать, что *качество* его собственной *жизни* на самом деле улучшилось?

Ответ на этот вопрос неожиданно получил молодой Дейл Карнеги, когда в 1912 году в Нью-Йорке открыл первую в американской истории школу ораторского искусства.

В то время было немало разного рода курсов, где любой желающий мог обучиться какому-нибудь полезному делу. Ораторское искусство, кстати говоря, к этим «полезным делам» в то время никто не относил – о чем и заявили в Ассоциации школ христианской молодежи, куда Дейл обратился со своим предложением. Но Карнеги настоял на своем и даже согласился работать без жалованья. В итоге, когда курсы открылись, случилось невероятное: поток желающих окончить их оказался столь велик, что ему пришлось организовать подобные школы и в других городах. А когда выяснилось, что и этого недостаточно, Карнеги принял решение написать пособие на основе своих лекций – чтобы те, кто не имеет возможности посещать их, могли учиться самостоятельно.

В чем же был секрет такого ошеломляющего успеха? Неужели в том, что каждый слушатель курсов мечтал стать оратором? Очень скоро Дейл понял, что людям интересно не столько искусство публичных выступлений, сколько **умение общаться** с другими людьми. Публика на его курсах была самая разная – от мелких лавочников до владельцев крупных предприятий. И всем не хватало одного: *навыков общения*.

Оказывается, **именно от качества общения и зависит качество жизни любого человека**.

Неумение общаться приводит к одиночеству

Чтобы жить полноценной жизнью, человек нуждается в других людях, их взаимопонимании и поддержке. Ведь самый страшный диагноз современности – не рак и не инфаркт. Самый страшный диагноз современности – *одиночество*.

Люди в современном мире одиноки потому, что зачастую в любых отношениях ищут прежде всего **выгоду**. В любви, в дружбе, в сотрудничестве. А там, где выгода стоит на первом месте, нет взаимодействия двух личностей. Там царят чисто функциональные отношения, где важен не человек, а роль, которую он исполняет.

Но если супруг, друг и работник – это всего лишь роли, значит, исполнителей можно с легкостью заменить? Так и происходит.

Супруги разводятся, друзья уходят, работников увольняют... Их место занимают другие люди – но это снова не приносит желаемого результата.

Мы привыкли бросаться людьми, оттого наша жизнь полна разочарований и дискомфорта. Вот почему люди страдают от трагического, почти безысходного одиночества. И если вы хотя бы время от времени чувствуете себя одиноким человеком, это верный признак того, что в вашем общении с людьми не хватает искренности и желания понять другого.

Подумайте сами: как вы общаетесь с людьми, которых встречаете каждый день? Вспомните любой разговор с любым человеком, произошедший вчерашним вечером или сегодняшним утром.

Что вы чувствовали во время этого разговора? Удовольствие, злость, раздражение, равнодушие?

А что бы вы хотели почувствовать? Быть может, вы вообще предпочли бы не разговаривать с этим человеком?

Сказали ли вы все, что хотели, услышали ли то, что вам нужно? Большинство разговоров (а разговор – это главный вид общения) проходят для человека в лучшем случае впустую. Часто это не более чем дань приличию: приветствие, несколько общих фраз – вот и все общение.

Ладно бы это происходило с людьми, которые в нашей жизни не играют никакой роли. Но ведь со своими близкими, родными, лучшими друзьями люди зачастую ведут себя точно так же! И не замечают, как все больше и больше отдаляются от тех, кто в их жизни дороже всего.

Люди погрязают в собственных проблемах, мыслях, заботах, копят стресс, раздражение – и жалуется на то, что их никто не понимает. Даже не задумываясь о том, что и сами не желают понимать других.

Цель общения – не достижение выгоды, а установление искренних отношений

Отчего так происходит? Почему в наших отношениях с людьми так много негатива? Неужели все мы такие плохие? Конечно же, нет. Просто большинство людей сегодня страдают от неумения общаться... Причем на всех уровнях связей – от семьи до случайной компании в купе скорого поезда.

Мы живем не в 1912 году: в современном мире курсы общения не в новинку. А уж пособий с рецептами «правильного общения» в любом книжном магазине – хоть отбавляй. Интернет полон сайтов, где на каждый случай жизни дадут универсальный совет – как правильно провести переговоры, как познакомиться с девушкой или уговорить мужа купить норковую шубу. Но большинство этих курсов, пособий и советов относятся к сфере фальшивого общения. Почему? Да потому что **целью** такого общения становится **односторонняя выгода**. А если общение выгодно лишь одному, это уже не общение, а манипуляция.

Книги Дейла Карнеги среди множества подобных руководств стоят особняком. Если вы когда-нибудь читали хотя бы одну из книг Карнеги, то наверняка помните, что каждая из описанных там проблемных ситуаций завершалась тем, что двое изначально не понимающих друг друга людей в результате становились друзьями.

Потому что **цель советов Карнеги – не достижение выгоды, а установление прочных и искренних отношений между людьми!**

Как научиться общению и избавиться от одиночества

Почему же в нашей жизни так мало истинного общения? Все дело в том, что современный ритм жизни, особенно в большом городе, просто не оставляет на это времени. Мы задавлены делами и информацией, которая валится на нас со всех сторон. Дни мелькают со скоростью света, проходят дни, недели, месяцы, а нам все некогда остановиться и просто побеседовать по душам с теми, кто нам дорог.

Как же научиться делать эти остановки?

Как научиться быть эффективным не только в работе, но и в общении с людьми?

Есть ли вообще выход из этого замкнутого круговорота дел, событий и информации?

Выход, конечно, есть. Советы, которые Дейл Карнеги давал 100 лет назад, нисколько не утратили своей актуальности. Его книги помогли миллионам людей, и помогают до сих пор! Ценность книг Карнеги в том, что он просто и понятно объясняет, как в любой ситуации, будь то романтическое свидание или заключение важного контракта, оставаться порядочными людьми, устанавливая глубокие личностные связи, становиться друзьями.

Самые действенные советы Дейла Карнеги, дополненные упражнениями, разработанными и проверенными на практике опытными психологами, собраны в 33 урока, представленные в этой книге.

Пусть вас не смущает тот факт, что некоторые уроки сопровождаются обширной практической частью, к другим же предлагается всего 2–3 упражнения для отработки нового навыка. На самом деле все упражнения этой книги – единая система, каждое из них так или иначе работает на улучшение ваших коммуникативных способностей, повышает стрессоустойчивость и будит творческий потенциал. А значит – меняет вашу жизнь к лучшему уже сейчас!

Осваивайте упражнения в удобном для вас режиме – проходите по одному уроку в день или отрабатывайте новый навык в течение недели. Вы можете возвращаться к любимым упражнениям и выполнять их снова и снова, а если к какой-то практике «не лежит душа» – пока пропустите ее, возможно, чуть позже вы будете готовы ее освоить.

В конце каждого урока вы найдете «шпаргалку», которая поможет вам в любой момент освежить в памяти основные положения урока и советы мастера общения. Обращайтесь к ней несколько раз в течение дня – это поможет вам постоянно сохранять настрой на нужную волну – волну успеха и искреннего общения.

Благодаря такому подходу у вас выработается привычка к правильному общению. А как известно, посеешь привычку – пожнешь характер, посеешь характер – пожнешь судьбу.

Дейл Карнеги предлагает вам посеять *правильную привычку* и получить *правильную судьбу*.

И при этом вам не придется преодолевать себя и тратить большие душевные силы. Не придется менять стиль жизни. Этот тренинг не принесет вам никакого дискомфорта, не потребует никаких глобальных изменений. В отличие от многих психологических тренингов, которые предполагают резкое изменение себя (а значит, неизбежный стресс), тренинг по Дейлу Карнеги, напротив, устраняет многие стрессы. Многие люди уже прошли этот тренинг. Вот лишь некоторые из отзывов:

Выполняя упражнения тренинга, вы приобретаете важнейшие навыки, которые сделают вашу жизнь полной счастья и новизны!

Однако вам необходимо помнить о том, что данный тренинг затрагивает самую тонкую, самую чувствительную сферу – сферу человеческих отношений. В этом тренинге очень важен элемент творчества. Все рекомендации нужно выполнять не бездумно, а творчески перерабатывая их, с учетом конкретной ситуации и конкретного человека, с которым вы в этой ситуации общаетесь. Это не составит для вас никакого труда, потому что навык «подстраивания» под ситуацию есть у каждого человека.

Итак – вперед, к благоприятным изменениям! Скорее открывайте следующую страницу и приступайте к занятиям!

Закладываем фундамент правильного общения

Урок первый

Самое сладкое слово для каждого человека

Обращайтесь к собеседнику по имени!

Урок, с которого начинается тренинг по Дейлу Карнеги, чрезвычайно прост. Он заключается в одном кратком задании:

Обращайтесь к собеседнику по имени!

Возможно, кому-то из читателей этот совет покажется уж слишком легким для выполнения. Произнести имя человека в его присутствии – чего уж проще!

Однако пусть эта кажущаяся простота вас не вводит в заблуждение. Теоретически следовать этой рекомендации может любой человек. А что показывает практика?

Отложите книгу в сторону и проведите эксперимент. Позвоните лучшему другу и поговорите с ним минут пять. Всякий раз, когда он назовет вас по имени, загибайте палец.

Ну что, поговорили? И сколько пальцев вы загнули? Позвольте-ка угадать.

Один? А может, вообще ни одного?!

А ведь это – ваш *лучший* друг. Что же говорить об остальных?

Теперь представьте, что вы встречаете старого знакомого после долгой разлуки и выясняется, что он... забыл, как вас зовут! Что вы почувствуете в этот момент? Вам будет обидно до слез – ведь оказывается, вы в жизни этого человека оказались настолько незначительным эпизодом, что он не дал себе труд даже запомнить ваше имя.

И напротив: когда кто-то, с кем вы когда-то очень давно косвенно пересекались, при встрече называет вас по имени – это возвышает вас в собственных глазах. Вас запомнили, несмотря на мимолетность знакомства; значит, вы яркий и неординарный человек, достойный того, чтобы ваше имя запечатлелось в памяти.

Наполеон Бонапарт вызывал восхищение как у союзников, так и у врагов. Собственные солдаты его обожали. А как не обожать человека, который не просто помнит по именам каждого из солдат, – *солдат, не офицеров!* Кроме того, Бонапарт знал и то, у кого из них сколько детей и как зовут их жен.

Племянник великого Бонапарта, Наполеон III, гордился тем, что он, несмотря на свои монаршие заботы, был в состоянии вспомнить имя любого, однажды встреченного человека. Представьте себе: император Франции, влиятельнейший европейский монарх старался сохранить в памяти имена тысяч людей! Да, именно **старался**: это не было каким-то особым даром или уникальным свойством памяти. Наполеон III прилагал усилия, чтобы запомнить чье-то имя.

Если он слышал имя произносимое имя недостаточно отчетливо, то говорил: «Извините, я плохо расслышал ваше имя». В тех случаях, когда оно было необычным, он спрашивал: «Как оно пишется?» В течение беседы он старался несколько раз произнести только что услышанное имя, а в уме связать его с какой-нибудь характерной особенностью, выражением лица или общего вида человека. Если новый человек был лицом значительным, Наполеон прилагал дополнительные усилия, чтобы запомнить его имя. Как только Его Императорское Величество оставался в одиночестве, он записывал это имя на листке бумаги, затем сосредоточенно вглядывался в его начертание,

запечатлевать его в своей памяти, и рвал листок. Этим способом он достиг того, что зрительная память и слуховая хорошо сохраняли нужное ему имя.

Дейл Карнеги

Так ради чего он это делал? Может быть, это был просто королевский каприз? Или Наполеон III желал хоть в чем-то быть похожим на своего великого дядю? Нет. Просто этот правитель знал одну непреложную истину, которую столетие спустя выразил в нескольких словах Франклин Рузвельт:

«Помнить имя избирателя – это искусство управлять государством. Забыть – значит быть преданным забвению».

И мы нисколько не погрешим против истины, если немного переиначим их, сказав:

Помнить имя каждого встреченного вами человека – это искусство управлять людьми.

Все люди любят комплименты, все ждут одобрения или похвалы. Но ни один самый изысканный комплимент, ни самое теплое ободрение и ни самая высокая похвала так не трогают сердце человека, как звук его имени. Почему?

В мистических традициях Востока считается, что в имени заключена часть человеческой души, и поэтому, называя чье-либо имя, вы обращаетесь непосредственно к его душе.

Но существует и другое, вполне земное и понятное объяснение этому феномену. Имя – это первый звук, который слышит новорожденный младенец. Ни одно слово мать не произносит так часто, как имя своего малыша. В сознании каждого человека его собственное имя прочно связано с материнским теплом, ее любовью и заботой.

Где-то глубоко внутри у нас живет уверенность в том, что всякий, кто называет наше имя, так же, как наша мать, считает нас самым важным человеком на свете. Наш разум может понимать, что далеко не всегда это так – но подсознание человека отзывается на звук его имени с трепетным ожиданием.

Называть человека по имени – это почти что магия. Овладеть этой магией нетрудно, но все же, как и у всякого магического действия, в этом уроке есть свой секрет.

Когда вы называете имя человека, это не должно звучать фамильярно, натянуто, сердито или официально сухо. Вам необходимо научиться делать это непринужденно и тепло. Учеба не займет у вас много времени; вам даже не понадобится какая-то особая работа над голосом и интонацией.

Все, что вам нужно, – это слегка приподнять уголки губ непосредственно перед тем, как вы произнесете имя человека. Ваши губы сложатся в полуулыбку, и эта полуулыбка придаст вашему голосу нужную теплоту и непринужденность.

Конечно, подобный навык нуждается в тренировке. Но ведь тренироваться вы можете каждый день, причем с разными людьми!

Трудности, которые могут возникнуть при усвоении первого урока

- *Трудно запомнить имя человека (плохая память на имена).*

Чтобы справиться с этой трудностью, вам нужно будет приложить некоторые усилия. Вы можете поступить так же, как поступал Наполеон III: записывать имя человека на бумажке, а затем, оставшись в одиночестве, долго и сосредоточенно всматриваться в него. Этот способ хорош тем, что в нем задействована зрительная память.

Другой способ заключается в том, чтобы получить как можно больше сведений о человеке. Почувствуйте себя детективом: выясните не просто полное имя человека, но и его семейный статус, образование, интересы, политические взгляды и т. д. Вся эта информация помо-

жет вам создать в своем сознании цельный образ, который будет прочно ассоциироваться со звуком имени этого человека. Даже если вы расстанетесь на годы, то при новой встрече вы все равно без труда вспомните, как его зовут и где он учился.

Если вам кажутся не очень подходящими оба способа, то придумайте свой! Пользуйтесь воображением. Например, при знакомстве с человеком представляйте, что его имя огненными буквами написано у него на лбу. Или же что над ним пролетает маленький бумажный самолетик, на крыльях которого написано его имя. Вы можете вообразить самые невероятные вещи, главное, чтобы имя человека как следует впечаталось в вашу память.

Практика

Упражнение «Учимся правильно произносить имя»

Итак, вам нужно научиться произносить имя собеседника не нарочито, сухо, натянуто или фамильярно, а тепло и непринужденно.

Вам нужно слегка приподнять уголки губ непосредственно перед тем, как вы произнесете имя человека. Ваши губы сами собой сложатся в полуулыбку, и эта полуулыбка придаст вашему голосу нужную теплоту и непринужденность.

Конечно, подобный навык нуждается в тренировке. Но ведь тренироваться вы можете каждый день, причем с разными людьми! Мы советуем вам начинать именно с тех людей, с которыми вы общаетесь «мимоходом». Например, с коллегами из другого отдела. Есть множество людей, с которыми все наше общение укладывается в два слова: «здравствуйте» и «до свидания». У нас с этими людьми нет почти ничего общего, и если с некоторыми из них мы сближаемся, то лишь в том случае, если к этому найдется какой-то весомый повод. Но именно эти люди прекрасно подходят для тренировки.

Все, что вам нужно сделать, – это прибавить к ежедневному «здравствуйте – до свидания» лишь одно слово. Вы уже догадались какое.

Имя этого человека!

Упражнение «Обращение по имени»

Задание

Приучайте себя произносить имя человека как минимум один раз в течение двух предложений.

Это совсем несложно. Например:

– Послушай, **Олег** (*первое предложение*). Я собираюсь купить себе горный велосипед (*второе предложение*). Я знаю, что ты в этом разбираешься (*первое предложение*). **Олег**, ты бы не мог проконсультировать меня относительно того, какую марку выбрать (*второе предложение*).

и т. д.

Вы не успеете оглянуться, как множество людей в вашем окружении станут относиться к вам с большим вниманием и уважением.

О чем бы вы ни говорили, вас услышат, потому что в вашей речи будет приманка, против которой совершенно невозможно устоять, – имя человека.

Следующие упражнения помогут вам в том случае, если вы испытываете сложности с запоминанием имен своих новых знакомых. Они прекрасно развивают внимание и память.

Упражнение «Остановить мгновение!»

Выполняйте это упражнение в любом месте, в любое время. Оно займет у вас всего 5 секунд.

Представьте, что ваше сознание – это фотоаппарат. «Нажмите на спуск» и запечатлейте в памяти окружающую картинку. Представьте, как это будет выглядеть на фотографии: пешеход застыл на полдороге, дерево навечно наклонилось под порывом ветра, птица замерла в небе и т. д.

За день сделайте несколько таких «кадров», а вечером просмотрите их. Чем чаще вы будете выполнять это упражнение, тем лучше будет качество вашей мысленной «фотографии».

Упражнение «Ускользящий образ»

Вы наверняка замечали, что, после того как вы пристально посмотрели на какой-то объект, его образ еще какое-то время остается в вашей памяти. Это может быть секунда или даже меньше, но образ исчезает не сразу. Давайте назовем это явление «шлейф-фом образа». Попробуйте к этому шлейфу образа добавить свое воображение.

Например, рассмотрите фотографию. Закройте глаза: с полсекунды снимок еще будет стоять перед глазами. «Ухватите» шлейф образа, зафиксируйте его и восстановите все детали фотографии. Ваша цель – добиться такой устойчивой картинки, чтобы воображаемая фотография была бы такой же четкой и ясной, как и реальная.

Точно так же можете поступать с любым объектом. Рассмотрите свои домашние тапочки, лежащую на столе книгу, компьютерную мышь, сломанный карандаш, бутылку с минеральной водой и т. д.

Упражнение «Поймаем слово»

Это упражнение великолепно развивает слуховое внимание и улучшает аудиальную память.

Включите любую теле- или радиопередачу, аудиозапись спектакля или беседы. Внимательно вслушивайтесь в разговор. Ваша цель – уловить ухом определенные слова.

Можете выбирать любые слова. Это могут быть часто употребляемые слова, например «что», «чтобы», «потому», «это», «был», или же довольно редкие слова.

Важно – внимательно вслушивайтесь в речь!

Шпаргалка к первому уроку

- Произносите имя человека, когда здороваетесь или прощаетесь с ним.
- Произносите имя человека в среднем один раз на две фразы.
- При новом знакомстве используйте любой из способов запоминания имен.

Урок второй

Что стоит дешевле всего и ценится всего дороже? Улыбка – ключ к расположению

Задание этого урока звучит так:

Улыбайтесь!

Несмотря на то что этот урок еще проще, чем предыдущий, именно к нему у всех людей, прошедших наш тренинг в России, было самое предвзятое отношение. «Улыбка должна быть искренней, а как искренне улыбаться, если на душе кошки скребут?», «нет ничего хуже, чем искусственный голливудский оскал», «американская улыбка – это верх лицемерия» – вот только некоторые из мнений, демонстрирующих острое неприятие этого урока.

Почему-то считается, что улыбка до ушей вкупе с традиционным «о'кей» – не более чем норма поведения в американском обществе, где считается неприличным «грузить» других своими проблемами.

Но этот урок не имеет никакого отношения к нормам поведения. Да и если говорить начистоту, то «американская улыбка» – такой же избитый штамп, как и «русская тоска». И то, и другое – не более чем стереотипы, имеющие под собой мало основания.

Но что является правдой, так это то, что в Америке действительно улыбаются чаще и охотнее, чем в России. Мы не будем вдаваться в путаные подробности национальной психологии. Да нам это и не нужно. Главное, что этот простой совет от Дейла Карнеги работает на всех континентах. И в России в том числе. Потому что этот совет относится непосредственно к искусству общения.

Люди общаются не только с помощью слов. Они общаются с помощью языка жестов и поз, с помощью выражений лица. Никому не нравится иметь дело с человеком, чье лицо «темнее тучи». Сердитое, угрюмое или безразличное выражение лица – это стена, за которой человек прячется от мира. Так что если вы хотите остаться в одиночестве, то наденьте на свое лицо маску хмурого безучастия.

Но если вы нуждаетесь в общении, то никогда и ни при каких обстоятельствах не примеряйте эту маску. Тем более что в окружающем мире и без вас полным-полно пресных физиономий.

Люди боятся улыбаться по двум причинам. Первая заключается в том, что очень немногие рискуют выделяться из скучной толпы. Вторая причина коренится в страхе прослыть «вечно улыбающимся идиотом», ведь, как известно, «смех без причины – признак дурачины».

Но вас никто и не просит постоянно растягивать рот до ушей. Улыбка – это не оскал. Она вообще не имеет отношения к смеху.

Она имеет отношение только к душевной теплоте и приветливости!

Улыбка может быть очень разной. Открытой, скромной, сочувственной, понимающей, легкой, игривой и т. д. Улыбка имеет множество граней именно потому, что наша жизнь очень и очень многогранна. Для любого человека, с которым мы общаемся, у вас найдется улыбка, наиболее уместная именно в этой ситуации. Если человек расстроен – мы можем улыбнуться ему сочувственно. Если он замечательно выглядит или сделал что-то мастерски – мы улыбаемся восхищенно.

Искренняя улыбка отражает наши истинные чувства. Главное, чтобы эти чувства были положительными.

Многие люди не улыбаются потому, что они настолько привыкли к суровому выражению лица, что испытывают физическое неудобство, когда их лицевые мышцы пытаются сложиться в улыбку. Им так же дискомфортно, как сутулому человеку, когда он старается выпрямить

спину. Поэтому вам нужно выработать привычку всегда быть готовым к улыбке. В этом вам поможет небольшое упражнение.

Каждым утром, как только вы проснетесь, улыбнитесь – даже если вам приснился кошмар. Просто растяните губы в улыбке. Улыбаясь, встаньте с постели. Затем, если захочется, сбросьте улыбку. Главное – улыбнитесь сразу же после пробуждения.

Спустя некоторое время вы поймете, что просыпаетесь уже с улыбкой на устах. И вам совсем не хочется переставать улыбаться, даже если впереди у вас сложный день.

Что даст вам улыбка в общении? Она поможет вам пробить стену непонимания, смягчит гнев, расположит к вам новых знакомых и поможет уладить любую проблему.

Улыбка имеет колоссальную силу!

Улыбаясь, вы сообщаете человеку о том, что он вам нравится, вы рады его видеть, вам приятно с ним общаться. Даже если этот человек – ваш враг, он будет обезоружен вашей искренней улыбкой. Никакие аргументы, никакие веские доводы не помогут вам в споре так, как поможет улыбка.

Главная ценность улыбки – ее искренность. На втором месте стоит своевременность. Если улыбаться всем подряд весь день, что вы получите, помимо сведенных скул? Вы лишитесь улыбки как способа показать человеку свое расположение. Показать, что вас рассмешила шутка или ситуация. Показать, что в данный момент вы думаете об одном и том же, а другие вокруг этого не знают.

Моменты, когда улыбка уместна и может сказать нечто без слов, не случаются с нами каждую минуту. Так тем они и ценнее!

Улыбка заменяет комплимент, извинение, просьбу. Главное, уметь ею пользоваться.

Трудности, которые могут возникнуть при усвоении второго урока

• Из-за многолетней привычки к негативным эмоциям невозможно заставить себя улыбаться.

Преодолеть эту трудность можно, если вы научитесь менять полюс эмоций с отрицательного на положительный. Если вы считаете, что в вашей жизни преобладают негативные эмоции, вам поможет небольшая практика, которую нужно выполнять каждый вечер перед сном. Это время наиболее благоприятно для работы с эмоциями, так как ночью подсознание имеет возможность обработать этот новый опыт и поменять старую программу на новую. Для упражнения вам понадобится 10–15 минут. Выберите уединенное, тихое место, где вам никто не помешает. Упражнение выполняется в несколько этапов.

1. Определите отрицательную эмоцию, которую вы испытываете чаще всего. Это могут быть страх, печаль, подавленность, гнев, неуверенность, безразличие и т. д.

2. Вспомните самый запоминающийся случай из ближайшего прошлого (от одного до трех дней), когда вы испытывали это чувство. Пусть он всплывет в вашей памяти как можно ярче.

3. При помощи воображения вернитесь в ту ситуацию, и постарайтесь вызвать в себе эту эмоцию. Усиьте ее, накалите до предела.

4. А теперь подумайте: что могло бы заставить вас поменять эту отрицательную эмоцию на противоположную ей? Грусть – на радость, злость – на любовь, неуверенность – на подъем духа? Быть может, хорошее известие или неожиданный подарок?

5. Представьте, что вы получили это, и от вашей печали (гнева, подавленности) не осталось и следа. Пофантазируйте. Представьте, как вам сообщают хорошую новость, или вручают подарок. Испытайте радость, погрузитесь в нее.

• В обществе, где я провожу больше всего времени, улыбка может быть расценена как проявление фамильярности.

И хотя такие ситуации, к счастью, бывают довольно редко, но все же возможны случаи, когда в каком-то обществе улыбка действительно не принята. Например, в коллективе крупной финансовой корпорации, где серьезное лицо – своего рода элемент «дресс-кода», часть корпоративной культуры.

Но даже в таком «запущенном» случае у вас есть выход. Вы можете улыбаться глазами! Это нигде и никогда не может быть расценено как фамильярность или невоспитанность.

Практика

Упражнение «Улыбка глазами»

Для этого упражнения вам понадобится косметическое зеркало с увеличивающим эффектом (такое вы можете приобрести в любом магазине, где продают галантерейные товары). Эти зеркала обычно используют для того, чтобы делать макияж. Увеличенное отражение ваших глаз – то, что вам нужно.

Сначала как следует разглядите свои глаза и постарайтесь оценить их по принципу холодные / теплые. Потому что **улыбка глазами** подразумевает под собой **взгляд теплоты**.

Самый простой способ выработать теплый взгляд – вызвать в себе эмоции теплоты. Что вызывает у вас такие эмоции? Тут все очень индивидуально. У кого-то – воспоминания детства. У кого-то – мечты о летнем отдыхе. У кого-то теплеет на душе, когда он думает о тех, кого он любит: родителях, друзьях, родственниках. А кто-то испытывает чувство тепла просто при мысли о чем-то вкусеньком.

Ищите свое. Вспоминайте о приятном, вызывайте теплые ассоциации. И при этом следите за своими глазами. Как только увидите, что они теплеют, – запомните это. Вы двигаетесь в верном состоянии. Можете начать тренироваться на других людях.

Улыбайтесь глазами, смотрите на людей с теплотой. И вы увидите: этот теплый взгляд обязательно найдет отклик!

Упражнение «Улыбка без причины»

Даже если у вас нет повода для улыбки, все равно улыбайтесь! Для этого научитесь улыбаться без причины.

Конечно, показная, натянутая улыбка не привлечет к вам симпатию других людей. Не стоит учиться «приклеивать» к себе улыбку напоказ. Но иногда наедине с собой даже нужно заставлять себя улыбаться и тогда, когда не хочется этого делать. В таком случае вы ведь делаете это не напоказ, не для того, чтобы произвести на кого-то впечатление, – а лишь для того, чтобы научиться по своей воле менять свое состояние с печального, угнетенного, тревожного на спокойное и радостное.

Дело в том, что в нашем организме физические реакции тесно связаны с душевным состоянием. Причем существует как прямая, так и обратная связь. Прямая связь: нам весело – мы улыбаемся. Но работает и обратная связь, когда мы сначала улыбаемся, а уже потом нам становится весело.

Растяните губы в улыбке. Пусть сначала такая улыбка будет не очень естественной. Но почти сразу вы заметите, что ваше состояние действительно изменилось. Вам захочется подумать о чем-то приятном. Теперь представьте, что улыбка светится и в ваших глазах. Глаза наполняются внутренним светом и теплом. И вот уже забыты тревоги, воскресли надежды на лучшее, и мир предстает в розовом свете.

Делайте так как можно чаще – особенно когда вам грустно или одолевают какие-то тревожные мысли.

И обязательно возьмите за правило каждый свой день начинать с улыбки. Улыбнитесь сразу после пробуждения. Мысленно поприветствуйте новый день. Выразите надежду, что он будет радостным и счастливым. Порадуйтесь погоде за окном – не важно, светит ли там солнце, или идет дождь. Скажите себе, что все у вас хорошо. Еще раз улыбнитесь, вставая с постели.

Это простое упражнение, если вы будете выполнять его каждый день, способно очень быстро внести кардинальные позитивные перемены в вашу жизнь. Если вы научитесь улыбаться наедине с собой, вам будет очень легко улыбаться всем тем людям, с кем вы имеете дело в течение дня. В результате вы очень быстро приобретете множество друзей, а главное – начнете получать истинную радость от общения и от жизни в целом.

Упражнение «Улыбка симпатии»

В неформальном общении улыбка – это знак, показывающий, что вы относитесь к этому человеку (другу, ребенку, любимому) особенным образом, что вы любите его. При общении с близкими и дорогими людьми нельзя использовать сухие, деловые улыбки. Улыбки неформального общения должны обязательно излучать любовь и симпатию. Возьмите зеркало и улыбнитесь себе. Постарайтесь охарактеризовать эту улыбку. Какая она: натянутая, вежливая, дружеская, счастливая? И самое главное: напряженная она или естественная?

Улыбка симпатии – это естественная улыбка.

Главное, что вам нужно тренировать, – это естественность. Естественность возникает тогда, когда уходит напряжение. Но отсутствие напряжения не означает отсутствие мимики. Лицо должно быть подвижно – иначе оно будет невыразительным. Для развития подвижности лица предлагаю каждое утро после умывания делать такую лицевую зарядку.

- Откройте рот пошире, высуньте язык так сильно, как только можете, и закатите глаза вверх. Такое положение надо удерживать в течение минуты.
- Откиньте голову назад и сложите губы трубочкой. Теперь тянитесь губами вверх. Удерживайте такое положение секунд 15, затем вернитесь в исходную позицию.
- Поднимите брови, а затем мягко помассируйте лоб, разглаживая пальцами образовавшиеся морщины. Повторите 20 раз.
- Надуйте щеки и попробуйте перекачивать воздух из одной щеки в другую до тех пор, пока хватит дыхания. Повторите 4 раза.
- Улыбнитесь и поставьте указательные пальцы у внешних уголков глаз. Пальцами растягивайте кожу под глазами и одновременно попытайтесь зажмуриться. Напрягайте и расслабляйте мышцы вокруг глаз 20 раз.
- Вытяните шею вперед и изобразите воздушный поцелуй. После 10 раз положите на губы два пальца и, слегка надавливая, сделайте еще 10 воздушных поцелуев.
- После этой зарядки широко улыбнитесь самому себе. И подумайте о человеке, который вам нравится. Хорошее настроение на весь день будет обеспечено!

Вы не испытывали желания улыбаться? Что же в таком случае вам можно предложить? Две вещи. Во-первых, заставьте себя улыбаться. Во-вторых, если

вы в одиночестве, насвистывайте или мурлыкайте какую-нибудь мелодию или песню.

Дейл Карнеги

Шпаргалка ко второму уроку

- Просыпаясь, улыбнитесь.
- Улыбайтесь при встрече с другими людьми.
- Улыбайтесь глазами, излучайте взглядом теплоту.

Урок третий

Развивайте доброжелательность!

Если мы хотим иметь друзей, давайте будем встречаться с людьми приветливо и душевно. Когда вам кто-нибудь звонит по телефону, пользуйтесь этим психологическим правилом: говорите «Алло» тоном, выражающим радость по поводу того, что вам позвонили. Телефонная компания специально обучает телефонисток произносить слова: «Номер, пожалуйста!» таким тоном, в котором бы слышалось: «Доброе утро. Я рада быть вам полезной». Вспомним об этом завтра, когда будем отвечать на телефонный звонок.

Вы должны встречать людей с радостью, если хотите, чтобы они радовались встрече с вами.

Дейл Карнеги

Задайте себе вопрос: с кем вам приятнее общаться – с людьми доброжелательными, открытыми, готовыми прийти на помощь или же с людьми замкнутыми и строгими? Ответ совершенно очевиден! Разумеется, всем людям нравится, когда другой человек настроен по отношению к ним доброжелательно.

Доброжелательность побуждает человека открыться вам навстречу. Настоящий мастер общения – это человек, сохраняющий приветливость в любой ситуации. Вы должны стремиться к этому идеалу всеми силами.

Угрюмость – это не черта характера. Она не имеет никакого отношения к злости. Очень часто угрюмые люди оказываются добрыми и душевными. Но узнать это невозможно, пока не пообщаешься с ними поближе. А близкому контакту препятствует внешняя угрюмость. Подумайте, не лежит ли на вашем лице печать угрюмости и озабоченности?

Для того чтобы узнать это, приучите себя смотреть на собственное отражение в самых разных ситуациях. Например, когда вы проходите мимо витрины магазина. Бросьте мимолетный взгляд на свое отражение. Нравится ли вам выражение вашего лица? Приветливо ли оно? Или же напряжено? Если брови сведены вместе, лоб нахмурен, а рот сжат, значит, вы производите впечатление угрюмого человека. С этим надо работать.

Конечно, невозможно заставить себя мгновенно стать доброжелательным и приветливым. Тем более если вы не чувствуете ничего подобного. Но можно притвориться, что вы – доброжелательны. Хотя бы на минуту. Поверьте: через минуту ваше состояние изменится. Вы действительно почувствуете в себе эмоции доброты и радости. И пусть через некоторое время привычная угрюмость вновь вернется к вам – если вы будете проделывать эту практику постоянно, вы сможете избавиться от печати угрюмости.

Трудности, которые могут возникнуть при усвоении третьего урока

• *Сложно излучать доброжелательность, пребывая в состоянии угрюмой усталости и напряжения.*

Один из секретов всегдашней доброжелательности заключается в умении поддерживать правильный тонус. Не забывайте о том, что физическое состояние самым прямым образом влияет на состояние внутреннее!

Практика

Упражнение «Избавьтесь от психического напряжения»

Если вы утратили тонус, чувствуете постоянную усталость и вялость, вам не хочется ничего делать, вы не рады ни людям, ни обстоятельствам – значит, настала пора вернуть себе тонус.

Тонус теряется и из-за того, что мы не умеем правильно чередовать напряжение и расслабление. Наше тело постоянно напряжено. Мышечное напряжение возникает в результате постоянного контроля эмоций. Жизнь так устроена, что мы должны все время сдерживать свои мысли и чувства. Из-за этого контроля психическая энергия, не нашедшая выхода в словах или действиях, задерживается в разных отделах тела, создавая напряжение в мышцах. Освобождение тела начинается с внимания к нему.

В качестве тренинга на снятие напряжения мы предлагаем вам следующий гимнастический комплекс, который вы можете выполнять в любое время, однако лучше всего начинать с него свое утро.

1. Исходное положение – стоя, руки опущены. Поднимите правое плечо, стараясь дотронуться плечом до мочки уха. Голову наклонять нельзя. Зафиксируйте положение. Опустите плечо, просто бросьте его вниз. То же самое повторите с левым плечом. Повторяйте упражнение до тех пор, пока не появится ощущение тяжести в плечах.

2. Исходное положение – стоя. Поднимите руки перед собой. Сожмите обе ладони в кулаки – как можно сильнее. Напрягите руки, вытянув их вперед как можно дальше. Резко сбросьте напряжение, разжав кулаки и уронив руки. В пальцах должны появиться теплота и покалывание.

3. Исходное положение: сидя. Спина прямая. Поднимите ноги перед собой так, чтобы они были параллельны полу. Держите до тех пор, пока хватает сил. Затем сбросьте напряжение, уронив ноги на пол. Это упражнение позволяет снять мышечное напряжение в бедрах.

4. Исходное положение: сидя. Спина прямая, стопы ровно стоят на полу (ноги должны быть босыми). Представьте себе, что у вас под ногами не пол, а мягкая и рыхлая земля. Ваша задача – зарыться в эту землю ступнями. «Зарывайтесь» как можно глубже. Работают только ноги; живот, спина, плечи, руки – все расслаблено. Как только устанете – прекратите упражнение, расслабьте ноги.

Упражнение Новый взгляд

Это упражнение не научит вас улыбаться и «включать» положительные эмоции по заказу. Оно лишь немного напомнит вам то, что вы и так знаете, – сколько хороших людей вас окружает. Вы любите их и общаетесь с ними, порой забывая о том, как много замечательных качеств в их сердце. Практикуйте приведенное ниже упражнение, и у вас появится лишний повод для улыбки.

Возьмите лист бумаги и выпишите на него имена всех людей, с которыми вы чаще всего общаетесь: родных, друзей, знакомых, коллег.

Подумайте о каждом в отдельности и перечислите (мысленно или письменно) все хорошие качества, которыми человек обладает.

Ответьте себе, вспоминаете ли вы об этих хороших качествах во время общения с этим человеком? Говорите ли о них? Или вы, наоборот, делаете акцент на недостатках?

Попробуйте изменить свое поведение: отныне, общаясь с людьми, держите в голове только их положительные качества. Вы же общаетесь с человеком именно из-за его хорошей стороны?

Говорите хотя бы иногда знакомым о том, что вы в них цените.

Заметьте, изменятся ли ваши отношения.

Шпаргалка к третьему уроку

- Учитесь избавляться от физического и психического напряжения.
- Напоминайте себе о том, сколько вокруг вас хороших людей.

Урок четвертый

Как вызвать чужой интерес? Проявляйте интерес к людям!

Если вы хорошо усвоили первые три урока, то уже начали пожинать первые практические плоды эффективного общения. Вы научились запоминать и называть имена, а также приучили себя доброжелательно улыбаться людям. Благодаря этому на вас обратили внимание и стали к вам относиться с большей добротой и приветливостью. Но все это была лишь прелюдия. Теперь настало время вступить в настоящий бой.

Этот урок – особенный. От того, как вы усвоите его, зависит, ни больше, ни меньше, ваш жизненный успех. Этот урок поможет вам превратить буквально каждого человека в вашего искреннего и горячего поклонника.

Вот задание этого урока:

Интересуйтесь людьми и делайте это искренне!

Большинство людей уверены в том, что единственный способ вызвать к себе интерес – иметь какую-то яркую черту, отличающую их от других людей. Под такой чертой может подразумеваться какое-то мастерство или талант; если же ничего подобного не наблюдается, люди стараются выделиться с помощью благ, которые дают деньги. Иногда стремление обратить на себя внимание принимает совершенно неестественные формы; человек делает все, чтобы эпатировать публику, и в конце концов добивается внимания, хоть и отрицательного.

Но для того чтобы люди вами действительно интересовались, вам не нужно обладать никакими особыми талантами или богатством. Вам не нужно устраивать дикие выходки, чтобы о вас написали в газетах. Получить внимание можно гораздо более простым и эффективным способом.

Нужно всего лишь искренне интересоваться людьми.

Почему подавляющее большинство наших разговоров с другими людьми не дает никакого удовлетворения от общения? Потому что самым частым словом в этих разговорах является местоимение «я». Говоря с кем-то, мы говорим о *себе*. Мы выражаем *свое* мнение, мы отстаиваем *свои* интересы, мы проявляем *свои* чувства. Мы слышим *только себя*. А так как подобным образом ведут себя и наши собеседники, общение не приносит ни пользы, ни удовольствия.

Мы часто жалуемся, что другие люди нас не понимают, что «с ним невозможно договориться» или «ей нельзя ничего объяснить». Разумеется, нельзя: ведь *когда мы говорим о себе, нас просто-напросто никто не слышит!*

«**Я**», «**мои** проблемы», «**мои** увлечения», «**мои** страхи», «**мои** надежды». О чем бы ни говорил, о чем бы ни думал, что бы ни делал любой из шести миллиардов землян, слово «я» стоит у него на первом месте.

И есть лишь один способ переключить внимание человека на вашу персону – заинтересоваться его личностью.

Люди любят тех, кто любит их.

Это универсальный закон человеческой природы. Так почему вы не пользуетесь им? Тем более что никто не заставляет вас действительно любить каждого, с кем вы общаетесь. Просто задавайте ему вопросы о нем самом. И всё!

Но помните, что эти вопросы не должны касаться каких-то болезненных тем или горьких воспоминаний. Такие вопросы вы можете задавать лишь тогда, когда у человека есть потребность выговорить свою боль. Но и в этом случае вы должны быть осторожны, чтобы не ранить его еще больше.

Самый быстрый способ расположить к себе собеседника – спросить о его достижениях.

В жизни каждого человека есть свершения, которыми он гордится. Хотя порой это бывают очень сомнительные свершения. Но не спешите давать оценку. Помните: если человек гордится чем-то, следовательно, именно это дает ему ощущение собственной значимости. И многое сообщает о нем. Слушая, за что человек хвалит сам себя, вы получаете шанс разобраться в его характере, узнать масштаб его личности. Вы совершенно бесплатно получаете бесценную информацию, которую способен выудить из человека лишь самый лучший детектив.

В своих книгах Дейл Карнеги неоднократно пишет о том, что люди, которых он видел впервые в жизни, после общения с ними отзывались о нем как об интереснейшем собеседнике. «Интереснейший собеседник? Я? Каким образом?» – восклицает Карнеги. Ведь 99 % времени во всех этих разговорах он только **молчал и поддакивал**. Беседы с этими людьми более всего напоминали монолог, который произносил другой человек, а Карнеги отводилась роль слушателя, ловящего каждое слово.

Люди и в самом деле считают лучшими собеседниками тех, кто умеет их слушать.

Очень часто главная проблема человека заключается в том, что ему некому выговориться. И хороший слушатель в таком случае становится настоящим врачом. Чтобы заинтересовать человека или склонить его на свою точку зрения, очень часто его надо всего лишь выслушать.

Древний мыслитель Плутарх говорил: «тебе даны два уха и один рот; так что и слушать ты должен в два раза больше, чем говорить». Воистину совет мудреца! Самое время начать им пользоваться!

Итак, искренне интересоваться жизнью других людей – вот в чем состоит идея Карнеги. Как воспользоваться этим советом, решайте сами.

Трудности, которые могут возникнуть при усвоении четвертого урока

• Сложно отключиться от собственных проблем и перенести фокус внимания с себя на другого человека.

Действительно, переключить внимание с себя на другого бывает порой очень сложно. Особенно в тех ситуациях, когда вас гложет беспокойство о нерешенных проблемах или вы переживаете кризис в личной жизни. И тем не менее, что бы ни происходило в вашей жизни, как бы вы ни переживали, вам нужно научиться переносить фокус внимания с себя на другого. Тем более что это – прекрасный способ отстраниться от собственных проблем и успокоиться.

Если при выполнении задания этого урока вы испытываете именно эту трудность, вам поможет практика постепенного переключения внимания. Она заключается в том, что сначала вы начинаете обращать внимание на других людей в ситуациях, не требующих непосредственного общения. В освоении этой практики вам поможет приведенное ниже упражнение «Внимание к собеседнику».

• Сложно оставаться внимательным, когда человек в разговоре много раз повторяет одно и то же.

Многие люди, найдя благодарного слушателя, любят повторять в разговоре одну и ту же мысль несколько раз. Но это происходит не потому, что они думают, будто их собеседник плохо понимает смысл сказанного. Им просто нужно выговориться. Они постоянно возвращаются к

одной и той же теме, чтобы самим лучше осмыслить ее, найти выход из сложившейся ситуации, увидеть новую перспективу. К этому нужно относиться с сочувствием.

Трудности возникают, когда из-за многократных повторений сознание слушателя отвлекается на посторонние темы. И когда говорящий начинает новую тему, слушающий ее просто не слышит. Чтобы не возникало таких ситуаций, вы должны не только следить за всем, что говорит вам собеседник. Человек должен ощутить, что вы уловили мысль. Задавайте вопросы по теме, проявляйте активный интерес. Не давайте ему заикливаться на одном вопросе, мягко подталкивайте его к тому, чтобы он сам нашел правильный ответ. Научиться этому поможет упражнение «Русло разговора».

Практика

Упражнения этой главы научат вас, как разговорить человека, а также помогут овладеть навыками активного слушания.

Упражнение «Вызвать на разговор»

Самый быстрый способ вызвать на разговор, а также и расположить к себе собеседника – показать, что вы готовы его выслушать. Это можно сделать, к примеру, с помощью жестов и поз открытости. И если собеседник стал говорить – слушайте его внимательно и заинтересованно.

Одни люди словоохотливы, и им не требуется особое приглашение, чтобы начать разговор. Другие, наоборот, молчаливы и скупы на слова.

С первыми все понятно: им нужно всего лишь предоставить «свободные уши». А как быть с молчунами? Дейл Карнеги предлагает универсальный рецепт для любого собеседника, в том числе и для молчуна.

Задание

Чтобы вызвать человека на разговор, нужно спросить о его достижениях.

Если вы плохо представляете себе, как это вдруг, ни с того ни с сего спрашивать человека о том, чего он достиг – начните с себя. Поведайте собеседнику – очень коротко – о том, за что вы себя можете похвалить. А потом спросите:

– У вас ведь тоже было что-то такое, за что вы можете похвалить себя (чем вы гордитесь, что принесло вам удовлетворение и т. д.)

Как видите, формула проста. Начинайте отрабатывать ее прямо сейчас – и скоро в искусстве вызывать на разговор вам не будет равных.

Упражнение «Внимание к собеседнику»

Основная проблема людей, не умеющих слушать, – они слишком заиклены на себе.

Все их внимание приковано лишь к собственным мыслям, проблемам и желаниям. Других они слушают в лучшем случае «в пол-уха». И естественно, не только не вникают в проблемы собеседника – но и пропускают мимо ушей массу ценной информации.

Избавиться от заикленности на самом себе вам поможет практика постепенного переключения внимания. Она заключается в том, что сначала вы начинаете обращать внимание на других людей в ситуациях, не требующих непосредственного общения.

Задание

Находясь среди людей, спокойно наблюдайте за ними со стороны. Это может быть как на деловом совещании, так и в транспорте, и в зале ожидания вокзала, и за столиком в кафе.

Выберите себе «объект наблюдения» – человека, которого вы можете рассмотреть, не особо привлекая к себе внимание. При этом задайтесь целью рассматривать его исключительно доброжелательно, без осуждения и критики.

Заметьте, как он одет, какая у него прическа, рассмотрите черты лица.

- Как вы думаете, кто он по профессии?
- Сколько ему лет?
- Какая у него семья?
- Есть ли у него дети, и если есть, то какого они возраста?
- В каком доме или квартире он может жить?

Отметьте его настроение.

- Он бодр, весел или подавлен, уныл?
- Или его что-то тревожит, беспокоит?
- А может, у него ровное и спокойное состояние?
- Как вы думаете, доволен ли он жизнью?
- Он оптимист или пессимист?

Попробуйте пофантазировать и представить себе обстоятельства его жизни.

- Как сложилась его судьба?
- Все у него ровно и гладко или постоянно что-то происходит?
- Жизнь его спокойная или бурная?

Дайте еще больше воли вашей фантазии и представьте, о чем этот человек мечтает.

- Каковы его цели, планы?
- Он целеустремлен и деятелен – или плывет по течению?
- Как и где он работает?
- Как проводит досуг?
- Куда ездит в отпуск?

Обязательно найдите что-то, что вам нравится в этом человеке. Подумайте, чему можно было бы у него поучиться.

Когда вы научитесь быть внимательным к людям, наблюдая их со стороны, начните оттачивать эти навыки в непосредственном общении.

Разговаривая с кем-либо, представьте, что вы находитесь в тени, а ваш собеседник ярко освещен лучом прожектора, словно актер на сцене.

Упражнение «Тема разговора»

Бывает так, что при общении с человеком вы совершенно не знаете, о чем говорить.

Так случается чаще всего с людьми малознакомыми или встреченными впервые.

Вернитесь к правилу второму, которое учит нас хвалить и одобрять.

За что можно похвалить человека, с которым вы едва знакомы? Похвалите его прическу, костюм, сумочку, походку, манеру держаться, вкус в выборе напитка. Заставьте его говорить. Пусть расскажет вам о своих предпочтениях в чем угодно.

Главное – покажите ему, что вы благодарный слушатель. И он сам предложит тему, которая интересна ему.

Упражнение «Русло разговора»

Многие люди, найдя благодарного слушателя, любят повторять в разговоре одну и ту же мысль несколько раз.

Но это происходит не потому, что они думают, будто их собеседник плохо понимает смысл сказанного. Им просто необходимо выговориться. Они то и дело возвращаются к одной и той же теме, чтобы лучше осмыслить ее, найти выход из сложившейся ситуации, увидеть новую перспективу. И к этому нужно относиться с сочувствием и пониманием. Однако из-за многократных повторений вы начинаете скучать, ваше сознание отвлекается на посторонние темы. И когда собеседник начинает новую тему, вы его просто не слышите. Чтобы не возникло таких ситуаций, в разговоре вам нужно соблюдать следующие правила.

Задание

1. Следите за всем, что говорит собеседник. Даже если он говорит о самых скучных и неинтересных вещах, заставьте себя заинтересоваться ими. Представляйте их образно, используйте воображение.

2. Время от времени дайте понять человеку, что вы поняли его мысль. Задавайте вопросы, проявляйте заметный интерес. Не давайте ему бесконечно возвращаться к одной теме, мягко направляйте его к тому, чтобы он сам нашел правильный ответ.

3. Если человек начинает повторяться, перехватите инициативу – повторите ему его собственные слова. Он поймет, что вы его услышали, и перейдет к другой теме.

4. Выстраивайте русло разговора, задавайте вопросы, которые заставят человека идти дальше.

Слушать язык тела

Люди общаются не только при помощи слов. Тело тоже принимает участие в общении. Часто язык тела говорит гораздо больше, чем язык слов. Человек на словах может заверять вас в дружбе и согласии, но его тело при этом будет излучать ненависть.

Помните: человек может говорить все что угодно, но доверять его словам можно лишь в том случае, если язык его тела им не противоречит.

Выучить язык тела несложно. Нужно всего лишь настроить свое зрительное внимание таким образом, чтобы оно было приковано к лицу и телу собеседника. При этом нельзя вглядываться в человека слишком пристально: от вашего излишнего внимания он начнет нервничать и постарается поскорее закончить общение с вами. Смотрите ему в глаза – время от времени отводя взгляд. А косвенное зрение обращайтесь на мимику и позы.

Упражнение «Выслушать чужое мнение»

В следующий раз, когда кто-то будет в вашем присутствии высказывать свое мнение по какому-то вопросу, вы должны выслушать его, соблюдая следующие правила:

- молчите;
- постарайтесь воздержаться от оценки, заглушайте в себе любые эмоции – возмущение, неприятие и т. д.;
- постарайтесь понять, почему человек думает именно так.

И всё! Больше от вас ничего не требуется.

Это упражнение выполняется одинаково как при формальном, так и при неформальном общении. Оно универсально.

Особенно удобно выполнять его, когда вы становитесь невольным свидетелем чужого разговора, например, в купе вагона, на автобусной остановке, в кафе, в курилке и т. д. На вас никто не обращает внимания, и поэтому вы можете вести себя совершенно свободно.

Желательно выполнить эту практику три раза в разных местах: в первый раз, присутствуя при разговоре посторонних лиц, второй раз – при формальном общении (например, с коллегой); в третий – при неформальном (с кем-нибудь из близких людей). Этого будет вполне достаточно, чтобы вы научились выслушивать человека, не вынося заранее приговор чужому мнению.

Шпаргалка к четвертому уроку

- Интересуйтесь личностью собеседника.
- Спрашивайте о его достижениях.
- Если вам сложно переключить внимание с себя на другого, представьте, что вы находитесь в тени, а ваш собеседник ярко освещен лучом прожектора, словно актер на сцене.
- Если собеседник часто повторяется и вам становится скучно, дайте ему понять, что вы уловили мысль и готовы воспринять новую информацию.
- Относитесь ко всему, что говорят другие люди, с уважением.

Урок пятый

Чтобы увлечь собеседника, говорите о том, что интересно ему

Если предыдущий урок учил вас интересоваться личностью собеседника, то теперь вы должны научиться проявлять внимание к сфере его интересов.

Задание этого урока звучит так:

Чтобы увлечь собеседника, говорите о том, что интересно ему!

В предыдущем уроке вы практиковали навыки правильного слушания. Слушать в любой беседе гораздо важнее, чем говорить. Но все-таки нормальный разговор предполагает, что это – диалог, а значит, говорить должны оба. Да, большую часть времени вы будете слушать. Но нужно что-то и говорить – задавать вопросы, высказывать мнение, выразить одобрение и участие.

Вы уже знаете, что самая важная персона для каждого человека – он сам. Большинство людей уверены, что если они интересны сами себе, то и другие должны интересоваться ими. Мы искренне надеемся, что вы не принадлежите к этому наивному большинству. Говоря о себе и о том, что вас захватывает, вы вряд ли привлечете интерес и внимание других.

Вы уже знаете, что заслужить внимание человека можно лишь в том случае, если вы заинтересуетесь его личностью. А как сделать разговор живым и увлекательным?

Говорите только о том, что интересно другому!

Умение вести разговор в русле интересов своего собеседника помогает добиваться своих целей и приводит к самой ощутимой выгоде.

Разумеется, для этого вам придется отодвинуть в сторону собственные интересы. Не волнуйтесь: у вас будет время поведать о них собеседнику. Сначала дайте ему выговориться. Слушайте во все уши, следите за нитью его рассказа – и ваша награда будет многократно больше той, на которую вы рассчитывали.

В своей книге «Как приобретать друзей и оказывать влияние на людей» Карнеги рассказывает о человеке особой профессии, которого он назвал «устранителем конфликтов». В обязанности этого специалиста входило общение с разгневанными клиентами телефонной компании, которые не желали платить по счетам. Если кто-то из клиентов был не согласен с суммой в квитанции, он мог обратиться с претензией к этому человеку.

«С претензией» – сказано очень мягко. К «устранителю конфликтов» отправляли людей, которые не просто протестовали против уплаты счетов, но готовы были разнести телефонную компанию по кирпичику. Чем же занимался этот человек? Приводил железные доводы в пользу того, что услуги компании стоят ровно столько и не цента меньше? Или же грозил судебным преследованием за неуплату? Ничего подобного. Он выслушивал яростные нападки разъяренных клиентов, соглашался с ними по многим пунктам, сочувствовал этим людям, выражал негодование по поводу дороговизны услуг... Словом, вел беседу в русле интересов своего собеседника.

Результат? Вдоволь накричавшись, получив необходимое сочувствие и понимание своих проблем, клиенты... оплачивали все счета и уходили полностью удовлетворенными. Сколько бы ни платила телефонная компания «устранителю конфликтов», услуги этого специалиста были поистине бесценны! Благодаря ему компания не теряла ни прибыли, ни клиентов.

В другом примере Карнеги рассказывает о владельце одной из нью-йоркских хлебопекарен по имени Генри Дювернуа. Генри в течение четырех лет добивался заказов на поставки хлеба в крупный отель Нью-Йорка. Ежедневно он наносил визиты директору отеля, бывал на всех приемах, где тот присутствовал, но так и не смог добиться положительного решения.

Окончив курс изучения человеческих отношений, Дювернуа решил выяснить, чем интересуется директор отеля. Оказалось, он является президентом общества содержателей отелей, именуемого «Американское гостеприимство», а также международного общества владельцев отелей и относится к этому с большим энтузиазмом. При очередной встрече Дювернуа завел с ним разговор о деятельности этого общества – и тот с подлинной страстью и восторгом начал рассказывать об этом деле своей жизни. Заказ, которого владелец хлебопекарни безуспешно добивался в течение четырех лет, был получен почти мгновенно.

Этот метод работает не только в деловой жизни. Он поможет вам наладить отношения с людьми, с которыми вы уже и не надеялись найти общий язык. Это подтверждает и следующий пример.

Инга решила пройти тренинг по Карнеги, потому что была в полнейшем отчаянии. Большую часть времени она жила со свекровью в ее шикарной квартире. Муж Инги работал представителем крупной компании и часто бывал в командировках. И хотя в квартире свекрови было целых четыре комнаты, Инга нигде не могла укрыться от сарказма враждебно настроенной женщины. Свекровь всегда была против их брака. Она считала Ингу человеком низшего круга. Покойный свекор работал в посольстве, они с женой всю жизнь вращались в высшем обществе. Родители же Инги были простыми людьми, и свекровь никогда не упускала случая подчеркнуть их неравенство.

Инга очень любила мужа, но отношения со свекровью отравляли жизнь настолько, что любовь к супругу уже стала отходить на второй план. Инга понимала, что долго так не протянет. Все это кончится или разводом или серьезными проблемами со здоровьем.

Усвоив четвертый урок, Инга решила применить его на практике со своей свекровью. Терять ей было нечего, и когда свекровь в очередной раз завела старую пластинку «ты ему не пара», Инга не стала возражать, плакать или стараться перевести разговор на другую тему. Она слушала с таким вниманием, словно это была не мать ее мужа, а посторонняя женщина.

Наконец, когда свекровь дошла до «больной темы» – какие девушки, из каких хороших семей окружали ее сына, Инга поинтересовалась, что такое, по мнению свекрови, «хорошая семья». Свекровь радостно «уселась на любимого конька» и начала перечислять регалии, достижения и статус родителей тех самых девушек. Инга умело поддерживала разговор, уточняла детали, когда свекровь рассказывала о том или ином влиятельном отце или выдающейся матери.

Где-то в середине разговора свекровь вдруг вздохнула и произнесла: «Правда, в моей семье все было совсем не так. Мы жили очень бедно, родители мои были самые простые люди. И муж мой добился всего сам, никто ему не помогал». В итоге разговор, главной целью которого было унижение невестки, вылился в вечер ностальгических воспоминаний. Свекровь была так растрогана искренним вниманием невестки, что к концу вечера стала называть ее дочерью...

Трудности, которые могут возникнуть при выполнении пятого урока

• *Невозможно вести разговор в русле интересов собеседника, если тебе эти интересы попросту неизвестны*

Так случается чаще всего с людьми малознакомыми или встреченными впервые – никак не удастся начать разговор, потому что вы не можете придумать подходящую тему. Конечно, есть общепринятые темы для беседы – погода, события в мире, новинки киноиндустрии и т. п. Но вся эта светская болтовня не принесет никакого удовлетворения от общения ни вам, ни вашему собеседнику.

Если вы абсолютно не представляете себе, кто ваш собеседник и что ему может быть интересно, – начните говорить о нем самом. Задавайте ему вопросы, побуждайте его говорить! Пусть расскажет вам о своих предпочтениях в чем угодно. Главное – покажите ему, что вы благодарный слушатель. И он сам предложит тему, которая интересна ему.

• Этот совет невозможно применить в деловых переговорах, ведь им, как правило, отводится очень ограниченное время, в рамках которого едва можно успеть обсудить деловые вопросы. Когда же говорить об интересах собеседника?

Большая ошибка – считать, что деловые вопросы решаются в течение всего времени переговоров. Принятие решений обычно занимает несколько секунд. Сами переговоры же ведутся для того, чтобы человек подошел к этому решению. К тому же, если вам действительно удастся увлечь собеседника, время переговоров может быть увеличено.

Карнеги приводит пример бизнесмена, который пришел к крупному отельеру, чтобы предложить тому мебель для гостиниц. На все про все ему было отведено пять минут. Это драгоценное время бизнесмен потратил на то, чтобы восхититься великолепной отделкой кабинета отельера. В результате отельер не только проговорил с ним два часа, но даже пригласил на обед. После обеда отельер заказал у бизнесмена мебель на 90 000 долларов, что по тем временам (начало 1940-х) было фантастически громадной суммой.

Практика

Упражнение «Разговор об интересах собеседника»

Когда будете общаться с кем-либо, внимательно прислушайтесь к его словам и постарайтесь заметить, к чему он проявляет особенный интерес. Как правило, если какой-то предмет человеку действительно интересен, он несколько раз возвращается к нему в разговоре. Заговорите и вы об этом предмете! Попросите его высказать свое мнение о нем. Задавайте наводящие вопросы. Покажите, что и вы заинтересованы в этой теме. И слушайте во все уши!

Однако не забывайте о том, что у любого общения есть цель. Деловое общение преследует цель, которая может помочь в совместном деле. Значит, в деловом разговоре и выбирать предмет интересов собеседника нужно такой, который относится к делу. Неважно, будет ли это ваше общее дело, или он заговорит о каких-то посторонних делах. Главное, чтобы сохранялся общий деловой тон. Тогда вам легче будет подвести разговор к вашему совместному проекту. Если же при формальном общении вы позволите человеку удариться в личные проблемы, то вам довольно трудно будет вернуть его к теме, ради которой разговор и начался.

А вот в личном, дружеском общении главное – человек и его чувства. Помните об этом. Задавайте вопросы: «что ты чувствовал тогда?», «о чем ты думал?», «как ты пережил это?», «трудно ли тебе?» и т. д.

С людьми малознакомыми или встреченными впервые случается так, что вы совершенно не знаете, о чем говорить. На этот случай существуют даже принятые в обществе темы для разговоров – погода, спорт, путешествия. Стоит ли говорить о погоде, если вы хотите достичь взаимовыгодного общения? Лишь в том случае, если ваш собеседник – метеоролог и вопросы погоды представляют для него основной интерес в жизни. В ином случае разговора, доставляющего удовольствия вам и собеседнику, не выйдет.

Если вы абсолютно не представляете себе, кто ваш собеседник и что ему может быть интересно, – прибегните к помощи одобрения и похвалы. Вы можете сделать одобрительное замечание его прическе, костюму, сумочке, походке, манере держаться, вкусу в выборе напитка. Словом, начните говорить о нем самом – и тем самым заставьте его говорить! Дайте

ему возможность продемонстрировать вам свои интересы и предпочтения в самых разных областях жизни. Покажите ему, что вы заинтересованный и благодарный слушатель. Тогда он сам предложит тему, которая близка ему и важна для него.

Если же вы встретили человека впервые в условиях деловых переговоров (например, вам представил его ваш партнер), предложите ему представить себя. Спросите о том, какой интерес он имеет к вашему общему проекту, что он ожидает получить и – главное – на какую помощь с вашей стороны он рассчитывает.

Не увлекайтесь личностью делового партнера и теми интересами, которые не относятся прямо к вашему общему делу. Ведь переговорам, как правило, отводится очень ограниченное время, в рамках которого едва можно успеть обсудить деловые вопросы. Но и не игнорируйте личность собеседника! Это – важная часть успеха. Не бойтесь потратить несколько лишних минут на беседу о нем самом. Все равно деловые вопросы не решаются в течение всего времени переговоров.

Помните – принятие решений – это секундное дело. Переговоры существуют для того, чтобы подвести человека к этому решению.

Упражнение «Первая встреча»

• Это упражнение поможет вам не только потренировать навык того, как вести разговор в русле интересов собеседника, но и научит производить прекрасное первое впечатление.

Общаясь с новыми знакомыми, используйте такой алгоритм:

- сделайте одобряющее замечание (похвалите прическу, одежду, аксессуары, манеру держаться);
- поинтересуйтесь, как человек попал на эту встречу, кого он знает лично;
- если встреча тематическая (например, спортивная игра, где вы попали в одну команду или культпоход), спросите его мнение о мероприятии, как оно нравится ему, доволен ли он, и бывал ли на других подобных встречах;
- спросите, как он отдыхает кроме подобных неформальных встреч, есть ли у него другое хобби.

В деловом общении алгоритм будет несколько иным:

- попросите его представить себя (где работает, чем занимается, какой у него опыт). Возможно, перед этим вам придется представиться самому, а потом предложить сделать то же самое новому деловому партнеру;
- спросите, что ему наиболее интересно в вашем совместном деле;
- поинтересуйтесь, чего он ожидает и что хотел бы получить;
- поддержите и развейте тему, к которой он обнаружит наибольший интерес.

Проявить искренний интерес не всегда возможно: мы можем быть не в настроении; тема может быть скучной до зевоты; предмет разговора может идти в разрез с нашими принципами, взглядами, воспитанием; наконец, сам рассказчик может рассказывать свою историю с энтузиазмом спящей черепахи, и вместо того, чтобы подбадривать его новыми вопросами, вам хочется только прилечь щекой к подушке.

Значит ли это, что путь к «хорошему собеседнику» нам закрыт, кроме случаев, когда человек искренне интересен нам? Вовсе нет.

На наш взгляд, Карнеги иногда подменяет понятия «проявлять искренний интерес» и «быть хорошим слушателем». Второе значительно легче первого.

Качество, которым непременно обладает хороший слушатель, – **терпение**. Заметьте, это вовсе не значит, что каждый терпеливый человек по умолчанию является хорошим слушателем. Далеко не все одаренные терпением люди могут «качественно» слушать собеседника.

Шпаргалка к пятому уроку

- Говорите о том, что может быть интересно собеседнику.
- Дайте собеседнику выговориться.
- Если не знаете, чем интересуется человек – заведите разговор о нем, пусть он сам подскажет.
- В деловом общении выбирайте предмет интереса, относящийся к делу.
- Проявляйте искренний интерес к теме, интересующей собеседника.
- Если не можете проявить интерес – проявите внимание и терпение.

«Нельзя» и «Следует» в общении

Урок шестой

Как склонить собеседника к своей точке зрения Никогда ничего не доказывайте!

Задание этого урока можно назвать «золотым правилом дипломатии». Тот, кто усвоит этот урок, может смело отправляться на любые переговоры. Он сумеет убедить кого угодно в чем угодно. Итак, каково же это задание?

Никогда ничего не доказывайте.

Проявляйте уважение к мнениям других людей.

Вспомните, какими вы были 5, 10, 20 лет назад. Мысленно вернитесь в свою юность (молодость, зрелость...). Даже если в вашей жизни все складывалось самым радужным образом, наверняка в прошлом найдутся моменты, вспоминая которые, вы испытываете неудобство или даже стыд. Сейчас, с высоты прожитых лет и приобретенного опыта, вы понимаете, как глупо вели себя тогда.

Скажите: прислушивались ли вы когда-нибудь к голосу разума, исходящего со стороны? Внимали ли увещаниям, советам или критике? И если да, то как вы себя после этого чувствовали?

Скорее всего, и в вашей нынешней жизни случаются ситуации, когда вы, мягко говоря, поступаете не совсем правильно. Однако если кто-то в этот момент решится вас критиковать, особенно публично, – вы вряд ли согласитесь с ним, даже если его аргументы будут столь же неопровержимы, как таблица умножения.

Дейл Карнеги утверждает, что самые вредные слова на свете – вовсе не грязные ругательства или проклятия (хотя в них, разумеется, нет ничего хорошего). Хотите знать, как, по мнению Мастера человеческих отношений, звучит самая вредная на земле фраза?

«Сейчас я докажу тебе это».

Эти пять слов способны так уязвить человека, что из лучшего друга он может превратиться в злейшего врага. История знает немало серьезных конфликтов, в том числе и военных, возникших только из-за того, что одному человеку взбрело в голову *доказывать* другому его неправоту.

Известная поговорка гласит, что в спорах рождается истина. Возможно, в каких-то – очень редких! – случаях это действительно так. Но большинство споров все-таки рожают не истину, а обиду и непонимание. Чтобы этого не произошло, следуйте совету Дейла Карнеги.

НЕ СПОРЬТЕ!

Когда вы говорите кому-то, что он неправ, это всегда вызывает чувство протеста и желание отбиться. Даже в том случае, когда и «ежу понятно», что вы критикуете по делу, вы никого не убедите переменить свои взгляды. Напротив, ваш оппонент будет упорствовать в них до последнего. И это вовсе не означает, что именно этот человек отличается особой упертостью и тупостью. Так будут поступать все, и вы сами в том числе.

Если вы намереваетесь что-то кому-то доказывать, не допускайте, чтобы он догадался о ваших намерениях. Делайте это тонко и искусно, чтобы вообще никто этого не почувствовал.

Дейл Карнеги

Если человек говорит нечто заведомо неверное (или то, что вы считаете неверным), не возражайте ему. В лучшем случае вы можете высказать свою точку зрения, не настаивая на ней: *«Надо же, как интересно! Вот как, оказывается, все обстоит на самом деле. А я-то думал иначе. Но, разумеется, я, скорее всего, ошибаюсь, ведь я не так опытен в подобных вопросах, как вы...»*

Это будет намного эффективнее любых доказательств. Вы не только не унижите человека, подвергнув сомнению его правоту. Вы дадите почувствовать ему свою значимость и осведомленность. И – что самое главное – дадите ему возможность самому засомневаться в собственных словах! Если ваше мнение, высказанное с такими оговорками, вдруг покажется ему разумным, он охотно признает свою неправоту.

С другой стороны, предполагая, что вы можете ошибаться, вы никогда не загоните себя в угол. Всегда, в любом разговоре, в любом обсуждении, у вас будет запасной путь, куда вы сможете отступить, сохранив при этом достоинство.

Каким бы неправильным, глупым или злым ни было мнение другого человека, к нему нужно относиться с уважением. Ведь, выражая вслух свое мнение, он утверждает в своей значимости. Когда вы говорите ему напрямик, что его слова не соответствуют действительности, вы бьете прямо по чувству его значимости. Это очень болезненное ощущение, реакция на которое может быть только одна: защита.

Повлиять на человека можно лишь одним способом:

- **сначала поставить себя на его место,**
- **понять, почему он считает себя правым,**
- **принять его право на собственную, хоть и отличную от вашей, точку зрения.**

И уже потом спокойно обсудить то, что стоит между вами, найдя как различия, так и точки соприкосновения.

Этот метод стоит взять на вооружение. Мы сталкиваемся с такими ситуациями гораздо чаще, чем думаем.

Наверное, каждый из нас предпочел бы общаться лишь с теми, кто нам нравится и, что самое главное, соглашается с нами во всем. Но такое общение было бы лишено глубины и искренности. Потому что соглашательство – еще не согласие. К счастью, жизнь куда чаще сводит нас с теми, кто придерживается совершенно противоположных взглядов и убеждений. И этими людьми вполне могут быть даже наши близкие! Вот именно с близкими труднее всего найти общий язык, по крайней мере, в некоторых вопросах. И это замечательно! Значит, вам не нужно далеко ходить, чтобы практиковаться в этом уроке. Начните с близких людей.

В следующий раз, когда супруг (или супруга) скажут вам что-то, что вызывает у вас протест, сделайте две вещи.

Первое. Не возражайте. Если вам трудно согласиться с ними сразу – лучше помолчите. Дайте себе время успокоиться. Главное – подавить порыв оспорить чужое мнение. Вы можете попросить объяснить вам поподробнее, что близкий человек имеет в виду. Пока он будет объяснять, успокаивайтесь.

Второе. Постарайтесь отнестись к его словам с уважением. Это порой бывает непросто, но лишь потому, что люди не совсем понимают слово «уважение». Им кажется, что уважение подразумевает под собой безусловное принятие чужого мнения или даже преклонение перед ним. Ничего подобного. В основе слова «уважение» лежит слово «важно». Если вы уважаете

кого-то или что-то, значит, вы признаете это важным. Уважать чужое мнение – значит признавать его важность для того, кто его выражает.

Понимаете? Человек говорит вам что-то очень важное для него самого. И если вы не признаете эту важность, вы тем самым дадите ему понять, что он неспособен сказать или сделать что-то стоящее.

Дейл Карнеги был очень щепетилен в таких вещах. Он не позволял себе думать о чужом мнении как о ерунде (даже если оно было глупым и несправедливым). Однажды он выступал по радио с рассказом о популярной писательнице. Говоря о ее детстве, он неправильно назвал город, где она родилась. После передачи на него обрушился поток писем с указанием на его ошибку. Карнеги не только исправил эту ошибку, извинившись перед слушателями в следующей передаче. Он лично ответил на все письма. А женщине, которая написала самое возмущенное письмо, он даже позвонил. Почему он это сделал? Извинений по радио было вполне достаточно, ведь подобные ошибки время от времени допускают все ведущие. Но Карнеги ответил каждому, потому что прекрасно знал, КАКОЙ ВАЖНОСТЬЮ для людей обладает их собственное мнение.

Трудности, которые могут возникнуть при выполнении шестого урока

- *Если я не стану никому возражать, то мой авторитет может пошатнуться.*

Порой совет «не спорить и никому ничего не доказывать» воспринимается как призыв к отказу от собственной позиции. Люди, особенно обладающие некоторым авторитетом, считают, что обязательно должны всегда стоять на своем, чтобы сохранять репутацию сильного и ответственного человека. Однако этот урок не несет в себе никакой угрозы для вашей репутации. Напротив: поступая так, вы только упрочите ее, потому что люди будут знать, что с вами можно найти общий язык. Уважение к чужой точке зрения еще ни разу не подорвало чей-то авторитет.

- *Нельзя проявлять уважение к откровенно глупым или опасным идеям.*

Случается, что другие люди высказывают идеи, которые могут привести к настоящей беде. Нужно ли их переубеждать? Разумеется, нужно! А нужно ли с ними спорить? Ни в коем случае! Ведь сам человек, высказывая подобное мнение, может не осознавать всех последствий, которые могут вытекать из его образа мыслей. Он просто неспособен представить себе дальнейшее развитие событий. Сейчас, в данный момент, ему это кажется единственным выходом.

Для того чтобы помочь человеку избежать беды, используйте практику «Увести от опасности».

Нельзя победить в споре. Нельзя, потому что проиграв его, вы оказываетесь побежденным; и выиграв его, тоже проигрываете.

Дейл Карнеги

Практика

Упражнение «Молчание»

Когда в следующий раз ваш собеседник выскажет мнение, которое вызывает у вас протест, выполните такую практику.

Выслушайте все, что он скажет, не перебивайте и не возражайте.

Если вы не согласны по всем пунктам – не сообщайте ему об этом, по крайней мере, сразу. Просто помолчите. Дайте себе время успокоиться.

Главное – подавите желание немедленно оспорить чужое мнение. Например, попросите объяснить вам поподробнее, что собеседник имеет в виду. Пока он будет объяснять, успокаивайтесь. И лишь когда вы достигнете олимпийского спокойствия – высказывайте свою точку зрения на предмет спора.

Если же спокойствия нет – молчите.

Упражнение «Проявить уважение»

Всякий раз, выслушивая чужое мнение, выполняйте такой алгоритм:

- мысленно скажите себе: «то, что говорит этот человек, для него важно»;
 - постарайтесь понять, почему это для него важно. Если вы не знаете наверняка, почему – придумайте собственную причину;
 - подумайте, при каких обстоятельствах ваша точка зрения могла бы быть именно такой.
- Представьте себе такую ситуацию:
- мысленно скажите человеку: «я понимаю, что твои слова важны для тебя. Я это признаю и уважаю». Если это уместно – скажите это вслух.

Как видите, алгоритм совсем несложный. И выполняется он очень быстро – гораздо быстрее, чем вы о нем прочитали.

Это упражнение универсально, и применяется оно как в неформальном, так и в формальном общении.

Мы даем еду нашим детям, друзьям и служащим, но как редко даем мы пищу их *самоуважению*. Мы обеспечиваем их ростбифами и картофелем для производства энергии, но мы из-за своей небрежности забываем им дать доброе слово признания их высокой человеческой ценности, которое звучало бы в их памяти долгие годы, подобно музыке утренних звезд.

Дейл Карнеги

Всякий раз, когда вы слышите что-то, что хочется оспорить, напоминайте себе о том, что для вашего собеседника это крайне важно.

Постарайтесь понять, в чем эта важность заключается, почему он настаивает на этой точке зрения. Понимание поможет вам отказаться от спора.

Упражнение «Сохранить авторитет собеседника»

Порой совет «не спорить и никому ничего не доказывать» воспринимается как призыв к отказу от собственной позиции.

Вас гораздо больше должно заботить то, чтобы сохранить авторитет собеседника. Ведь бывает так, что люди говорят невероятно глупые вещи, такие, за которые всем окружающим приходится краснеть. Как поступать в этом случае?

Когда кто-то при вас говорит откровенно глупые вещи, не спорьте, а последуйте одному из трех следующих советов.

- Согласитесь с этой глупостью. Однако помните, что это возможно только в том случае, когда то, что говорит собеседник, не оскорбляет никого из других людей.
- Оправдайте его слова каким-либо обстоятельством, дайте возможность человеку «сохранить лицо».
- Переведите его слова в шутку. Для этого постарайтесь найти в этих словах новый смысл, который первоначально в них не вкладывался. Но будьте внимательны: если человек

не настроен шутить и говорит вполне серьезно, вы можете еще больше обидеть его. Будьте тактичны.

Это упражнение универсально действует как при формальном, так и при неформальном общении.

Упражнение «Увести от опасности»

А если ваш собеседник высказывает идеи, которые грозят нешуточной опасностью ему или окружающим? Как предотвратить беду?

Вам нужно на время забыть об этом опасном мнении и разобраться – что явилось его причиной? Быть может, у человека что-то стряслось, он чего-то боится или находится в затруднительных обстоятельствах. А может, он просто бравирует? Возражая ему, доказывая его неправоту, вы лишь загоните его в угол. А это – самая опасная вещь на свете. Человек, загнанный в угол, может совершить любую ошибку.

Разберитесь с его состоянием – и вы сможете подсказать ему другой выход. Понять его чувства вам помогут техники присоединения и ведения, рассмотренные нами в предыдущей главе.

Давайте посмотрим на проблему с другой стороны. С той, когда *вам* говорят, что вы неправы. Настолько ли вы добры и благородны, что сразу начинаете благодарить собеседника за то, что тот направил вас на путь истинный? Или остаетесь верны своей точке зрения, даже если понимаете, что изначально были неправы? Позвольте предположить второе.

Быть приверженцем своей первоначальной точки зрения – черта, характерная для большинства людей. Редко кто готов признать свою ошибку и принять мнение оппонента.

Напротив, зачастую мы из чистого упрямства и чувства противоречия продолжаем стоять на своем. Быть благодарным собеседнику за то, что указал на нашу неправоту? Какое там! Хозяин, тычущий мордочкой щенка в сделанную им лужу, – вот какой образ тяготеет над нами. Мало кому приятно ощутить себя в роли неразумного щенка.

Так, может, последуем совету Карнеги и не будем при любом удобном случае говорить людям, что они неправы? Возьмите на вооружение реакцию Франклина, когда ему указали, что ведет он себя невыносимо.

«Я взял себе за правило, – говорил Франклин, – вообще воздерживаться от прямых возражений на высказанное кем-либо другое мнение и от каких-либо категорических возражений и утверждений со своей стороны. Я запретил себе употребление таких слов, содержащих в себе категорические нотки, как конечно, несомненно и т. п., и заменил их в своем лексиконе выражениями: представляю себе, предполагаю, полагаю, что это должно быть так или этак или «в настоящее время мне это представляется таким образом».

Когда кто-нибудь утверждал нечто безусловно ошибочное с моей точки зрения, я отказывал себе в удовольствии решительно возразить ему и немедленно показывать всю абсурдную сторону его предположений и начинал говорить о том, что в некоторых случаях или при определенных обстоятельствах его мнение могло бы оказаться правильным, но в данном случае оно представляется или кажется мне несколько несоответствующим и т. д. Вскоре я убедился в пользе этой перемены в манерах, разговоры, в которых я принимал участие, стали протекать значительно спокойней. Скромная манера, в которой я стал предлагать свои мнения, способствовала тому, что их стали принимать без возражений. Ошибившись, не отказывался теперь исправлять свои ошибки и не оказывался в столь прискорбном

положении, как раньше, и, будучи первым, гораздо легче брал верх над ошибочным мнением других тем, что приписывал самому себе их ошибки».

Дейл Карнеги

Упражнение «Доверяй, но проверяй»

Цель этого упражнения – научиться уважать мнение других, при этом не впадая в крайность.

Выделите один день, в течение которого вы будете следить за своим отношением к другим людям: доверяете ли вы им? Уважительно ли относитесь к их мнению?

При каждом разговоре отвечайте себе на вопросы:

- не раздражаетесь ли вы, даже когда явного повода нет?
- Не перебиваете ли собеседника?
- Не начинаете ли набирать воздух в легкие после первой же его фразы, с тем чтобы опровергнуть его точку зрения?

Если на вышеприведенные ответы вы ответили положительно, вы не слишком уважаете мнение других; это играет против вас.

Постарайтесь полностью изменить свое отношение: научитесь до конца выслушивать точку зрения другого человека, даже если совсем не согласны с ней; помните, что своим протестом вы настраиваете собеседника против себя, он все равно не захочет принять ваше мнение – с какой стати?

Не расстраивайтесь, если сразу не получится изменить свою манеру слушать других. Регулярно практикуйтесь, не давайте дурной привычке перебивать и критиковать испортить ваши отношения с людьми.

В спорах чаще всего рождается не истина, а злость, обида и непонимание. Никакие железные аргументы, никакой яростный напор не убедит человека так, как открытость и желание понять его точку зрения. Миротлюбивое отношение и уважение к чужой позиции сработает сильнее всяких аргументов. Перестаньте спорить – и вы выиграете любой спор, даже не начав его.

Упражнение «В чем мы согласны друг с другом»

Лучший способ избежать спора – найти те пункты, по которым вы согласны с собеседником.

Такие пункты всегда есть, хотя некоторым людям обнаружить их бывает довольно трудно. Эта трудность лишь кажущаяся. Она решается очень просто. Если человек вступил с вами в разговор, то тема его трогает и он заинтересован в том, чтобы обсуждение принесло какой-то результат. Но и вы заинтересованы в том же самом! Значит, у вас есть как минимум два пункта, с которыми вы согласны.

Всякий раз, когда в разговоре обнаруживаются противоречия, постарайтесь найти точки соприкосновения, пункты, по которым вы согласны с собеседником. А такие пункты можно найти всегда! Например, и его, и вас тема задевает за живое.

При формальном общении вы можете сказать так:

- Я вижу, вы равнодушны к этой теме...
- Мы оба заинтересованы в том, чтобы договориться...

При неформальном можно позволить себе больше душевности:

- Знаешь, дорогой, меня тоже это зацепило...
- Нам так важно согласие друг с другом, мы же близкие люди!..

Такие фразы побуждают человека высказаться – почему он равнодушен к обсуждаемому вопросу, чего он ждет от разговора. Дайте ему выговориться, слушайте внимательно – и обязательно услышите что-то, с чем вы согласны. После этого вам лишь придется повторить его собственные слова, и он с вами будет соглашаться!

Итак, запомните алгоритм:

1. Произнесите одну-две фразы, побуждающие человека высказаться.
2. Дайте ему выговориться. Внимательно слушайте, что он говорит. Ищите точки соприкосновения.
3. Повторяйте его собственные слова.

С самого начала беседу нужно строить на дружественных тонах и всеми силами уклоняться от спора. Обязательно начинайте любой разговор с пунктов, по которым у вас с собеседником полное согласие. Это порой кажется скучным и необязательным, особенно если тема разговора животрепещуща и требует срочного решения. Но для успеха нужно непременно найти точки согласия, иначе вам будет очень трудно договориться с человеком.

Упражнение «Применение техники согласия»

Эту технику нужно применять вместе с тем человеком (либо с группой людей), с кем вы хотите найти согласие.

Определите проблему, по которой у вас есть расхождения. Пусть каждый расскажет, чего конкретно он хочет. Потом пусть каждый ответит на вопрос, что является для него по-настоящему важным, от чего он не готов отказаться даже ради общего согласия.

Затем представьте, что вы смотрите на проблему с более высокого уровня, пока не принимая в расчет мелочи и детали. Найдите на этом более высоком уровне то, в чем вы согласны по данной проблеме.

Например, вы все хотите, чтобы ваша фирма работала более производительнее, или чтобы ваша семья имела более высокий уровень доходов, или вы согласны в том, что вам нужно приобрести автомобиль, и т. д. Важно сосредоточиться на этой общей цели, пока оставив в стороне вопрос, кто как видит пути достижения цели и конечный результат.

Если и на этом уровне согласия нет, перемещайтесь еще на более высокий уровень. Например, кто-то хочет купить автомобиль, а кто-то – яхту. На более высоком уровне вы можете обнаружить общее желание: оба хотят приобрести средство передвижения.

Когда вы достигнете уровня, где возможно согласие, констатируйте этот факт: «Итак, мы оба согласны с тем, что нам нужно средство передвижения».

Далее пусть каждый ответит на вопрос: что конкретно ему даст достижение этой цели? (Например: «Что тебе даст покупка автомобиля (яхты)? Какие возможности конкретно ты хочешь получить благодаря этому?»)

Пусть каждый представит, что у него это уже есть – что цель достигнута и он получил именно то, что хотел. Затем выявите то общее, что обнаружится в ваших желаниях и представлениях о конечном результате. (Например: «Мы оба хотим свободы передвижения», «Путешествовать с комфортом», «С минимумом забот и расходов» и т. д.)

Запишите как можно больше таких пунктов, по которым вы придерживаетесь общего мнения. Это – критерии, по которым вы будете принимать окончательное решение.

Для принятия этого решения нужно, чтобы каждый из вас ответил на вопрос: какой из предложенных изначально каждым вариантов выбора лучше соответствует этим критериям? (Например, вы можете решить, что яхта меньше соответствует критерию свободы передвиже-

ния, а также требует больше забот и расходов, чем автомобиль, – из чего сделать вывод, что более целесообразной будет покупка автомобиля).

В таком случае общее решение будет принято не в результате давления одного участника спора на другого, а в результате согласия, достигнутого благодаря помещению ситуации в более широкие рамки.

Шпаргалка к шестому уроку

- Не спорьте.
- Не доказывайте другому его неправоту.
- Высказывайте предположение, что вы можете ошибаться, оставляйте себе путь для отступления.
- Помните, что мнение другого человека имеет для него особую важность.

Урок седьмой

Лучший путь избежать упреков

Признавайте свою неправоту

Никто не любит критику. Никому не нравятся упреки – даже в том случае, когда они справедливы. Напрасная критика вызывает протест, заслуженная – чувство вины и собственной никчемности.

Это чувствуют все люди. И вы – не исключение. Скольких разочарований и поражений можно было бы избежать, если бы не критика! Делая что-то, мы рассчитываем на понимание, а когда получаем упрек – у нас опускаются руки.

Но мир устроен так, что все равно найдется человек, который будет вас критиковать. Вы не избежите критики, как бы ни старались. Но ее можно предупредить! И тем самым устранить все негативные чувства и мысли, которые она несет с собой.

Этот урок Дейла Карнеги учит нас искусству избегать упреков.

Задание этого урока таково:

Признавайте свою неправоту!

Это бережет силы. Это сохраняет вам спокойствие. Это – лучший путь к прекращению любой конфронтации.

Большинство людей в ответ на критику или начинают нападать, отвечая что-то вроде «ты на себя-то посмотри», «сам такой!». Или же оправдываются, называя сотни «объективных» причин, по которым они совершили ошибку. Но такая тактика еще никому никогда не принесла пользы. Нападать, оправдываться и защищаться – это самый верный способ втянуть себя в конфликт. В результате мы имеем испорченные нервы и натянутые отношения, а порой последствия бывают и похуже. В иных случаях дело может дойти до суда и даже до тюрьмы!

«Мирись с соперником твоим скорее, пока ты еще на пути с ним, чтобы соперник не отдал тебя судье, а судья не отдал бы тебя слуге, и не ввергли бы в темницу!» – написано в Библии.

Эта древняя истина и в наши дни нисколько не утратила своей актуальности.

Тем более что есть замечательный и очень простой способ, который поможет вам погасить любой конфликт до того, как вспыхнет его первая искра. Этот способ состоит в том, чтобы мгновенно и безоговорочно признать свою неправоту.

Этим вы совершенно обезоружите любого критика. Вы лишите его всякого повода для обвинений в ваш адрес. Даже если ему очень хочется вас разбить вас в пух и прах, его пыл иссякнет после двух-трех фраз. Вы же не возражаете! А значит, не бросаете дров в костер критики. Нет дров – нет костра.

Попробуйте. Это очень просто! И очень эффективно.

Марина живет за городом, и чтобы добраться до работы к 9 утра, ей нужно успеть на семичасовую электричку. Обычно она успевает, но иногда электричку отменяют, и ей приходится ехать более поздним рейсом. Естественно, что в эти дни она опаздывает на работу, что приводит в ярость ее начальницу. В течение многих лет Марина оправдывалась, даже обращалась к руководству железной дороги за справкой об отмене электрички. Но все это лишь усугубляло положение вещей. Ее начальница не только не желала слушать оправданий, но злилась еще больше.

Дни опозданий превратились для Марины в сущий ад. Мало того что в такие дни ей приходилось работать сверхурочно, чтобы отработать время опоздания, так еще ее обеспечивали дурным настроением на весь рабочий день. И хотя это бывало не так часто (к счастью, в боль-

шинство дней электрички ходили по расписанию), но после каждого такого случая Марина всерьез задумывалась о том, чтобы сменить место работы.

После тренинга по Дейлу Карнеги Марина решила перестать оправдываться. И вот в очередной раз отменили семичасовую электричку, и женщина пришла на работу на полчаса позже. Коллеги с сочувствием сообщили ей, что начальница уже вызвала ее «на ковер». Все знали, чем заканчиваются такие вызовы, – заплаканными глазами и испорченным настроением. Но Марина пошла в кабинет к начальнице совершенно спокойно. Первое, что она сказала, поздоровавшись: «Я очень виновата перед вами. Я опять опоздала и прошу прощения».

Такого поворота событий начальница явно не ожидала. Чуть помедлив, она спросила Марину о причинах опоздания (хотя давно уже прекрасно знала, в чем дело). Марина ответила: «Мне нельзя было опаздывать, несмотря ни на какие причины. Я, и только я виновата в том, что не пришла на работу вовремя».

Это было что-то совсем новенькое! Начальница была озадачена. Ничего не сказав, она отправила Марину работать. В конце рабочего дня, когда все стали собираться домой, Марина, как всегда в такие дни, не торопилась. Ей нужно было отработать полчаса или даже час за утреннее опоздание. В комнату, где работала Марина, заглянула начальница. Увидев, что та все еще сидит над документами, она удивленно спросила Марину, почему она все еще здесь. Женщина объяснила.

«Мариночка, вы замечательный работник, – сказала ей в ответ начальница. – Я знаю, что ваша пунктуальность зависит лишь от расписания поездов. И ваши редкие опоздания совсем не влияют на качество вашей работы. Идите домой и ни о чем не беспокойтесь. И если завтра снова отменят вашу электричку – придете позже, ничего страшного». Пожелав сотрудникам всего хорошего, начальница ушла. Коллеги Марины, присутствующие при этой сцене, потеряли дар речи. Они НИКОГДА не слышали от своей начальницы подобных слов. Конфликт был исчерпан, а тема опозданий – закрыта навсегда.

Нам очень часто кажется, что если наши аргументы будут достаточно вескими, а причины наших ошибок – объективными, то инцидент будет исчерпан, как только мы приведем эти аргументы и объясним причины. Но мы забываем о том, что критикуя, человек становится выше нас. Чувствуя свою правоту, пылая «священным гневом», он вырастает в собственных глазах. Очень часто люди подсознательно ищут повод для упреков, чтобы почувствовать свое превосходство. Их не интересуют никакие объективные факторы. И они почти намеренно провоцируют нас на выплеск эмоций, чтобы еще больше насладиться победой.

Когда вы признаете свою вину, вы не просто даете им выиграть войну без кровопролитного сражения. Вы их дезориентируете. Вся их энергия, весь их запал уходит в пустоту. Наиболее яростные наши критики могут еще какое-то время осыпать вас упреками, но лишь в целях задеть вас, вызвать на поединок. Не поддавайтесь провокациям. Признайте свою вину. Извинитесь. Еще раз извинитесь. Еще раз. И еще. И они умолкнут.

Учитесь не только признавать неправоту, но и говорить о собственных недостатках. Что такое недостаток? Это дурная привычка, плохое свойство характера, которое мешает человеку что-то понять или что-то сделать правильно. Недостатки есть у всех, и у вас в том числе.

Трудности, которые могут возникнуть при выполнении седьмого урока

• Когда я слышу упреки в свой адрес, я автоматически начинаю защищаться. Это условный рефлекс, который почти не зависит от моего сознания.

Многие из нас настолько привыкли в ответ на критику реагировать агрессивно, отвечать руганью на ругань, дать отпор, защититься, что мы уже не можем контролировать эту реакцию.

Критика словно нажимает секретную кнопку, которая запускает необратимый процесс. Если у вас возникает именно такая ситуация, то для того, чтобы справиться с ней, вам нужно будет хорошенько потренироваться. В этом вам помогут два простых приема.

1. Всякий раз, когда кто-то примется упрекать вас, первое, что вы должны сделать, – взять паузу. На несколько секунд закройте глаза и раз пять глубоко вздохните. Вам обязательно нужна эта остановка, чтобы прервать начавшуюся реакцию. Эта пауза приведет вас в чувство.

2. Открыв глаза, еще несколько секунд молчите. Затем признайте свою вину и извинитесь.

• *Если обвинения откровенно нелепы, как я могу признать их?*

Бывают ситуации, когда нас обвиняют в вещах, которые мы никогда, ни при каких условиях не могли бы совершить. Что делать в этом случае? То же, что и в любом другом. Признать свою вину. Извиниться. Но – не в конкретной ситуации, за которую вас критикуют. А перед критикующим человеком. Вы можете сказать, к примеру, так: «Дорогой Х, я прошу прощения за те негативные чувства, которые заставил вас испытать. Мне крайне неприятно, что я послужил причиной для вашего гнева. За эту свою вину я приношу вам свои самые искренние извинения. Но что касается дела, о котором вы говорите, то я к нему не имею отношения, потому что...» – и далее излагайте свои аргументы.

Понимаете? Вы все равно должны признать свою вину – хотя бы в том, что так расстроили хорошего человека. Иначе ваши оправдания не будут выслушаны!

• *Я боюсь, что если признаю свою вину, то потеряю лицо, меня перестанут уважать.*

Подобный страх – очень большое препятствие. Люди боятся признавать свои ошибки, так как думают, что тем самым они обнаружат свои слабости, выставят себя в невыгодном свете. Не стоит бояться этого. Лишь сильные люди могут просить прощения. Лишь порядочные и ответственные люди могут признавать свои ошибки и исправлять их. Признавая себя виноватым, вы показываете свою силу, а не слабость.

Практика

Упражнение «Признайте неправоту»

В следующий раз, когда кто-то сделает вам замечание (по любому поводу), скажите: «я виноват, простите». При этом помните, что нельзя:

- огрызаться;
- оправдываться.

Просто признайте свою вину и замолчите.

Упражнение «Не самобичевания ради»

Цель этого упражнения – научиться отслеживать свои реальные промахи и ошибки.

Вечером каждого дня подводите отчет: какие промахи за день вы допустили, какие ошибки или недочеты совершили. Затроньте все сферы: работа, общение, воспитание детей, домашнее хозяйство. Ваша задача – спокойно проанализировать все ситуации; вы делаете это не для самобичевания, а для понимания;

Отнеситесь к этому, как к работе: вы просто проверяете сделанное за день, внимательным образом анализируя.

Не будьте слишком придирчивы: мелкие недочеты сразу прощайте, на более крупные обращайтесь внимание, можно даже выписать их в специальную тетрадь. Проанализируйте каж-

дую. Подумайте, что стало их причиной. Только не вините сгоряча окружающих, будьте предельно честны перед собой. Можно было ли поступить в той ситуации иначе?

На следующий день отметьте, были ли вами допущены новые ошибки, а также сделали ли вы что-то для исправления ошибок прошедших;

Проводите такой анализ в конце каждого дня. Помните, что вы всего лишь человек, а людям свойственно ошибаться. Однако вы на верном пути: вы обдумываете и пытаетесь исправить свои совершенные ошибки.

Не сосредотачивайтесь только лишь на ошибках, уделяйте время и свои достижениям и хорошим поступкам.

Упражнение «Принесение извинений»

Бывают ситуации, когда нас обвиняют в вещах, которые мы никогда, ни при каких условиях не могли бы совершить. Что делать в этом случае? То же, что и в любом другом. Признать свою вину и извиниться. Но – не за конкретный проступок, за который вас критикуют, а перед критикующим человеком.

Когда вас критикуют, вы можете сказать, к примеру, так: «Дорогой Х, я прошу прощения за те негативные чувства, которые заставил вас испытать. Мне крайне неприятно, что я послужил причиной для вашего гнева. За эту свою вину я приношу вам свои самые искренние извинения. Но что касается дела, о котором вы говорите, то я к нему не имею отношения, потому что...» – и далее излагайте свои аргументы.

Вы в любом случае должны начать с признания своей вины – хотя бы в том, что так расстроили хорошего человека. Иначе ваши оправдания не будут выслушаны!

И не нужно бояться, что если вы признаете свою вину, то «потеряете лицо» и вас перестанут уважать. Многие люди боятся признавать свои ошибки, так как думают, что тем самым они обнаружат свои слабости, выставят себя в невыгодном свете. И совершенно напрасно! Не стоит бояться этого.

Помните, что только сильные люди умеют просить прощения. Только порядочные и ответственные люди могут признавать свои ошибки и исправлять их. Признавая свою вину, вы показываете силу, а не слабость.

Шпаргалка к седьмому уроку

- Каждый раз, как слышите критику в свой адрес, мысленно говорите: «*Единственный способ избежать критики – это быть фарфоровой статуэткой на полке*».
- Помните, что сколько людей, столько и мнений. Некоторые люди просто не могут жить без того, чтобы с кем-нибудь не поспорить. Поэтому критикуют они вас не потому, что действительно считают неправым, а из принципа.
- Научитесь отличать конструктивную критику от завистливой, неуместной, обманчивой, несправедливой. К первой прислушивайтесь, остальные безжалостно отменяйте.
- Признавайте свою неправоту.
- Не оправдывайтесь, не объясняйте, почему вы ошиблись. Просто извинитесь.
- Если у вас внутри «все закипает», когда вы слышите критику, – закройте глаза и несколько раз глубоко вздохните.
- Если обвинения нелепы, сначала извинитесь за негативные чувства, которые вы причинили обвиняющему, а затем приведите свои аргументы.
- Не бойтесь показаться слабым.

Урок восьмой

Как сохранить мир в отношениях

Забудьте о приказном тоне и начните сотрудничать

Даже если вы являетесь командиром действующей армии и вам каждый день приходится отдавать приказы, вы все равно не должны пропускать этот урок. Как раз именно вам, как и всем, кто имеет даже малейшую власть над людьми, этот урок важен как никому другому. Впрочем, и всем остальным он будет весьма и весьма полезен. И вот какое задание вы должны выполнить на этом уроке:

Забудьте о приказном тоне!

Положите руку на сердце и признайтесь как на духу – вам нравится, когда вами командуют? Что вы чувствуете, когда слышите приказ – особенно тот, что исходит от человека, который, по сути, не имеет никаких прав командовать вами? Вы негодуете, не так ли?

Точно такие же чувства испытывает любой человек. Потому что приказ предполагает не просто безусловное подчинение. Приказ требует отказаться от своей воли, своих чувств и своего мнения. Практически – отказаться от самого себя!

Но почему-то очень многие используют приказной тон, когда хотят получить что-то от других. Им кажется, что это самый эффективный способ заставить другого делать то, что нужно им. Причем этот тон используется не только теми, кто осознает свое моральное и физическое превосходство. К приказному тону прибегают абсолютно все люди. Да, да, и вы тоже! Даже если вы считаете себя самым мягким и дипломатичным человеком, наверняка время от времени вы употребляете такие слова:

Сейчас же сделай это!

«Сейчас же», «немедленно» – если, прося кого-то о чем-то, вы употребляете подобные слова, знайте: вы отдаете приказ. И это очень не нравится тому, к кому они обращены. Произнося эти слова, вы наживаете себе врага.

Любое действие рождает противодействие. Приказ – это очень сильное действие. Это давление на личность человека. А давление неизменно рождает сопротивление. Даже если вы требуете что-то, что принесет пользу человеку.

Например, мать может приказать ребенку, чтобы он немедленно пошел и почистил зубы. Никто, включая самого ребенка, не сомневается в том, что чистить зубы – полезно для здоровья. Но тон, которым это было сказано, вызывает у ребенка желание бросить зубную щетку и пасту на пол и в ярости растоптать их – прямо на глазах у матери. Она хочет подавить его волю – а он хочет сохранить остатки этой воли. Хотя бы ценой зубов.

Взрослые точно так же сопротивляются приказному тону, даже в том случае, когда приказ полностью совпадает с их желаниями и намерениями. Не верите? Можете провести эксперимент (только будьте осторожны). Когда увидите, что кто-то из ваших близких хочет что-то сделать (например, полить цветы), прикажите ему сейчас же заняться этим, не откладывая ни секунды. Вот увидите – его действия будут прямо противоположными. Он не пойдет поливать эти цветы, а вам придется услышать парочку нелестных слов в свой адрес.

Итак, если хотите испортить дело, то приказной тон – самый прямой путь к этому.

Единственный способ подвести человека к нужному вам действию и сделать это без давления, так, чтобы он не почувствовал себя вынужденной подчиняться жертвой, – это отнестись с уважением к его собственным чувствам и желаниям и, вместо того чтобы приказывать, поинтересоваться у него, а чего хочет он сам. Для этого вы можете вместо приказов и требований использовать вопросы.

Например:

«Не хочешь ли ты сделать это?»

И т. д.

Задавая вопросы вместо приказов, вы демонстрируете человеку, что уважаете его, учитываете его интересы и заботитесь о том, чтобы он тоже оказался в выигрыше. Ведя себя так, вы никогда не оттолкнете человека, не настроите его против себя, а напротив, завоеуете сторонника, а может, и приобретете друга.

Приказной тон – враг № 1 как в семейных, так и в дружеских отношениях.

Когда муж начинает командовать женой или, того хуже, жена – мужем, отношения рушатся. Любому человеку нужна свобода в мыслях, словах, эмоциях и действиях. Там, где отдаются приказы, свобода ущемляется. Человек может поддаваться вам до поры до времени, но затем неизменно последует бунт. Потому что там, где присутствует приказной тон, всегда начинается борьба. И если борьба начинается между супругами или близкими друзьями, то и любовь, и дружба будут разрушены. Если вы испытываете трудности в семейных или дружеских отношениях, то самое время последить за собой: быть может, вы злоупотребляете приказным тоном?

Вы должны понять, что в отношениях между двумя равными личностями не может быть командиров. Гораздо эффективнее не приказывать, а выстраивать взаимовыгодное сотрудничество, при котором будут учтены интересы и мнения всех сторон. Существует простой алгоритм, благодаря которому вы сможете отказаться от приказного тона и начать сотрудничать.

Первое. До того как поставить перед человеком задачу, примите во внимание его интересы и текущие дела.

Поинтересуйтесь, чем он занят сейчас? Может ли отвлечься на новую проблему?

Есть ли у него необходимые возможности и ресурсы для выполнения вашей задачи?

А главное – интересна ли она ему?

Вам нужно получить ответы на все эти вопросы. И лучше всего – от самого человека. Задавая подобные вопросы, вы покажете, что вам важно знать его мнение и что вы никогда не заставите делать его что-либо помимо его воли.

Второе. Не приказывайте, а сделайте предложение. Спросите его: «не хочешь ли ты?», «не заинтересует ли тебя?», «как думаешь, ты мог бы поучаствовать в этом?».

Третье. Предоставьте человеку выбор. Пусть он сам выбирает часть работы, которую ему будет интересно выполнять и которая его не обременит. На этом этапе вы можете лишь рекомендовать, но ни в коем случае не настаивать.

Четвертое. Когда он сделает то, что вы хотели, не забудьте о поощрении! Оно может выражаться в словах похвалы или небольшом подарке. Только помните: поощрение – не плата. О плате (если о таковой вообще шла речь) вы договорились заранее, это – одно из условий работы. Поощрение всегда идет сверх платы, это дополнительный, но необходимый бонус. Поощрение нужно не столько человеку, сколько вам самим – для сохранения хороших отношений.

Трудности, которые могут возникнуть при выполнении седьмого урока

• *Приказной тон – это стиль моего общения с другими. Все уже настолько привыкли к нему, что переход к более мягкой манере приведет к тому, что меня перестанут слушать.*

Эта трудность основана на заблуждении. Если вы так думаете, то заблуждаетесь относительно того, что другие люди привыкли к вашему приказному тону и будут терпеть его до конца

жизни. Ничего подобного. Сейчас это сходит вам с рук, но чаша терпения рано или поздно переполнится, и вы окажетесь в центре огромного конфликта. Не доводите до кризиса, измените свое отношение к людям, пока не поздно!

• *Отдавать приказы – моя обязанность. Ведь я начальник!*

Будь вы хоть генерал армии, приказной тон вовсе не является вашей обязанностью. Лучший командир – тот, кто умеет поставить задачу в форме вопроса и приглашения к сотрудничеству. Да, вы отдаете приказы, но вы можете делать это так, чтобы человек чувствовал свое участие в выполняемой задаче. Оставьте место для выбора. Советуйтесь с подчиненными. Они могут дать вам множество ценнейших идей относительно того, как решить поставленную задачу наиболее эффективным образом.

Практика

Упражнение «Вопрос вместо приказа»

Когда будете просить кого-то что-то сделать, используйте такие вопросы-связки:

- «Не хочешь ли ты сделать это?»
- «Как ты думаешь, может быть, будет лучше, если сделать так?»
- «Как ты относишься к тому, чтобы поступить вот так?»
- «Не подойдет ли тебе вот такое решение?»
- И т. д.

Задавая вопросы вместо приказов, вы демонстрируете человеку, что уважаете его, учитываете его интересы и заботитесь о том, чтобы он тоже оказался в выигрыше.

Ведя себя так, вы никогда не оттолкнете человека, не настроите его против себя, а напротив, завоюете сторонника, а может, и приобретете друга.

Упражнение «Отследи приказной тон»

В течение хотя бы нескольких часов (а лучше целого дня) следите за своей речью, чтобы выявить в ней фразы и слова, выражающие приказы или требования. Сразу же записывайте эти фразы, чтобы выявить, какие из них наиболее типичны для вас. Чем больше окажется этих фраз – тем больше у вас склонность решать все проблемы в приказном порядке. Обращать внимание нужно не только на слова, но и на мысли. Замечайте, нет ли у вас склонности к подобным мыслям и словам.

- Все будет так, как я сказал.
- Я добьюсь своего любой ценой.
- Я тут главный, а вы должны меня слушаться.
- Даже слушать не хочу ваших возражений.
- Я лучше знаю, как тут нужно поступить.
- Все должны выполнять мои решения.
- Меня не интересует ваше мнение.
- Выполняйте без рассуждений.

Чем больше подобных мыслей и слов вы допускаете – тем больше у вас склонность главенствовать, не считаясь с мнением и интересами других людей.

Упражнение «Настрой на успешное сотрудничество»

Это упражнение – логическое продолжение предыдущего. Задайтесь целью в течение дня следить за своей речью, чтобы выявить в ней слова и выражения, выражающие приказы или требования. Запоминайте, а лучше записывайте их. Вечером подведите итог: определите, какие из этих слов и выражений для вас наиболее типичны. Можно записать также подобные слова и выражения, которые вы употребляете мысленно.

Найдите альтернативу каждому из них – подберите такое выражение, которое поможет вам выйти из привычных рамок. Запишите их рядом с первыми, например:

Я требую. – Я предлагаю.

Надо сделать, как я сказал. – Надо сделать, как мы решим вместе.

Мое решение не обсуждается. – Мне интересно услышать ваше мнение.

Сделайте это. – Давайте подумаем, как лучше сделать это.

Представьте себя человеком, для которого характерны вот эти новые фразы и выражения. Что бы вы чувствовали, как бы себя вели, если бы думали и говорили так?

Представьте какую-то типичную для вас ситуацию общения, в которой вы привыкли навязывать другим свое мнение, командовать, отстаивать свою правоту. Создайте ассоциированный образ себя в этой ситуации. Затем диссоциируйтесь от него и создайте другой образ себя с новыми привычками. Затем методом «Взмах» поменяйте местами два этих образа.

Выполните упражнение несколько раз. После этого вам будет гораздо легче и приятнее общаться с людьми с позиций сотрудничества и взаимопонимания, а не борьбы и соперничества.

Упражнение «Что ты об этом думаешь?»

Если вы собираетесь дать человеку поручение, примите во внимание его интересы и текущие дела. Спросите, чем он сейчас занят. Может ли отвлечься на новую задачу? Есть ли у него необходимые возможности и ресурсы для ее выполнения? А главное – интересна ли она ему? Вам нужно получить ответы на все эти вопросы. И лучше всего – от самого человека. Советуясь с ним таким образом, вы покажете, что вам важно знать его мнение и что вы никогда не заставите делать его что-либо помимо его воли.

При формальном общении дайте человеку понять, что вы приглашаете его к сотрудничеству. Вам помогут такие фразы:

- Возможно, этот проект был бы вам интересен?
- Как вы думаете у нас обоих достаточно сил и ресурсов, чтобы выполнить это?

При неформальном общении давайте поручение в виде просьбы о помощи:

- Если ты не занят, может быть, поможешь мне?
- Не хочу тебя напрягать, но без твоей помощи, похоже, мне не справиться...

В любом случае – не приказывайте, а сделайте предложение. Спрашивайте: «не хочешь ли ты?», «не заинтересует ли тебя?», «как думаешь: ты мог бы поучаствовать в этом?».

Упражнение «Предоставьте выбор»

Всякий раз, когда вам нужно убедить кого-либо сделать то, что нужно вам, предоставьте человеку выбор. Пусть он сам выбирает часть работы, которую ему будет интересно выполнять и которая его не обременит. На этом этапе вы можете лишь рекомендовать, но ни в коем случае не настаивать.

При формальном общении можете сказать:

- Какая часть работы была бы вам интересна?

- Какое направление совпадает с тем, чем вы сейчас занимаетесь?
- При неформальном:
- Смотри, как это интересно делать!
 - У тебя лучше всего получается то-то и то-то, может, с этого и начнешь?

Упражнение «Поощрение»

Когда человек сделает то, что вы хотели, не забудьте о поощрении! Оно может выражаться в словах похвалы или небольшом подарке. Только помните: поощрение – не плата. О плате (если о таковой вообще шла речь) вы договорились заранее, это – одно из условий работы. Поощрение всегда идет сверх платы, это дополнительный, но необходимый бонус. Поощрение нужно не столько человеку, сколько вам самим – для сохранения хороших отношений.

При формальном общении поощрением может быть рукопожатие, публичная благодарность, в некоторых случаях – премия или приглашение на какое-нибудь мероприятие.

При неформальном – легкие объятия или дружеский поцелуй. Или небольшой приятный подарок – например, что-то вкусное или какая-нибудь полезная мелочь.

Шпаргалка к восьмому уроку

- Принимайте во внимание интересы и текущие дела других людей.
- Не приказывайте, а делайте предложение.
- Предоставляйте человеку выбор.
- Не забывайте о поощрении.

Критика. Как делать это правильно

Урок девятый

Как удержаться от осуждения Заменяем критику похвалой

Задание этого урока можно сравнить с ударной дозой лекарства, которое ослабляет болезнетворный вирус и изгоняет его из организма.

И этот вирус – критика.

Нам всем прекрасно известно, что такое критика. Начиная с первого дня жизни каждый из нас испытывал на себе ее ядовитое жало. Маленькому человеку, который еще не умеет говорить и ходить, уже указывают на то, что он делает не так.

- Ну что же ты никак не уснешь?

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.