

Искусство словесной атаки: Практическое руководство Автор: Бредемайер К



**нестандартный подход**

**Карстен Бредемайер**

# **Искусство словесной атаки**

**Практическое руководство**

Перевод с немецкого



Москва  
2005

УДК 659.4;172.2  
ББК 65.290-2;83.7  
Б87

Перевод Е. Жевага

Редактор И. Фатиева

**Бредемайер К.**

**Б87** Искусство словесной атаки: Практическое руководство / Карстен Бредемайер; Пер. с нем. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 190 с. — (Серия «Нестандартный подход»).

ISBN 5-9614-0196-0

«Искусство словесной атаки» — новый учебник по риторике, написанный известным, уже не только в Европе, коуч-консультантом Карстеном Бредемайером. Основные темы — конструктивные приемы ведения дискуссии, которые он пропагандирует на семинарах среди менеджеров среднего и высшего звена, призывая отказаться от привычных, передающихся из поколения в поколение образцов поведения. Этому искусству важно научиться, ведь находчивый ответ в споре — это ваше поведение в стрессовой ситуации, а многим знакомо состояние, когда в нужный момент не хватает слов, и из-за этого вы проигрываете, а мудрые мысли приходят в голову, к сожалению, с большим опозданием. В книге представлено более 50 различных приемов ведения дискуссий и свыше 200 упражнений, которые позволят отточить собственное мастерство. Воспользовавшись образцами, вы постепенно создадите собственные шаблоны ответов, которые, без сомнения, выручат вас во время дискуссии, позволят обезоружить не всегда благожелательно настроенного оппонента. Вас больше не смогут застать врасплох, а ваши умелые действия, смелые реплики, иногда даже на грани вежливости, позволят окружающим или свидетелям разговора думать, что в данной ситуации они поступили бы точно так же.

Книга рассчитана на широкую аудиторию.

УДК 659.4;172.2  
ББК 65.290-2;83.7

---

*Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами без письменного разрешения владельца авторских прав.*

---

ISBN 5-9614-0196-0 (рус.)  
ISBN 3-280-05065-0 (нем.)

© Orell Füssli Verlag AG, Zürich, 2003.  
Alle Rechte vorbehalten  
© Альпина Бизнес Букс, перевод,  
оформление, 2005

# Содержание

Предисловие .....	10
Важные замечания .....	13
<b>1. Быть, находчивым в споре .....</b>	<b>15</b>
Конструктивные приемы ведения дискуссии .....	19
Реакция на предметном уровне — «Правило трех Т».....	19
Вариации на тему.....	26
Упражнения к теме «Вопросы в критических ситуациях» .....	30
Упражнения для тренировки реакции на упреки, полемические замечания, фразы-убийцы и ложные утверждения.....	36
Окончание конфронтации.....	45
Эмоциональная желтая карточка.....	45
Ответная реакция по Бредемайеру .....	47
Совет: Хватит — значит, хватит! .....	51
Прочие приемы находчивого ведения дискуссий .....	53
Игра слов .....	53
Вариации на тему игры слов.....	56
Игра слов с использованием ассоциаций .....	56
Игра слов с использованием образных противопоставлений.....	57
Игра слов с помощью ассоциативных цепочек слов.....	57
Игра слов с употреблением имен собственных .....	58
Игра слов с использованием образных ассоциаций.....	59
Игра слов посредством переноса значения.....	60
Игра слов с помощью замены/подстановки	

дополнительных звуков в слово .....	61
Игра слов с помощью замены частей слова .....	62
Игра слов с использованием метода интерпретации.....	62
Игра слов, основанная на неожиданном окончании фразы .....	63
Игра слов, основанная на перефразировании .....	63
Игра слов, основанная на преднамеренном недопонимании.....	64
Игра слов с использованием языковых образов.....	65
Игра слов посредством перефразирования (иноязычных) цитат .....	65
Двусмысленности.....	66
Готовность отразить удар .....	69
Словесный бумеранг — прием противодействия № 1.....	71
Бумеранг — переадресация .....	73
Бумеранг — переадресация третьему лицу, не участвующему в споре (!) .....	73
Бумеранг — соглашение .....	74
Бумеранг — разграничение .....	74
Бумеранг — терапевтическое средство .....	74
Бумеранг — четко адресованный, оценочный встречный вопрос .....	75
Техника холостого хода.....	76
Прием холостого хода с использованием согласия с упреком .....	77
Прием холостого хода с использованием игры слов.....	77
Прием холостого хода с использованием ответного удара-соглашения .....	78
Прием холостого хода с использованием смещения акцентов.....	78

Упражнения для тренировки приемов бумеранга и холостого хода .....	78
Основы находчивости: «вербальная крышка» .....	80
Каталог «злых вербальных крышек» .....	83
Находчивость «без слов» — невербальные и паравербальные сигналы .....	85
Тренируем находчивость и остроумие .....	88
Серия тренингов .....	88
Ваш «закрепитель» для быстрой и находчивой реакции .....	98
Ваш последний тест на выносливость .....	102
<b>2. Магическая сила призыва — новое измерение .....</b>	<b>113</b>
Открытые призывы .....	122
Закрытые призывы .....	123
Призывы, требующие ответа «да» или «нет» .....	123
Призывы, побуждающие собеседника представить нужную информацию .....	124
Полуоткрытые/полузакрытые призывы .....	126
Прямые и косвенные призывы .....	127
Типы призывов .....	129
Альтернативные призывы .....	129
Призывы с элементом внушения .....	130
Призывы-уловки .....	131
Риторические призывы .....	132
Встречный призыв .....	133
Призывы, повышающие мотивацию .....	136
Шокирующие и провокационные призывы .....	137
Контролирующие или подтверждающие призывы .....	138
Сократовские призывы («Зеленая улица» для утвердительных ответов) .....	139

Карикатурные, утрированные призывы .....	141
Конкретизирующие призывы .....	142
Интроспективные и оценочные призывы.....	143
Информационные призывы.....	144
Повествовательные и описательные призывы.....	145
Призывы-сценарии.....	146
Призыв дать определение .....	148
Призывы, увеличивающие взаимопонимание (открытые призывы, концентрация на собеседнике).....	149
Интерпретационные призывы (закрытые).....	149
Призывы-мостики .....	150
Призывы-фильтры .....	151
Призывы, выражающие удивление или сомнение.....	152
Психологические призывы.....	153
Дифференцирующие призывы .....	154
Призывы, связанные с восприятием и самоанализом.....	155
Призывы-связки .....	156
<b>3. Задания для самопроверки .....</b>	<b>159</b>
<b>Приложение</b>	
Возможные варианты ответов к упражнениям .....	163
Список литературы .....	181

# Предисловие

Состояние, когда не хватает слов, чтобы достойно ответить оппоненту, возникает, если мы не владеем приемами, методами и инструментами, необходимыми для того, чтобы профессионально реагировать на вербальные (в том числе и запрещенные) удары. Если мы неверно оценили ситуацию или усвоили поведенческие шаблоны, которые со стороны выглядят как панацея в любой ситуации, однако на самом деле таковыми не являются, мы оказываемся несостоятельными в споре. *Короче говоря, находчивость - это Ваше поведение в стрессовой ситуации, когда Вы открываете рот не только для того, чтобы набрать воздух.*

Настоящая находчивость проявляется в умелых действиях, смелых репликах, быстрых реакциях, которые настолько уместно и логично следуют в ответ на разного рода нападки, что оппонент и/или свидетели разговора начинают думать, что в данной ситуации поступили бы так же. Находчивость - продукт не сильной глотки, а светлой головы.

Находчивости можно научиться. Поэтому в данной книге приведены упражнения для тренировки конструктивной техники ведения дискуссии, а также освоения других профессиональных речевых приемов.

Основные вопросы касаются тех приемов ведения дискуссии, которые я пропагандирую среди менеджеров среднего и высшего звена, призывая отказаться от привычных, передающихся из поколения в поколение образцов поведения или хотя бы их критически переосмыслить.

Для устранения пробелов в этой области я хотел бы посоветовать своим благосклонным читателям мои предыдущие книги, вышедшие в издательстве Orell Fussli (см. список литературы в конце книги).

Именно поэтому я намеренно отказался от подробных объяснений и описаний, и там, где это необходимо, привел простые, понятные примеры. Таким образом, от этих упражнений у вас точно голова не пойдет кругом. Напротив, цель упражнений состоит в том, чтобы снабдить вас практическими примерами, которые могли бы служить в качестве образца, а в критической ситуации стали бы козырным тузом.

Большое спасибо всем участникам семинаров, и в особенности RevivalTrainingsgroup Munich, за замечания и уточнения, вопросы и предложения.

Кстати, хотя «находчивость» - слово моего родного языка, но это не сугубо немецкое понятие, о чем свидетельствуют лицензии на издание этой книги, проданные издательством Qrell Fussli в Турцию, Корею и Китай.

Каждому свое, а эта книга для всех.

# Важные замечания

Прочтите, пожалуйста, приведенные ниже пожелания, выполнение которых поможет сделать вашу работу с этой книгой наиболее продуктивной.

Находчивость - продукт не сильной глотки, а светлой головы!

1. Эта книга хотя и является сборником упражнений, однако места для вашего ответа здесь оставлено не так много. Пожалуйста, записывайте свои ответы в отдельную тетрадь или блокнот или скопируйте задание из книги, тогда через некоторое время вы сможете выполнить его снова! Я советую при этом записывать номер страницы или упражнения (в книге применена сквозная нумерация). Кроме того, фиксируйте время, которое потребовалось вам для выполнения упражнения, это привнесет элемент соревнования!

Определите для себя лимит времени (секундомер или песочные часы) для ответа на некоторые вопросы. Если в течение этого времени ответ не приходит в голову или вы им недовольны, пропустите упражнение, чтобы вернуться к нему позднее, для этого вам и пригодится рабочая тетрадь.

2. Многие упражнения требуют тщательной проработки, усвоения шаблонов и примеров метких ответов, поэтому, выполняя их, не торопитесь, не бросайте, если не получается с первого раза, ибо меткость ответов - это как игра в покер: если намереваетесь вытащить туз из рукава, нужно его сначала туда положить. Находчивость можно усвоить, так же как грамматику.

3. Если ответы по-прежнему даются тяжело, вообразите себе ситуацию, разыграйте ее в лицах; лучше подольше поломать голову над ответом, чем бросить все на полпути.

4. Выполняя упражнения, оставляйте полстраницы (внизу или сбоку) свободной.
5. Активно задействуйте самопроверку, Есть три способа:
  - вы отвечаете на вопросы вслух*, включив предварительно диктофон, и таким образом вы лучше запомните прочитанное;
  - вы отвечаете на вопросы письменно*, и на это стоит потратить время. Вы усвоите прочитанное в два раза лучше;
  - вы находите собеседника* возможно, даже такого, взгляды которого не совпадают с вашими. Дискутируйте с ним и предавайтесь размышлениям, но в первую очередь старайтесь ограничиться рамками упражнений.
6. Возьмите за правило использовать определенные приемы на конференциях и собраниях, напишите цели упражнения на листочке бумаги и положите вместе с документами.
7. Запишите в свою рабочую тетрадь вербальные атаки и неожиданные удары, которые, будь то профессиональная область или сфера личного общения, вы не можете сразу отразить. В свободную минуту поработайте над ними тоже - для следующего раза.
8. Альтернатива: если вы хотите сначала разобраться в предмете и на пробу выполнить несколько отдельных упражнений, не очень углубляясь в тему, то это, конечно, тоже возможно. В этом случае решите, не будет ли полезнее сначала просмотреть ответы, а потом перейти к выполнению заданий.

Пожалуйста, прежде чем ответить, подумайте: второго шанса для первоклассного ответа не будет!

# 1. Быть находчивым в споре

Находчивость это...

с точки зрения процессов, происходящих внутри человека, - ваши профессиональные реакции на задаваемые вопросы, конечно, если на фоне подскочившего давления и нападок оппонентов вы способны сделать большее, чем просто открыть рот, набрать воздух и потом снова его закрыть; если речь идет о внешних проявлениях, под находчивостью следует понимать поступки, вовремя сказанные реплики, невербальные и вербальные действия в ответ на нападки, фразы-убийцы или несправедливые выпады в свой адрес. Причем сказанные так, что противник/оппонент и/или присутствующие захотели бы в подобной ситуации поступить так же; подсознательный или сознательный навык и ответная реакция, которая «просто прочно усвоена». Ими, как и грамматикой, можно овладеть.

Ситуация, когда вы неспособны слова вымолвить, возникает, если вы не владеете профессиональными приемами, не используете подходящие в данной ситуации методы и инструменты, непрофессионально реагируете на словесные выпады, если вы неправильно оценили ситуацию или недооценили оппонента. Вот тогда вы и реагируете неадекватно: или слишком бурно, или вообще становитесь замкнутым,

Поэтому для начала необходимо дать определение некоторым понятиям;

- меткие ответы должны приходить в нужный момент. Они не могут вас посещать задним числом по пути или вообще на следующий день, и уж, конечно» они не должны создавать впечатления замедленной реакции, растягивания того промежутка, в течение которого в разговоре надо дать ответ

(обычно 3—5 секунд). Однако в любом случае следует помнить, что лучше промедлить с ответом, чем потом объяснять, что вы имели в виду;

- ваш ответ должен быть изящным и уместным;
- вы должны оставить у себя самого и (что, конечно же, лучше всего) у своей аудитории или оппонента впечатление уместности сказанного в сложившейся ситуации. Поэтому в большинстве ситуаций орудия вербального поражения, язвительные оскорбления подобны зарядам, разорвавшимся еще в стволе, и в связи с этим они, как и ответы-бумеранги, исключаются. Быстро найденный стандартный ответ на замечание не добавит вам очков, а впоследствии может настроить аудиторию и оппонента против вас. Правда, для подобных случаев вы наверняка подготовили пару вербальных мин, но, к сожалению» жертвой будете только сами. Поэтому необходимо стремиться к тому, чтобы осталось приятное впечатление: вы дали подходящий ответ, продемонстрировали пример адекватной реакции, а вспоминая ситуацию, вы остаетесь довольны своим поведением и с уверенностью можете сказать: «Все было о'кей, я был о'кей, и ситуация была о'кей». Вот поэтому я и отличаю конструктивную находчивость в споре от всех остальных приемов!
- меткие ответы подобны точным ударам рапиры, заставляющим противника задуматься, но никогда не должны быть фейерверком словесных оскорблений или костром инквизиции для вашего оппонента;
- профессиональная находчивость призвана помочь найти выход из неприятной ситуации, а не инсценировать обмен боксерскими ударами и не провоцировать эскалацию; в переносном смысле под находчивостью в спорах можно понимать все ваши вместе взятые остроумные мысли, которые хотя и могут остаться невысказанными, однако позволяют удержаться на вершине, а не скатиться вниз;

- уместные и конструктивные ответы в споре должны натолкнуть оппонента на размышления, разъяснить ситуацию, остаться у него в памяти, чтобы он смог их проанализировать;
- находчивость в споре основывается на эмоциональном восприятии, поэтому ваши меткие ответы — это осознанные вербальные, невербальные и паравербальные действия, объясняющие уместную критику поступков, слов нашего собеседника и приглашающие его к продолжению, если вы сами этого хотите, конструктивной беседы;
- ваши меткие ответы должны быть связаны с контекстом, с конкретной фразой, на которую вы хотите отреагировать, и ни в коем случае не превращаться в словесный мусор, вываленный не к месту;
- ваши находчивые ответы нацелены на то, чтобы разрешить противоречия, не позволив разговору превратиться в клубок эмоциональных проблем;
- и наконец именно поэтому ваши меткие и находчивые ответы в разговоре с критически настроенным или неприятным собеседником должны стать отражением вашей репутации, независимости и одновременно высокого коммуникативного интеллекта. Будьте настойчивы в демонстрации своего превосходства.

Прежде всего, работайте головой и не повторяйте глупости вслед за другими — это серьезное требование к вашей самостоятельной работе с этой книгой и одновременно призыв к вам.

**Находчивость в классическом понимании слова — это продукт светлой головы» а не сильной глотки.**

Обратите внимание:

**Каждый раз, давая меткий ответ, призванный прекратить словесный поединок, вы должны прервать зрительный контакт.**

Тому, кто вставляет рискованную или, наоборот, уместную реплику во время словесной перепалки, дает хороший, убедительный ответ оппоненту на заседании, групповом обсуждении, в разговоре с глазу на глаз, во время беседы за «круглым столом» или на конференции, часто ничего другого не остается, кроме как позволить этому ответу оказать свое воздействие на собеседника.

Она или он хочет насладиться вожделенными звуками фанфар в свою честь, реакцией оппонента, его поразительным раздражением и раздражающим поражением. Но вот потом (надо же!) передохнувший оппонент снова рвется в бой. По статистике, в словесной дуэли шансы удержаться на вершине 50/50.

Но почему же, спросите вы себя, несмотря на такой великолепный словесный удар, он готов продолжить спор? А все дело в зрительном контакте, смотря на собеседника, вы как бы спрашиваете: «И что теперь? Я при всем своем желании не могу представить, что вы еще способны на это ответить!»

Зрительный контакт — деталь, о которой часто забывают, но которая может быть решающей. С другой стороны, это глупая привычка, избавление от которой требует напряжения и концентрации. Важно запомнить:

Посредством длительного зрительного контакта вы приглашаете собеседника к продолжению словесного поединка. Не стоит этого делать, если вы ожидаете прямо противоположного эффекта.

## Конструктивные приемы ведения дискуссии

Вы всегда стоите перед выбором, какое направление придать дискуссии, в которой участвуете» вашему докладу, презентации или обсуждению. Это может быть:

- конструктивное направление, цель которого возобновление дискуссии, ориентированной на достижение результата;
- словесная перестрелка, которая, с одной стороны, содействует установлению определенных отношений между сторонами, а с другой — является деструктивной с точки зрения достижения результата коммуникации.

Конструктивное направление состоит в том, что вы пресекаете эскалацию, используя каскадную технику прерывания неконструктивных отступлений от темы, сущность которой состоит в возвращении дискуссии в деловое русло и в заинтересованности обеих сторон в ее результативности. Для того чтобы погасить эскалацию, используйте три стратегических приема:

1. *Реакция на предметном уровне — «Правило трех Т».*
2. *Реакция на эмоциональном уровне — «Эмоциональная желтая карточка».*
3. *Реакция на мета уровне — «Ответная реакция по Бредемайеру».*

### Реакция на предметном уровне — «Правил трех Т»

При первых же признаках начинающейся конфронтации, ставящих под сомнение вашу репутацию» имидж или компетентность, имеет смысл применить стратегию окончания конфронтации на предметном уровне. Это означает, что вы быстро, безболезненно и настойчиво возвращаетесь к обсуждению основной темы.

Представим себе, до сих пор разговор был конструктивным и протекал по-деловому. Внезапно и почти незаметно он

превратился в обсуждение посторонних тем, отклонившись, таким образом, от главной цели. Существуют расхожие нападки личного характера и словесные атаки, которые призваны оказать на вас давление или похоронить вашу репутацию. В такой ситуации вы должны стремиться к тому, чтобы вернуть обсуждение к главной теме. Уместная реакция N 1 заключается в «правиле трех T»:

### Touch — Turn — Talk<sup>1</sup>

1. *Touch — Оценка:* дайте оценку теме разговора с точки зрения цели дискуссии.
2. *Turn — Возврат:* вернитесь к главной теме.
3. *Talk — Углубление:* углубитесь в главную тему, чтобы она снова стала основным предметом обсуждения.

### Пример

*Touch — Оценка:* «Пожалуйста, не переходите на посторонние темы. Давайте останемся в русле обсуждения главной темы нашей дискуссии и не будем отклоняться от нее».

*Turn — Возврат:* «Наша тема сегодня — логистика продукта XYZ на вашем предприятии».

*Talk — Углубление:* «Я как раз хотел обратить ваше внимание на негативное влияние на наши производственные циклы. Итак, каким образом мы в приемлемые сроки сможем обеспечить безупречную логистику? Один из способов состоит в том, что...»

<sup>1</sup> От англ. touch — касаться, turn — направлять, talk — разговаривать. — Прим. пер.

## Альтернативный вариант, актуальный в случае личных выпадов:

*Touch в повелительном наклонении:* «Не стоит начинать полемику, пожалуйста, придерживайтесь основной темы».

*Turn:* «Наша тема сегодня — логистика продукта XYZ на предприятии».

*Talk:* «Я указал уже на те факторы, которые оказали негативное влияние на наши производственные циклы. Итак, каким образом мы в приемлемые сроки сможем обеспечить безупречную логистику? Один из способов состоит в том...»

Совет: на совещании за «круглым столом» или в дискуссии используйте прием Touch-Turn-Talk вместе со зрительным контактом.

*Touch/Зрительный контакт с адресатом;* вы говорите: «Не стоит начинать полемику, пожалуйста, придерживайтесь основной темы».

*Turn/Смена зрительного контакта;* смотря на другого собеседника, вы говорите: «Наша тема сегодня — логистика продукта XYZ на предприятии».

*Talk/Второй собеседник становится адресатом;* вы говорите: «Я указал уже на те факторы, которые оказали негативное влияние на наши производственные циклы. Итак, каким образом мы в приемлемые сроки сможем обеспечить безупречную логистику? Один из способов состоит в том...»

Только так можно гарантированно исключить первого адресата из разговора. Зрительный контакт означает: Ну, у кого-нибудь есть возражения?! Вы в любом случае не хотите возвращения к посторонней теме.

Преимущества «правила трех Т» очевидны:

- вы последовательно занимаете позицию лидера в разговоре;
- вы не принимаете отклонений от темы разговора;
- вы активно исключаете из разговора посторонние темы и не вдаетесь в обсуждение настроения присутствующих;
- вы непоколебимы в своей позиции и строго придерживаетесь темы;
- вы пресекаете перебранки и остроты по поводу компетентности присутствующих;
- все ваши маневры не выходят за рамки вежливости и здравого смысла;
- вы быстро и настойчиво пресекаете бестактное поведение участников;
- при этом вы не только отвечаете на вопросы, но и акцентируете внимание аудитории на четких формулировках;
- вы отвечаете только на те вопросы, которые помогают продолжать дискуссию, соответственно оценивая их по достоинству.

Обдумайте: каждый ответ оправдывает заданный вопрос!

Пожалуйста, соблюдайте следующие принципы:

Формулируйте позитивные высказывания.

*Неправильно:* «Душевный настрой — не тема сегодняшней встречи!»

*Правильно:* «Наша тема сегодня — логистика, разъясните, пожалуйста, вашу позицию по этому вопросу!»

Подчеркните сказанное однозначной оценкой.

*Неправильно:* «Таким образом, мы быстрее достигнем поставленной цели».

*Правильно:* «Только так мы сможем быстро достичь цели нашего разговора».

С самого начала пресекайте переход к посторонним темам и лишь затем возвращайтесь к главной теме обсуждения.

*Неправильно:* «Сейчас речь идет о предприятии в целом, а не о вашей конкретной области».

*Правильно:* «Сейчас речь идет не о вашей области деятельности, а о предприятии в целом».

Формулируйте свои высказывания кратко и четко.

*Неправильно:* «Ну вот, так сложилось, что мы уже многократно пытались перейти к обсуждению этой темы, конечно, при определенных обстоятельствах...»

*Правильно:* «... к теме. Мы все разделяем мнение относительно того, что...»

Избегайте любых сравнений, ограничений, объявления себя интеллектуальным банкротом и обнаружения признаков коммуникативной некомпетентности.

*Неправильно:* «Возможно, пришло время обсудить, хотя возможно — и я в любом случае это одобряю — но здесь ведь тоже есть противоречия...»

*Правильно:* «Вернемся к предложенным решениям проблемы. Это были...»

В разговоре/дискуссии употребляйте не вопросы, а обращения непосредственно к аудитории.

*Неправильно:* «Не могли бы мы вернуться к нашей основной теме «Логистика»?»

*Правильно:* «Господин Майер, пожалуйста, расскажите подробнее о вашем предложении решения проблемы!»

Откажитесь от повторов и негативных высказываний, они усиливают ошибочное представление и закладывают основу для упреков в ваш адрес.

*Неправильно:* «Плохой имидж? Нет, наш имидж совсем не плох».

*Правильно:* «Нет, у нас хороший имидж в глазах общественности!»

## Типичные и возможные примеры Touch/Оценки

- да/нет;
- вопрос был поставлен в другом контексте;
- это не главная тема;
- в этом и состоит наш главный вопрос;
- речь сейчас не об этом;
- это ваше личное мнение;
- вы обобщаете;
- наши клиенты спрашивают о другом;
- это другой аспект;
- верно/неверно;
- это спекуляция;
- это вы так полагаете;
- потому что вы воспользовались неверной информацией;
- это неверное впечатление.

При негативных высказываниях в ваш адрес, в адрес вашей компании по поводу имиджа, компетентности, образования или опыта запретите себе задавать встречные вопросы, потому что обычно освоившие риторику противники на такие вопросы отвечают.

## Пример неудачного встречного вопроса

Атака: «В компании у вас плохой имидж!» Убийственный встречный вопрос: «Почему вы так решили?»

Возможный ответ:

1. Все сотрудники отзываются о вас плохо.
2. Никто не ожидает от вас удачного завершения этого проекта.
3. Вы только что потопили важный проект.

Если вы заинтересованы в развитии темы, советую задавать только оценочные вопросы:

«Как вы пришли к такому *ошибочному* мнению?»

Только так можно быть уверенным» что все сказанное вашим оппонентом проиграт в восприятии присутствующими вашей оценки.

Вообще «Оценка» и «Возврат» в ответах-возражениях часто противопоставляются друг другу:

Считается:

Чем сильнее упрек, тем настойчивее возражение.

Этот контраст особенно заметен в противопоставлениях:

«Touch — Оценка» «Turn — Возврат»

Спекуляция

Доказательство

Оценка

Факт

Личное впечатление

Подтверждение

Оценка

Результат

Предположение

Результат

Теория

Практика

Несколько примеров *метких* ответов, которые, конечно, намеренно сформулированы *позитивно*:

«Вы когда-нибудь посещали семинары по риторике?»

*Неверный ответ:* «Да!»

Возможная реакция противника: «А почему тогда это незаметно?»

*Верный ответ:*

Touch «Да,

Turn и если вы проанализируете мои выступления, то определенно придете к выводу,

Talk что я, например, применяю метод пяти предложений в своих высказываниях».

### «Почему у вашей компании плохой имидж?»

*Неверный ответ:* «Плохой имидж? Как вы пришли к такому выводу?»

И тут ваш противник развернется в полную силу.

*Верный ответ:*

Touch «У вас сложилось ошибочное мнение.

Turn В действительности как в глазах общественности, так и по мнению наших клиентов, имидж компании безупречен

Talk Доказательством этому может служить полученная в этом году награда за ...»

### Вариации на тему

Ситуация, когда не хватает слов для ответа, часто возникает у менеджеров из-за усвоения определенного шаблона ведения дискуссии, что заставляет действовать по заданной схеме:

- наводящий вопрос — ответ, содержащий озадаченность /раздражение/встречный вопрос, либо
- решительный упрек — вынужденные оправдания / отсутствие ответа. Я всегда испытывал недовольство, оттого что многие мои коллеги-преподаватели часто учат тому, как *правильно* и развернуто отвечать на вопросы, вместо того чтобы научить *отвечать на правильные вопросы*. А это непросто, так как мы с молодых лет усваиваем, что должны отвечать на заданные вопросы и как это следует делать.

«Не спрашивай — отвечай!» — старинное правило, которое не только не поможет вам в критической ситуации, но еще и повергнет в молчание. Еще раз:

(Встречные) вопросы исключаются, если имело место негативное высказывание по поводу:

- вашей компетентности и/или имиджа;
- вашей сферы деятельности, компании;
- или личности и личных проблем.

Отвечать на вопросы критически настроенных или недобросовестных собеседников и принимать их высказывания — значит, оправдывать своих оппонентов и испытывать давление во время дискуссии

Кое-что принципиально важное мы можем запомнить: (ложная) вежливость требует отвечать на все вопросы собеседника, самодостаточность и профессионализм, напротив, — отвечать выборочно, ибо *каждый ответ оправдывает вопрос!*

Бывший председатель ХДС Г. Гейслер всегда отвечал вопросом на вопрос о своей некомпетентности, говоря следующее: «Однако, прежде всего, возникает вопрос, чего мы достигли, а мы 1...,2 ...,3 ...,4... »

Собеседникам было нелегко задавать ему вопросы на темы, имеющие негативный характер, и они могли только вычеркивать их из своих списков

По-другому повел себя один топ-менеджер, который в одной из программ канала RTL «Der heiße Stuhl» старался ответить на все вопросы, даже не входившие в его компетенцию, пока перед включенной камерой с ним не случился сердечный приступ.

Какая стратегия предпочтительнее объяснять не нужно.

А теперь несколько профессиональных советов на основе «правила трех Т» о том, как вести себя в критических ситуациях. Мы сделаем акцент на аспектах Touch/Оценка и Turn/Возврат.

Отнесите критические вопросы и полемические замечания к области теории:

- «Это вопрос из области теории, исходя же из практического опыта, должен возразить, что...»

**Переадресуйте вопросы и бездоказательные клеветнические высказывания другим участникам разговора:**

- «Правомерный вопрос, но не по адресу, спросите об этом нашего руководителя».

**Во время дискуссии за «круглым столом» по-другому интерпретируйте вопросы и критические высказывания:**

- «Ваш вопрос относится к другому пункту, а не к затронутому только что!..»

**Последовательно заменяйте вопросы и замечания критически настроенных или нечестных собеседников другими вопросами/высказываниями:**

- «Вопрос касается только темы «Стратегия», правильный вопрос к присутствующим с точки зрения нашей компании звучит так...»

**Усиливайте значение вопросов или замечаний оппонентов:**

- «Ваш вопрос не относится к теме, но за ним кроется, однако, основной вопрос...»

- «Интересный вопрос с точки зрения постороннего, но вопрос, интересующий наших акционеров, звучит...».

**Во время переговоров ограничивайте вопросы и возражения, фокусируясь на теме разговора:**

- «Это второстепенный аспект. В конце концов, речь идет о...»
- «Ваш вопрос не относится к теме разговора, потому что мы обсуждаем...»

**Сузьте абстрактные вопросы и упреки до уровня дефиниции или простого объяснения термина:**

- «Для того чтобы сделать ваш вопрос правомерным, я попрошу вас дать определение проектному менеджменту и объяснить сферу его применения».

- «Понятие ответственности можно трактовать по-разному. О какой ответственности и в каком контексте говорите вы?»

**Классически: дайте оценку вопросам и полемическим высказываниям оппонента:**

- «Прошу прощения, по это типичный вопрос консультанта по вопросам предпринимательства, поэтому перейдем сразу к перемещениям и компании!»
- «Извините, но наши акционеры не задают этого вопроса. Они спрашивают...»

**Конкретизируйте нападки и вопросы общего характера в интересах остальных участников дискуссии:**

- «Пожалуйста, для всех присутствующих конкретизируйте ваш вопрос, о чем на самом деле идет речь».

**Смело вскрывайте нечестные намерения критика:**

- «Какую цель вы преследуете, задавая этот дискредитирующий и спорный вопрос?»

**Классифицируйте вопрос или высказывание оппонента в контексте:**

- «Дорогой господин Майер, вы снова задаете один и тот же вопрос, только сформулируете его иначе. Мы его только что подробнейшим образом обсудили и дали исчерпывающий ответ. Еще раз: мы...»

**Противодействуйте критическим или полемическим вопросам, уточняя их контекст, но оставляя без ответа:**

- «Ваш полемический вопрос опять затрагивает лишь небольшой аспект комплексной стратегии нашего предприятия, поэтому вернемся к обсуждению общей стратегии...»

**Подчеркивайте некомпетентность нечестных оппонентов:**

- «Как менеджер проекта вы должны знать, что вопрос носит чисто теоретический характер...»

## **Упражнения к теме «Вопросы в критических ситуациях»**

*Важно:*

Если ответы даются вам еще с трудом, представьте вопросы в виде образов; лучше подольше поломать голову над ответом, чем бросить все на полпути. Образцы удачных ответов вы должны выучить так же, как учите грамматику любого языка.

Пожалуйста, записывайте свои ответы в отдельную тетрадь или блокнот или скопируйте задание из книги, тогда через некоторое время вы сможете выполнить его снова! Я советую при этом записывать номер страницы или упражнения (в книге используется сквозная нумерация). Кроме того, фиксируйте время, которое потребовалось для выполнения упражнения, это принесет элемент соревнования!

Прочтите инструкции на странице 11—12. Не позволяйте себе из-за кажущейся избыточности заданий ограничиться время упражнениями; задания необходимы для систематической тренировки.

### **Упражнение**

Вы — специалист по оптике в маленьком городке (50 000 душ населения). У вас три магазина, вы известны своей экстравагантной рекламой» которая помогла вам завоевать около 65% рынка. На открытом заседании совета по рекламе, во время активной дискуссии один новичок, недавно принявший дела в одном пришедшем в упадок магазине по торговле оптикой, говорит вам следующее:

«У вашей компании ArtDesignOptikHaus плохой имидж в городе!»

Отреагируйте по приведенному ниже образцу!

1. Отнесите критические вопросы и полемические замечания к области теории:

2. Переадресуйте вопросы и бездоказательные клеветнические высказывания другим участникам разговора:

---

3. Во время дискуссии за «круглым столом» интерпретируйте вопросы и критические высказывания:

---

4. Последовательно заменяйте вопросы и замечания критически настроенных или нечестных собеседников другими вопросами/высказываниями:

---

5. Усиливайте значение вопросов или замечаний оппонентов:

---

6. Во время переговоров ограничивайте вопросы и возражения, фокусируясь на теме разговора:

---

7. Прежде чем отвечать на вопросы, которые носят абстрактный характер, попросите дать конкретное определение прозвучавшему термину:

---

8. Классически: дайте оценку вопросам и полемическим высказываниям оппонента:

---

9. Конкретизируйте нападки и вопросы общего характера в интересах остальных участников дискуссии:

---

10. Смело раскрывайте нечестные намерения критика:

---

11. Классифицируйте вопросы и высказывание оппонента в контексте:

---

12. Противодействуйте критическим или полемическим вопросам, уточняя их контекст, но оставляя без ответа:

---

13. Подчеркивайте некомпетентность нечестных оппонентов:

---

### Упражнение

Вы — проектный менеджер и только что успешно закончили проект по реорганизации сбыта на предприятии.

Во время заседания один из присутствующих клиентов делает мимоходом замечание, что сбыт пока нисколько не улучшился и результатов реорганизации не видно.

Он начинает полемику: «Это опять такой проект, когда куча людей сидит за столом и сотрясает воздух, а результат более чем скромн!»

Отреагируйте по приведенному ниже образцу!

14. Отнесите критические вопросы и полемические замечания к области теории:

---

15. Переадресуйте вопросы и бездоказательные высказывания другим участникам разговора:

16. Во время дискуссии за «круглым столом» интерпретируйте вопросы и критические высказывания.

---

17. Последовательно заменяйте вопросы и замечания критически настроенных или нечестных собеседников другими вопросами/высказываниями:

---

18. Усиливайте знамение вопросов или замечаний оппонентов:

---

19. Во время переговоров ограничивайте вопросы и возражения, фокусируясь на теме разговора:

---

20. Сузьте абстрактные вопросы и упреки до уровня дефиниции или простого объяснения термина:

---

21. Классически: дайте оценку вопросам и полемическим высказываниям оппонента;

---

22. Конкретизируйте нападки и вопросы общего характера в интересах остальных участников дискуссии:

---

23. Смело вскрывайте нечестные намерения критика:

---

24. Классифицируйте вопрос или высказывание оппонента в контексте:

---

25. Противодействуйте критическим или полемическим вопросам, уточняя их контекст, но оставляя без ответа:

---

26. Подчеркните некомпетентность нечестных оппонентов:

---

**Упражнение**

Вспомните какое-нибудь критическое замечание в свой адрес, смоделируйте ситуацию, запишите это замечание здесь:

Отреагируйте по приведенному ниже образцу!

27. Отнесите критические вопросы и полемические замечания к области теории:

---

28. Переадресуйте вопросы и бездоказательные высказывания другим участникам разговора:

---

29. Во время переговоров по-другому интерпретируйте вопросы и критические высказывания:

---

30. Последовательно заменяйте вопросы и замечания критически настроенных или нечестных собеседников другими вопросами/высказываниями:

---

31. Усиливайте значение вопросов или замечаний оппонентов:

---

32. Во время дискуссии за «круглым столом» ограничивайте вопросы и возражения, сконцентрируйтесь на теме разговора:

---

33. Сузьте абстрактные вопросы и упреки до уровня дефиниции или простого объяснения термина:

---

34. Классически: дайте оценку вопросам и полемическим высказываниям оппонента:

---

35. Конкретизируйте нападки и вопросы общего характера в интересах остальных участников дискуссии:

---

36. Смело вскрывайте нечестные намерения критика:

---

37. Классифицируйте вопрос или высказывание оппонента в контексте:

---

38. Противодействуйте критическим или полемическим вопросам, уточняя их контекст, но оставляя без ответа:

---

39. Подчеркните некомпетентность нечестных оппонентов:

---

Возможно, вы на основе собственного опыта ведения дискуссий знакомы с ситуацией, когда собеседник увильчивает от поставленного вопроса и, отвечая на другие, настойчиво отклоняется от основной темы.

Чтобы в интересах читателя и, конечно, своих собственных не оставить эту тему без внимания, предлагаю несколько профессиональных советов:

- Решительно прервите дискутирующего и отклонившегося от темы собеседника, повторите свой вопрос: «Извините, вы отклонились от темы: мой вопрос звучал так...»
- Открыто выскажите собеседнику свое мнение о том, что он говорит: «Пожалуйста, ответьте на мои вопрос без «если» и «но»!» — «Извините, но это неудовлетворительное объяснение».

*И еще один важный совет!*

При ложных утверждениях немедленно прервите оппонента (сдержанность здесь неуместна), ясно выразите свой протест и несогласие, используйте жесты; смело выводите собеседника начистую воду! Избегайте стереотипных кивков в ответ! Когда вы киваете, вы хотите показать собеседнику, что знаете, к чему он клонит, что, в свою очередь, сигнализирует ему — он прав в своем высказывании. Такое поведение непродуктивно.

### **Упражнения для тренировки реакции на упреки, полемические замечания, фразы-убийцы и ложные утверждения**

Чтобы *основательно* натренировать реакцию, важно выполнять упражнения, не имея контекста. Отреагировав правильно, вы подчеркнете свою компетентность, профессионализм или свое ноу-хау.

Не забывайте о правилах, приведенных выше, а также о «правиле трех Т».

*Важно:*

Если ответы даются с трудом, то представьте их в виде образов; лучше подольше поломать голову над ответом, чем бросить все на

полпути. Образцы удачных ответов вы должны выучить так же, как учите грамматику любого языка.

Пожалуйста, записывайте свои ответы в отдельную тетрадь или блокнот или скопируйте задание из книги, тогда через некоторое время вы сможете выполнить его снова! Я советую при этом записывать номер страницы или упражнения (в книге используется сквозная нумерация). Кроме того, фиксируйте время, которое потребовалось для выполнения упражнения, это принесет элемент соревнования!

Еще раз прочтите инструкции на странице 13—14.

### Пример вопроса:

«Вы можете хотя бы один раз компетентно сделать доклад ...?»

### Ответная реакция!

*Touch:* Разумеется, я как раз это и делаю.

*Turn:* Я только что объяснил положение вещей и заявил,

*Talk:* что мы нашли решение проблемы в...

### Упражнения

40. «Итак, вы, очевидно, можете признаться...»

*Touch/Оценка:* \_\_\_\_\_

*Turn/Возврат:* \_\_\_\_\_

*Talk/Углубление:* \_\_\_\_\_

41. «После дискуссии даже вы сами признаете ошибку...»

*Touch/Оценка:* \_\_\_\_\_

*Turn/Возврат:* \_\_\_\_\_

*Talk/Углубление:* \_\_\_\_\_

42. «Чем вы объясните ваш плохой имидж на предприятии?»

*Touch/Оценка:* \_\_\_\_\_

*Turn/Возврат:* \_\_\_\_\_

*Talk/Углубление:* \_\_\_\_\_

43. «Дорогая коллега, вы же не думаете серьезно, что...»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

44. «Дружище Майер, вы опять ищете козла отпущения?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

45. «То, что вы там делаете, напоминает невротическое состояние!»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

46. «Как вы додумались до этой односторонней, некомпетентной и непродуманной оценки?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

47. «Вы поняли, о чем я — вы меня вообще слушаете? Или опять скажете, что ничего не поняли?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

48. «Я же вам уже много раз подробнейшим образом объяснял, что...»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

49. «Sorry, но о проектном менеджменте вы и понятия не имеете!»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

50. «Ну, вечный умник, не станете же вы снова объясняться...»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

51. «Совершенно ясно, что вы снова и снова допускаете фатальный просчет...»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

52. «Если бы вы хоть раз честно признали...»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

53. «Вы, как в некотором роде, интеллеktуал, должны знать, что...»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

54. «Поздравляю, вы вот уже пять минут ходите вокруг да около...»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

55. «Это самая настоящая чепуха...»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

56. «Это весьма запутанная теория, однако» в этом вы как раз сильны!»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

57. «Ваше заблуждение случайно или это осознанный выбор?..»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

58. «Это для вас характерно: закрыть глаза и идти напролом!»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

59. «Дорогая коллега, вы действительно так наивны или это ваша уловка?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

60. «Мои комплименты, но объясните, пожалуйста, как можно так упорно не замечать реального положения вещей?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

61. «Sorry, но то, что вы говорите,— чистой воды безумие!»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

62. «Вам поможет, если я буду медленнее говорить?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

63. «Мне следует еще раз объяснить или вы просто медленно схватываете?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

64. «Вы себя слышите или для вас это слишком сложно?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

65. «Вы всегда так полемически и деструктивно настроены во время публичных выступлений?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

66. «Вы серьезно хотите это подсунуть нам под видом убедительной стратегии?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

67. «Думаете, мы все здесь в цирке, да?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

68. «Должны ли мы учесть ваш посредственный интеллект?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

69. «А один дипломированный эксперт, выразившись значительно короче, дал совершенно иное заключение...»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

70. «Ах, вы полагаете, что можно расплющить гусю лапы так, чтобы вы со своим замечательным маркетингом продали его под видом утки?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

71. «Вообще от так называемого эксперта я ожидал другого...»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

72. «А в личной жизни вас тоже преследуют такие запутанные идеи?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

73. «О, как доверчивы некоторые люди...»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

74. «И в этом вы хотите нас убедить?!»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

75. «Ах, и мы действительно должны в это поверить?!»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

76. «И каким образом это продвинет дело?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

77. «А сейчас не будьте таким восприимчивым и не делайте вид, что вас это задело лично!»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

78. «Скажите, веснушки на вашем лице — это единственная точка зрения, о которой вы хотите сообщить в своем докладе?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

79. «Заголовок в официальном письме у вас, похоже, единственное, что имеет хоть какое-то отношение к слову «голова»?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

80. «Вы даже решения предложить не можете?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

81. «Решение у вас, правда, есть, но нет ли у вас еще одного, которое бы подходило к обозначенной проблеме?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

82. «Мои комплименты, эту неудачную попытку вы не могли не предпринять!»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

83. «Если бы не существовало таких дураков как вы, то умные в нашей команде не имели бы шансов на успех!»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

84. «Исходя из вашего выступления, понятие команды означает для вас: «Пусть другие займутся этим»?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

85. «И часто вы сами себе ставите палки в колеса?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

86. «Почему вы меня вынуждаете ломать над этим голову?»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

87. «Ну что ж, коллеги, все ясно: в борьбе между полами уклонистов нет, это только что убедительно доказала наша коллега!»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

88. «Вам следует себя послушать!»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

89. «Лично мне все равно!»

Touch/Оценка: \_\_\_\_\_

Turn/Возврат: \_\_\_\_\_

Talk/Углубление: \_\_\_\_\_

## **Окончание конфронтации**

Представим ситуацию: несмотря на все ваши попытки вернуть разговор в деловое русло, назревает конфликт, Ваш собеседник продолжает спорить, использует фразы-убийцы, задействовал в дискуссии эмоциональный фактор, делает замечания личного

характера и/или усложняет ситуацию обсуждением проблем, не имеющих прямого отношения к главной теме.

В этом случае принципиально откажитесь принимать упреки и высказывания на свой счет. Здесь уместнее следующая реакция, назовем ее реакция N 2.

## **Эмоциональная желтая карточка**

Как избавиться себя в споре от давления» как правильно реагировать на ложь и упреки на новом уровне эмоционального напряжения?

**Стандартная реакция (вербальная и невербальная):**

- вы откидываетесь назад в кресле;
- улыбаетесь собеседнику;
- спрашиваете его: «Что это значит?!»

Обычно в ответ на это следуют оправдания или объяснения, в 90% случаев собеседник возвращает разговор в деловое русло.

Примерно так ведет себя ваш оппонент:

- наводящий вопрос — ответ, в котором чувствуется озадаченность/раздражение/встречный вопрос, либо
- решительный упрек — вынужденные оправдания/молчание.

*Усиление:* «Что это значит? Бросьте спорить, эта полемика вам совершенно не нужна».

*Еще сильнее:* «Что это значит? Вам это не нужно. Вы делаете из себя посмешище / Мне было бы стыдно на вашем месте».

Итак, возьмем несколько уже обсуждавшихся примеров. Речь уже идет не о том, чтобы элегантно парировать вопросы, а о том, чтобы показать оппоненту «желтую карточку», означающую: так поступать нельзя!

## Упражнения

90. «Исходя из вашего выступления понятие команды означает для вас: «Пусть другие займутся этим». «Что это значит?...»

---

91. «И часто вы сами себе ставите палки в колеса?» «Что это значит?...»

---

92. «Почему вы меня вынуждаете ломать над этим голову?» «Что это значит?...»

---

93. «Ну что ж, коллеги, все ясно: в борьбе между полами уклонистов нет, это только что убедительно доказала наша коллега!» «Что это значит?...»

---

94. «Вам следует себя послушать!» «Что это значит?...»

---

95. «Лично мне все равно!» «Что это значит?...»

---

## Ответная реакция по Бредемайеру

В дальнейшем мы будем исходить из напряженной ситуации, когда спор достигает своего накала. Нужно пресечь конфронтацию или дальнейший разговор не будет иметь смысла. Прекратите же конфронтацию и обязательно на своих условиях.

Для этого случая подходит реакция № 3, которая состоит в *переходе на контролирующей разговор метауровень*. Он представляет собой вышестоящий уровень ведения дискуссии, попадая в который вы покидаете предметный и эмоциональный уровни. Теперь главной темой разговора становится ваш собеседник и его поведение. Последовательно установите для себя

обратную связь с поведением и личностью собеседника, осмыслите ход беседы.

Традиционная схема обратной связи состоит из следующих элементов: Что я вижу и слышу? — Как это на меня действует? Чего я хочу? Эта схема построена на вопросах к самому себе (Я) и довольно безобидна. Мой совет: *забудьте о ней!*

Вопросы к самому себе собеседник, настроенный на критику и конфронтацию, может пресечь («Это ваши проблемы»); кроме того, это подчеркнет негативные моменты, поэтому такая стратегия непродуктивна

Новая схема обратной связи по Бредемайеру ориентирована на собеседника и имеет в наличии все признаки конфликта. Всем ясно, что нелегко решиться на прямую конфронтацию, но при определенных условиях это необходимо:

- вместо того чтобы обращаться к самому себе, вы обращаетесь к собеседнику (Ты):
- старый шаблон «Я о'кей, ты о'кей, ситуация о'кей» больше неактуален;
- то, что говорит ваш собеседник и как себя ведет, вас не устраивает. Так скажите же ему об этом.

Несмотря на попытки остановить разрастание конфликта, ваш собеседник не оставляет своей провокационной и деструктивной манеры поведения, он до сих пор не сконцентрировался на главной теме. Тогда самое время установить четкую границу.

### Пример

«Ваши утверждения взяты из воздуха и не соответствуют действительности, вы настроены против нашего предложения решения проблемы.

Поэтому ваше поведение неконструктивно и явно направлено на срыв переговоров.

Прошу вас оставаться в рамках главной темы обсуждения» иначе я прекращаю переговоры»

Сомневаетесь? Тогда сформулируйте это во множественном числе (Мы)

### Пример

«К сожалению, мы запутались во взаимных упреках и обвинениях.

Так мы никогда не достигнем цели разговора  
Давайте не будем отклоняться от темы».

В данном случае у нас есть шанс пресечь конфронтацию» если оппонент действительно заинтересован в продуктивности разговора.

Еще более эффективна обратная связь по Бредемайеру в ситуации, когда негативные темы не обсуждаются, а оппонента следует *настроить на позитивное ведение разговора*. Это совершенно новый подход, поэтому прошу вас запомнить:

**Не существует золотого правила коммуникации, которое подходило бы к любой ситуации!**

Поэтому моя схема обратной связи по Бредемайеру в любой момент может быть изменена или дополнена в зависимости от личности оппонента, хода и цели беседы.

Позитивное изменение способствует благоприятному впечатлению, которое, в свою очередь, оказывает влияние на всех участников дискуссии и ход разговора.

### Пример позитивной обратной связи по Бредемайеру

«Пожалуйста, в интересах принятия конструктивного решения не отступайте от главной темы и сохраняйте деловой тон.

Только так мы успеем за отведенное время найти решение, приемлемое для обеих сторон!»

Эту схему можно использовать и в «нормальных», далеких от конфликта ситуациях. Так как в этом случае речь идет преимущественно не о разрешении конфликта, а о том, чтобы помочь собеседникам сосредоточиться на теме: вы определяете дальнейший ход разговора, используя схему обратной связи по Бредемайеру.

### Примеры

1. «Господин Майер, не забывайте про раскрепощенную позу во время доклада, используйте технику смены опорной ноги.

Это повысит эффективность воздействия ваших слов на аудиторию.

2. Господин Мюллер, после повторения главной мысли сделайте паузу.

Тем самым вы подчеркнете главную мысль и поможете закрепить ее в сознании слушателей».

Если вам трудно так сформулировать высказывание или, по вашему, это звучит слишком жестко, вы можете модифицировать и адаптировать старую схему обратной связи к новой системе.

### Модифицированные примеры (см. выше)

«Господин Майер, спросите себя, повышает ли спокойная поза и техника смены опорной ноги эффективность воздействия вашего доклада на аудиторию».

«Господин Мюллер, вы могли бы, к примеру, после повторения основной мысли сделать паузу? Результат не заставит себя ждать: вы подчеркнете главную мысль и поможете ей закрепиться в сознании слушателей».

## Упражнения

Пожалуйста, вспомните или придумайте три ситуации, где вы пресекаете конфронтацию с помощью обратной связи по Бредемайеру.

96. Ситуация 1 (описание);

---

---

Ваша обратная связь по Бредемайеру:

---

---

97. Ситуация 2 (описание):

---

---

Ваша обратная связь по Бредемайеру:

---

---

98. Ситуация 3 (описание):

---

---

Ваша обратная связь по Бредемайеру:

---

---

### **Совет: Хватит — значит хватит!**

Бывают ситуации, которые явно заходят слишком далеко, в этом случае вы должны незамедлительно и очень профессионально провести границу между собой и собеседником.

Шаблоны конструктивных ответов, образцов находчивости, предназначены для того, чтобы предотвратить конфликт, с их помощью можно также оздоровить атмосферу, в которой протекает дискуссия.

Для этого используйте описанные модели каскадной техники:

- правило трех Т;
- эмоциональная желтая карточка;
- переход на мегауровень с помощью обратной связи по Бредемайеру.

## Прочие приемы находчивого ведения дискуссий

### Игра слов

#### Пресечение инициативы собеседника

«Ваш доклад действительно хорошо подготовлен и *нелишен* смысла, мои комплименты, вам, должно быть, потребовалось много времени?»

«Бы нравы, ваш же комментарий, в свою очередь, *излишен*».

#### Заманчивое приглашение

«Эй, не пора ли освободить гриль *для детей?*»

вместо: «Освободи, наконец, гриль, чтобы приготовить колбаски *для детей!*»

Ну, кто в такой ситуации сможет удержаться от демонстрации остроумия в ответ?

#### Ожидаемый отпор

«Вы не можете держать свое *слово*, канцлер Коль!»

«Напротив, я даже речь держать могу!» (Бывший канцлер Г. Коль).

«Так, я никак не могу вас *уговорить?*»

«Нет, но у вас был шанс меня *убедить*. Но вы его упустили!»

Нам всем знакомы подобные методы находчивого ведения дискуссий с помощью легкомысленной игры слов. Иногда, когда мы действительно в ударе, они просто льются сплошным потоком. А иногда против воли слетают с нашего языка. А именно; при досадных обмолвках, так называемых *оговорках по Фрейду*. Игра слов бывает разной, она может достигаться:

- *заменой* слов на похожие по звучанию;
- *заменой части слова*, например первой буквы или порядка слов;
- с помощью словесных и образных *ассоциаций*;
- с помощью *намеренно неправильного ударения* или *искаженной интерпретации* смысловой нагрузки слова посредством *замены* частей предложения или слов;
- употреблением *речевых «перлов»* или *двусмысленностей*;
- с помощью *измененного порядка слов* в контексте;
- с помощью *«перепутывания»* слов, похожих по звучанию, но различных по значению;
- наконец, с помощью *изменения или искажения смысла* посредством пропуска букв или целых слов;
- употреблением *оговорок по Фрейду*, которые, на самом деле не просто оговорки.

Игра слов, или каламбур, — это крючок, на который мы нанизываем мысли и высказывания, «оружие, наносящее раны, которые могут никогда не затянуться» (Клаус Бёллинг) или же они просто свидетельствуют о легкости стиля.

В индустрии развлечений игра слов — поистине сильнейший наркотик обожествленной «коммуникации всех со всеми».

Цель использования приема игры слов состоит в том, чтобы сознательно — ориентируясь на определенный контингент слушателей! — придумать такие высказывания, которые мы называем остроумными и находчивыми ответами и благодаря которым можно продемонстрировать свое остроумие перед публикой/слушателем.

В разговоре с глазу на глаз мы, жители северных областей Германии, называем это «подтрунивать», когда один из двух собеседников делает из другого «жертву».

Игра слов — это «шахматы для ума» — требует образного мышления, жонглирования языковыми и образными

ассоциациями, которые распространяют на нас свое волшебное очарование, притягивают словно магнит.

Вместе с тем мы к ним не привыкли, в повседневной жизни мы используем так называемый *Restricted Code*<sup>1</sup>» суть которого состоит в серьезной аргументации. А каламбуры используют *Elaborated Code*<sup>2</sup>, цветистый стиль.

Подумайте об этом; речь идет об игре слов, остроумных и колких замечаниях, имеющих, как говорят в рекламе, высокую развлекательную ценность. Каламбуры могут стать костром инквизиции для оппонентов в деловых разговорах и эмоциональными минами для серьезного собеседника. Таким образом, каламбуры пускаются в ход для противодействия серьезным аргументам, так как игра слов призвана не «выключить» соперника, а воздействовать на предметный уровень спора, и, надо сознаться, не без удовольствия для одной из сторон.

### Примеры

«Вы же в этом ни черта не смыслите, господин Мюллер»

«В любом случае, я подчеркиваю, что касается нашего проекта, то *поезд* уже тронулся, вы же хотите на этот уходящий поезд запрыгнуть!»<sup>3</sup>

В данном примере речь идет о восприятии высказывания и его трансформации в образы: вокзал — тронувшийся поезд — вскочить на подножку уходящего поезда.

«Я не могу этого понять!»

«Sorry, но я бы мог вам помочь, если бы вы меня не *слышали*. Если вы не понимаете, это уже, к сожалению, ваша проблема».

<sup>1</sup> *Restricted Code* (англ.) *лингв.* — ограниченный код. — *Прим. пер.*

<sup>2</sup> *Elaborated Code* (англ.) *лингв.* — расширенный код. — *Прим. пер.*

<sup>3</sup> Игра слов основана на том, что фраза «Вы же в этом ни черта не смыслите, господин Мюллер» в оригинале звучит; «*Sie verstehen wohl nur Bahnhof, Herr Mueller?*»; причем слово *Bahnhof* в обычном контексте означает «вокзал». — *Прим. пер.*

Здесь похожие слова употреблены в разных значениях, причем необходимое толкование было опущено, вместо этого высказывание намеренно было воспринято дословно.

«Госпожа Майер, вы хоть *однажды* мыли *свою машину!*»

«Естественно, *чью же машину* мне еще мыть,.. а больше одного раза — нет смысла».

Этот пример содержит замену слов и дословное восприятие.

«Я буду становиться только *старше!*»

«Правильно, это же естественный процесс, но в любом случае вы выглядите *по-старому*, а не старше!»

Здесь было добавлено слово, изменившее смысл.

Данный прием работает и в рекламе: общеизвестная пословица «Кто умней, должен уступить» была перефразирована для рекламы зубных щеток марки Dr. Best-Zahnburste в эффективную в рекламном отношении и легко запоминающуюся фразу «Более умная зубная щетка должна уступить!»

Поставим все точки над *i*: осторожнее с каламбурами.

- Всеобщий смех стимулирует установление контакта.
- Всеобщий смех требует установления контакта.

Подумайте об этом.

## **Вариации на тему игры слов**

### **Игра слов с использованием ассоциаций**

По аналогии с любимой передачей американцев под названием Dallas ведущий Карл Дэлл придумал название Dall-As! для своей передачи. Языковые ассоциации также охотно использует реклама.

## Упражнение

99. Пожалуйста, теперь придумайте пять своих примеров:

---

---

---

---

---

## Игра слов с использованием образных противопоставлений

«Вы воображаете себя *скалой во время прибоя?*»

«Нет, во время конфронтации вы скорее *тростинка на ветру* или, в отличие от своего начальника, *фунт масла на солнце!*»

«Вы полагаете, что представляете здесь свою *точку зрения?*»

«Нет, на самом деле это *объявление себя интеллектуальным банкротом!*»

## Упражнение

100. Пожалуйста, теперь придумайте три своих примера:

---

---

---

---

---

## Игра слов с помощью ассоциативных цепочек слов

«Вы приехали из Саксонии-Ангальт?»

«Нет!»

«Но вы же приехали сюда автостопом?»

«С чего вы взяли?»

«Вы выглядите таким утомленным!»<sup>1</sup>

Таким образом, речь здесь идет об ассоциативной цепочке слов Sachsen-Anhalt — per Anhalter — mitgenommen. Конечно, это далеко не предел:

«Ах, вас, должно быть, там укатали?»<sup>2</sup>

«Вы позволите вопрос? Нет? Тогда возглас!»

## Упражнение

101. Пожалуйста, теперь придумайте три своих примера:

---

---

---

---

---

## Игра слов с употреблением имен собственных

Социал-демократ Херберт Венер, известный своей находчивостью в спорах и острым языком, назвал телевизионного ведущего Дитера Люега (Dieter Lueg) «господином Ложью»<sup>3</sup>

(Herrn Lug), а христианского демократа Тоденхёфера (Todenhofer) «Ходеитётером» (Hodentoter).<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Игра слов основана на том, что название федеральной земли Саксонии - Ангальт (Sachsen - Anhalt) созвучно выражению per Anhalter — путешествовать автостопом, а прилагательное mitgenommen— «утомленный» имеет также значение «взять с собой». — *Прим. пер.*

<sup>2</sup> В оригинале: abgefahren— отъехавший (поезд), укатанный (снег и проч.). — *Прим. пер.*

<sup>3</sup> Фамилия Lueg похожа по звучанию на немецкое слово Luge, что значит «ложь». — *Прим. пер.*

<sup>4</sup> Hoden'toter — сложное слово, der Hoden — анат. (семенное) яичко, der Toter — убийца. — *Прим. пер.*

«Вы, господин Фогель, со своими предложениями все больше становитесь похожим на комика!»<sup>1</sup>

«Господин Гайслер, вы восьмой бич человечества!»<sup>2</sup>

### Упражнение

102. Пожалуйста, теперь придумайте три своих примера:

---

---

---

---

---

---

### Игра слов с использованием образных ассоциаций

«У нас сотрудники всегда стоят в центре внимания!»

«...и поэтому у всех на дороге».

«К сожалению, вы по части выпивки — то же самое, что Крупп в Эссене».<sup>3</sup>

### Упражнение

103. Пожалуйста, теперь придумайте три своих примера:

---

---

---

---

---

---

<sup>1</sup> Комик, шутник по-немецки — der Spa|3vogel. — *Прим. пер.*

<sup>2</sup> Фамилия Гайслер (Geiber) созвучна слову dieGeibel — бич. — *Прим. пер.*

<sup>3</sup> Обыгрывается омонимия слов das Essen — еда и Essen — Эссен, город прусской Рейнской провинции, округа Дюссельдорф; центр металлургической и машиностроительной промышленности. Здесь находятся каменноугольные копи, сталелитейные заводы Круппа. — *Прим. пер.*

## **Игра слов посредством переноса значения**

«Вы не подлежите *увольнению*? Не удивительно, ведь ваши умственные способности *уже досрочно ушли на пенсию!*»

«Вы думаете, *вы мужчина всей жизни!* Напротив, *вы — травма на всю жизнь!*»

### **Упражнение**

104. Пожалуйста» теперь придумайте три своих примера:

---

---

---

---

---

---

---

## **Игра слов с использованием приема замены**

«Это невозможно *осуществить!*»

«Совсем нет, просто такая скорость перемен только вам кажется невероятной!»

«Это мне не по *нутру!*»

«Так задействуйте *голову!*»

### **Упражнение**

105. Пожалуйста, теперь придумайте три своих примера:

---

---

---

---

---

---

---

## **Игра слов с помощью замены/подстановки дополнительных звуков в слово**

«Мне так и не удалось вас *очаровать?*»

«Нет, но ваши намерения меня уже несколько раз *разочаровали*».

«Евро? Лучше сказать «дорого»!»<sup>1</sup>

### **Упражнение**

106. Пожалуйста, теперь придумайте три своих примера:

---

---

---

---

---

---

## **Игра слов с помощью замены частей слова**

«Я выступаю здесь как специалист по *обвалам* и несчастным случаям!»

«Нет, судя по результатам, как специалист по *провалам!*»

«Вами движет только честолюбие, притом *беспредельное!*»

«Напротив, заинтересованность в процветании компании, притом *беспрецедентная!*»

### **Упражнение**

107. Пожалуйста, теперь придумайте три своих примера:

<sup>1</sup> В немецком языке: «Euro? Nein, Teuro!» teuer— дорогой, дорогостоящий. — Прим. пер.

---

---

---

---

---

---

### **Игра слов с использованием метода интерпретации**

«Вы ведете себя как топор в лесу!»

«Только так мне удастся свалить настоящий немецкий дуб вроде вас!»

Глядя на закапанный галстук: «В обед у меня был потрясающий выбор блюд!»

«Жаль, что не очень много из них попало вам непосредственно в рот!»

### **Упражнение**

108. Пожалуйста, теперь придумайте три своих примера:

---

---

---

---

---

---

### **Игра слов, основанная на неожиданном окончании фразы**

«И поэтому я предсказываю вам...»

Возглас с места: «...что эта идея провалится!»

«Кто особенно раним...»

Возглас с места: «у того всегда полно йода!»

Или: «тот особенно осмотрителен!»

## Упражнение

109. Пожалуйста, теперь придумайте три своих примера:

---

---

---

---

---

---

### **Игра слов, основанная на перефразировании**

«Здесь, на переговорах, нам не хватает требуемой *решимости!*»

«Зато вы вносите *решительные требования!*»

«Мы должны *правильно* взяться за дело!»

«Лучше бы взяться за *правое* дело!»

## Упражнение

110. Пожалуйста, теперь придумайте три своих примера:

---

---

---

---

---

---

### **Игра слов, основанная на преднамеренном недопонимании**

«Все пошло прахом!»

«Прах— не моя компетенция, обратитесь на кладбище!»

«Вот это будет радость!»

«Нет, к сожалению, всего лишь один неприятный сюрприз!»

### Упражнение

111. Пожалуйста, теперь придумайте три своих примера:

---

---

---

---

---

---

### Игра слов с использованием языковых образов

«Мы же не скатимся сейчас до войны полов?»

«Отчего ж, уклонистов здесь нет!»

«В любом случае, он так и сказал, под ним — 700 человек!»

«Правильно, но только по воскресеньям, когда он гуляет по кладбищу!»

### Упражнение

112. Пожалуйста, теперь придумайте три своих примера:

---

---

---

---

---

---

### Игра слов посредством перефразирования (иноязычных) цитат

«Опоздавшего жизнь накажет!»

«Нет, в розничной торговле говорят: «Опоздавшего директор накажет»!»

«Timeo danaos et dona ferentes!» (Бойся данайцев, дары приносящих) перефразировано

«Timeo Journalistes et dona ferentes!» (Бойся журналистов, дары приносящих)

### Упражнение

113. Пожалуйста, теперь придумайте три своих примера:

---

---

---

---

---

---

### Двусмысленности

Впечатление о себе как об остроумном, находчивом собеседнике вы можете усилить, если наряду с игрой слов будете сознательно употреблять двусмысленности. Собственно говоря, подобные высказывания с двойным смыслом следует понимать дословно, однако игра слов привносит сюда еще один, переносный смысл.

### Упражнение

114. Дополните, пожалуйста, предложения. Варианты ответов приведены на стр. 163.

Типично для велосипедиста: \_\_\_\_\_

Он — просто умора \_\_\_\_\_

Веснушки \_\_\_\_\_

Сотрудники в ее фирме не цель \_\_\_\_\_

В войне полов пока что \_\_\_\_\_

Коллега что-то вам наплел \_\_\_\_\_

Известный радиоведущий \_\_\_\_\_



## Упражнение

116. Продемонстрируйте свою находчивость с помощью употребления двусмысленностей

«Вы же в этом ни черта не смылите?!»<sup>1</sup>

Возможные ответы

- «В вашем случае шлагбаум опущен!»<sup>2</sup>
- «Можете воздержаться от бестактностей, уже достаточно того» что от моих идей у вас брови поползут вверх!»<sup>3</sup>
- «Сначала вы должны подбросить еще немного угля!»<sup>4</sup>
- «Вы напоминаете этим поезд федеральной железной дороги, вы приходите со своими предложениями несвоевременно, а как обычно, с опозданием!»

Приведите еще три примера!

---

---

---

## Упражнение

117. Придумайте ассоциации на тему «Аэродром»,

примеры

«Он неплохо приподнялся»

«Это была аварийная посадка»

---

---

<sup>1</sup> В оригинале: «Sie verstehen wohl nur Bahnhof?»; причем слово der Bahnhof в обычном контексте означает «вокзал». — *Прим. пер.*

<sup>2</sup> Слово die Schranke обозначает как «шлагбаум», так и «границу», «предел», «рамки (поведения)» — *Прим. пер.*

<sup>3</sup> Слово die Enigleisung переводится как «бестактность» и как «сход с рельс» — *Прим. пер.*

<sup>4</sup> Слово «уголь» — die Kohle имеет во множественном числе дополнительное значение и в разговорном языке заменяет слово «деньги» — *Прим. пер.*

## Упражнение

118. Придумайте ассоциации к теме «Охота»,  
примеры

«Ему попалась крупная дичь...»

«Он строит из себя предводителя стаи»

---

---

## Готовность отразить удар

В этом разделе вашему вниманию представлены высказывания, которые легко могут быть парированы с помощью игры слов. При ответах задействуйте в произвольном порядке различные виды игры слов, речь о которых шла выше.

Упражнения данного раздела помогут усвоению шаблонов мелких ответов, подходящих для отражения однотипных вербальных атак. Поэтому сверните с пути рациональных ответов, вместо этого отпускайте легкие, шутливые и меткие замечания.

Обычные или шутливые шаблоны ответов, образцов находчивости приведены в качестве примеров, чтобы вы смогли выработать свои «шаблон»

Это упражнение поможет вам натренировать чувство юмора применительно к конкретной ситуации, а также демонстрировать свою находчивость с помощью игры слов

Все нападки и удары «ниже пояса» употреблены здесь без какого-либо контекста, чтобы вы просто оттачивали свою меткость!

### Важное замечание

Если ответы даются вам еще с трудом, представьте вопросы в виде образов; лучше подольше поломать голову над ответом, чем бросить все на полпути. Образцы удачных ответов вы должны выучить так же, как учите грамматику любого языка. Пожалуйста, записывайте свои ответы в отдельную тетрадь или блокнот или скопируйте задание из книги, тогда через некоторое время вы сможете выполнить его снова!

Я советую при этом фиксировать время, которое потребовалось вам для выполнения упражнения, это принесет элемент соревнования!

## Упражнение

119. Покажите свою находчивость!

Варианты ответов вы найдете на стр. 163-164.

а) Профессионалы бизнеса новой волны: молоды, динамичны и...

---

б) «Вы всегда в первых рядах тех, кто двигается вперед!»

---

в) «Вы действуете как марионетка в руках правления!»  
«Верно, \_\_\_\_\_»

---

г) «Настроение у вас, как у бутылки слишком долго стоявшего молока, а именно...»

---

е) «По мне — идея сыровата!»

---

ж) Замечание во время вашего доклада: «Еще есть вопросы, которые остаются открытыми...»

---

з) «Вы вообще знаете, что такое «информационный автобан?»  
«Да, \_\_\_\_\_»

---

и) «Я не понимаю!»  
«Да, \_\_\_\_\_»

---

й) «Вы же носите контактные линзы!»  
«Верно, \_\_\_\_\_»  
«Понятно, \_\_\_\_\_»  
«Верно, \_\_\_\_\_»

---

к) «Вы получаете высокую зарплату, сейчас самое время...»

---

л) «Мои комплименты, господин Майер, вы сделали свое домашнее задание!»

---

Или \_\_\_\_\_

м) «Вы меня утомляете!»

---

н) «Такого ухода (из компании) никто не заслужил!»

---

о) «Мы все в одной лодке...»

---

п) «Много женщин с удовольствием согласились бы провести со мной ночь!»

«Да, \_\_\_\_\_

или: «Да, конечно, \_\_\_\_\_

или: \_\_\_\_\_

р) «В своем брючном костюме, госпожа Майер, вы выглядите почти как мужчина!»

---

с) «Нам не нужно каждый раз изобретать велосипед!»

---

Конечно, существует множество возможностей использовать находчивость в ответе. Возможные варианты вы найдете в приложении.

## Словесный бумеранг — прием противодействия № 1

«Тупица!» — «Сочувствую!»

«Трус!» — «Очень приятно, Бредемайер, Карстен Бредемайер!»

«Как можно быть таким тупым?!» — «Это вы сами должны выяснить, хотя первый этап самопознания вы уже успешно прошли!»

«Идиот!» — «Прекрасно, что вы всем хоть раз показали свою истинную сущность!»

Этот простой ситуативный прием находчивого ведения дискуссий основан на том, что вы можете «подхватить» реплику собеседника, потому что внимательно его слушали. Часто вербальные атаки не конкретизированы, что предоставляет больше возможностей для противодействия. Оппонент забывает, как выражаются у нас, на севере Германии, — «завязать мешок». Вот тут-то самое время нанести ответный удар — *бумерангом*.

Воспользоваться этим приемом очень просто, потому что провокационную реплику или словесные нападки в ваш адрес из-за нечеткой адресации легко «повернуть» по-другому. Особенно рекомендуется использовать этот прием в случае, если вы хотите сразить разволновавшегося собеседника его же оружием.

Отправьте замечание оппонента обратно, как бумеранг, подобно тому, как посылка, на которой указан только обратный адрес, возвращается к отправителю.

*Бумеранг делает из нападающего жертву!*

Следующие упражнения помогут вам улучшить технику бумеранга. Конечно, к каждой реплике можно найти много уместных («правильных») ответов. В книге приведено по одному ответу на каждую реплику, на который вы сможете ориентироваться. Призываю вас на каждый пример придумать

соответствующий ответ. Используйте, пожалуйста, для оттачивания мастерства и примеры-образцы.

### **Бумеранг - переадресация**

Переадресуйте высказывание оппонента ему самому:

«Тупица!» — «Да, *ваша оценка своей личности* соответствует действительности!»

#### **Упражнение**

120. Пожалуйста, придумайте два собственных примера:

---

---

---

---

---

### **Бумеранг - переадресация третьему лицу, не участвующему в споре (!)**

В этой ситуации вы «не понимаете», кому адресовано высказывание, и «передаете» его дальше. Это заставит оппонента объясняться и оправдываться!

«Тупица!» — «Мне жаль, что вы так несправедливо судите о господине Мюллере...»

#### **Упражнение**

121. Пожалуйста, придумайте два собственных примера:

---

---

---

---

---

## **Бумеранг - соглашение**

В этом случае вы называете собеседника адресатом и соглашаетесь с ним.

«Тупица!» — «Да, *вы такой и есть*. Я про себя уже это отметил!»

### **Упражнение**

122. Пожалуйста, придумайте два собственных примера.

---

---

---

---

---

## **Бумеранг – разграничение**

В этой ситуации вы проводите границу между собой и негативным высказыванием собеседника. Лучше всего добавить к этому какое-либо позитивное замечание.

«Тупица!»— «В *отличие от вас*, я тупицей не являюсь. Я профессионал в этой области».

### **Упражнение**

123. Пожалуйста, придумайте два собственных примера:

---

---

---

---

---

## **Бумеранг – терапевтическое средство**

Отличная возможность изобразить врача-любителя.

«Тупица!» — «Ну что же, вы уже ступили на путь самопознания, будете самостоятельно продолжать или вам нужен наш врачебный совет?»

### Упражнение

124. Пожалуйста, придумайте два собственных примера:

---

---

---

---

---

### **Бумеранг — четко адресованный, оценочный встречный вопрос**

Здесь вы высказываете свое мнение, четко адресуя его собеседнику, и облачаете свое высказывание в форму встречного вопроса

«Тупица!» — «Это громкий крик вашей беспомощности?»

### Упражнение

125. Пожалуйста, придумайте два собственных примера:

---

---

---

---

---

### Закрепление пройденного

Сейчас закройте глаза и расскажите своими словами о шести приемах техники бумеранга.

Вообразите себе одну или две ситуации, в которых можно воспользоваться одним из приемов.

Это упражнение поможет вам закрепить этот прием в подсознании.

Ну что, удалось? Пожалуйста, повторите шесть приемов техники бумеранга!

Прием 1: \_\_\_\_\_

Прием 2: \_\_\_\_\_

Прием 3: \_\_\_\_\_

Прием 4: \_\_\_\_\_

Прием 5: \_\_\_\_\_

Прием 6: \_\_\_\_\_

### **Техника холостого хода**

«У вас есть надувной морской конек или вы прыгаете с вышки только с кругом!? Попробуйте детский матрас».

«У меня есть морской конек, да и сам я почти, что морской лев, если вам угодно!»

«Если бы вы были моим мужем, я бы дала вам яд!»

«Если бы вы были моей женой, я бы его принял!»

«...вы же совершенно пьяны!»

«Правильно, но завтра я буду трезв, а вы так и останетесь уродиной!» (Леди Эшли, сэр Уинстон Черчилль — обмен ударами «ниже пояса».)

Техника холостого хода применяется тогда, когда у вас нет ни необходимости, ни желания извиняться в ответ на упреки и нападки. А ваш внутренний голос говорит: «Так это оставить нельзя!»

Как и прежде, необходимо исходя из ситуации разобраться, насколько серьезно вас задело, что вам кто-то «наступил на ногу»

или, может быть, вы зря так раскипятились, что, конечно, в описываемых ситуациях было бы скверно.

Простой, но действенный прием состоит в том, чтобы, оставив напрашивающиеся оправдания, самому броситься в атаку. Таким образом, вы вступаете в открытый спор, но этот «поход в атаку» одновременно означает и то, что вы приняли и согласились с упреками в свой адрес.

Однако будьте осторожны: преимущество техники холостого хода в том, что в основном благодаря сложившейся ситуации вы можете реагировать на поставленные вопросы, соглашаясь или отрицая, но при этом вы отказываетесь от «самозащиты» или извинений и не отрицаете упрека в свой адрес.

Недостаток очевиден. Вы стимулируете дальнейший «обмен любезностями», развитие конфликта по нарастающей. Конечно, этого легко можно избежать, к примеру, если вы сделаете пару шагов назад, отвернетесь и прервете прямой зрительный контакт.

### **Прием холостого хода с использованием согласия с упреком**

Вы принимаете упрек собеседника, сразу выдвигая свой в ответ.

«Если бы я был вашим мужем, то давно бы повесился!»

«Без проблем, я бы сама дала вам веревку, чтобы, наконец, от вас избавиться!»

«Вы владеете искусством запоминать остроты и забывать, откуда они, собственно говоря, взялись!»

«Ясное дело, это и называется удавшейся беседой!»

### **Прием холостого хода с использованием игры слов**

Здесь вы применяете усвоенные клише и шаблоны из предыдущего раздела.

«Вы просто гигантская задница!»

«Вы неправильно произносите, надо: "Вы просто гигант, — говорит задница!"»

«Вы, консерватор, вы просто тормоз для всего нового, знак паузы в музыке истории!»

«Да, я расставляю знаки в истории, это верно».

### **Прием холостого хода с использованием ответного удара-соглашения**

В данной ситуации вы наносите удар, соглашаясь с упреком.

«Быть вашей женой, это гиблое дело!»

«Согласен, тогда гражданский брак устроит нас обоих!»

«Почему вы не принимаете похвалу?»

«Вы ошибаетесь, я жду, когда ее повторят, и тогда буду наслаждаться ею вдвойне!»

### **Прием холостого хода с использованием смещения акцентов**

Вы смещаете акценты в высказывании или дополняете его.

«Типично по-женски!»

«Тонко подмечено, и кем — мужчиной!»

«Ха-ха-ха, вот она, женская логика!»

«Вот именно что логика!»

### **Упражнения для тренировки приемов бумеранга и холостого хода**

В этом разделе вашему вниманию представлены высказывания, которые легко могут быть парированы с использованием заготовленных ответов из вышеприведенных примеров. При ответах задействуйте в произвольном порядке различные виды приемов бумеранга и холостого хода.

Упражнения данного раздела помогут лучшему запоминанию метких ответов для отражения сходных вербальных атак. Поэтому сверните с пути рациональных ответов, вместо этого отпускайте легкие, шутливые и меткие замечания. Не стоит задумываться: «А что это такое, бумеранг или прием холостого хода?» Валено «отбить подачу», как говорят в теннисе.

Обычные или шутливые шаблоны находчивых ответов приведены в качестве показательных примеров, чтобы вы смогли выработать свой «шаблон».

Это упражнение поможет вам натренировать чувство юмора применительно к конкретной ситуации, а также продемонстрировать свою находчивость.

Все нападки и удары «ниже пояса» даны здесь без какого-либо контекста. Просто оттачивайте меткость своего удара!

*И помните.*

Если ответы даются вам с трудом, смоделируйте развитие ситуации.

Лучше подольше поломать голову над ответом, чем бросить все на полпути. Образцы удачных ответов вы должны выучить так же, как учите грамматику любого языка. Пожалуйста, записывайте свои ответы в отдельную тетрадь или блокнот или скопируйте задание из книги, тогда через некоторое время вы сможете выполнить его снова!

Я советую при этом фиксировать время, которое потребовалось вам для выполнения упражнения, это привнесет элемент соревнования!

*Альтернатива:*

Если вы хотите в начале разобраться в предмете и выполнить лишь несколько отдельных упражнений, не очень углубляясь в тему, то это, конечно, возможно. Но в этом случае решите, не будет ли полезнее сначала просмотреть ответы, а потом перейти к выполнению заданий.

126. Пожалуйста, дайте на каждое высказывание по два ответа. Возможные варианты ответов вы найдете в приложении на стр. 165.

а) «Это высшая математика! Вы никогда этого не поймете!»  
Ваши ответы:

---

---

б) Упрек: «Я принимаю это только с тем условием, что сохраню собственное мнение на этот счет».

Ваши ответы:

---

---

в) Упрек: «Вы в меньшинстве!»

Ваши ответы:

---

---

г) Упрек: «В этом случае вы очень рискуете!»

Ваши ответы:

---

---

д) Упрек: «Вам опять удалось выкрутиться благодаря своей находчивости!»

---

---

### **Основы находчивости: «вербальная крышка»**

В моей книге «Nie wieder sprachlos» я уже упоминал о том что слово *Gluck*<sup>1</sup> образовалось от старонемецкого слова «ge-lucke». Так раньше называли горшок, для которого специально изготавливали крышку. Воспользуемся этой метафорой в рассуждениях о находчивости.

<sup>1</sup> das Gluck — счастье. — *Прим. пер.*

Приемы и методы находчивого ведения дискуссий используются там, где как можно быстрее нужно, с вашей точки зрения, «прикрыть подходящей крышкой» неприятный разговор, вербальную агрессию, неуместный «обмен любезностями» и, таким образом, незаметно прекратить перепалку.

Прием «вербальной крышки» реализуется на практике во множестве вариантов, которые прерывают ненужный спор и необязательно способствуют возобновлению разговора.

Прежде всего, эту технику рекомендуется использовать при реакции на «глупые» вопросы, которые задает собеседник, напрашиваясь тем самым на все ваше красноречие сразу! Глупые вопросы — это вопросы, ответ на которые ваш оппонент, скорее всего, знает, но тем не менее спрашивает. И из-за этого он начинает уступать в споре и загоняет себя в тупик.

Поэтому забудьте о том, что «не существует глупых вопросов, есть только глупые ответы». Существует множество глупых вопросов... и им подобных ответов тоже!

- «Так вы меня за дурака держите?!» Ответ: «Ну...»
- «Так вы считаете, что я некомпетентен?!» Ответ: «Нннда, именно так!»
- «Крошка, не лучше ли тебе надеть курточку?» Ответ семилетней девочки: «Нет!»

Почему с точки зрения техники находчивого ведения дискуссий это очень, очень глупый вопрос? Потому что у задавшего такой тупой (прошу прощения!) вопрос собеседника уже сложилось впечатление о разговоре, но он все равно его задает, хотя ответ на него можно предсказать с высокой точностью. Это именно тот ответ, который он не хочет слышать, а все равно «нарывается».

Все встречные вопросы (как в примерах выше) — глупые, потому что они мешают заявить о собственной позиции и совершенно некстати играют на руку оппоненту. К глупым вопросам относятся, например, также встречные вопросы» заданные после:

- негативных высказываний о личности;
- демонстративных негативных высказываний о компании;
- негативных высказываний о вашей компетентности.

## Примеры

«Вы совсем не подходите для этой работы!»

«Как вы пришли к такой неожиданной точке зрения?»

«У вашего, кажущегося успешным предприятия устойчиво сохраняется плохой имидж».

«Как вы пришли к такому неожиданному мнению?»

«Вы не производите впечатления человека, которому по плечу подобная задача».

«Почему вы это утверждаете? Какие у вас основания?»

Подобная реакция вас же ввергнет в беспомощность, потому что неумелый встречный вопрос неизбежно провоцирует убийственный залп красноречия у собеседника, который получает возможность еще раз подчеркнуть свою точку зрения. Вы хотите это услышать?

Если ответ в первом примере прозвучит примерно так: «Во-первых, вы не устаете сами все время это доказывать, во-вторых, наш бесцельный и беспредметный разговор — сам по себе достаточное доказательство, и, в-третьих, ваш глупый вопрос это еще раз подчеркивает!» — то, конечно, желание пуститься в

объяснения будет особенно велико. А вытекающая из этого необходимость оправдаться вырастет до космических масштабов...

Короче, говорящий уже спровоцировал своего собеседника на «проявление красноречия». Лучше пресечь это после первых же слов. Тогда перед вашим оппонентом встанет вопрос, допустить ли эскалацию конфликта или нет. Обычно вопрос решается в пользу последнего. Поэтому в подобной ситуации многое говорит за использование «вербальных крышек».

## Примеры

«Я ничего не понимаю!» — «Ничего страшного!»

«Я постепенно схожу с ума!..» — «Да, и с полным на это правом!»

«Вы меня за дурака держите!» — «Именно».

«Мое терпение может и лопнуть!» — «Это ваша проблема!»

При наличии небольшого количества дерзости эта техника — самый простой способ парировать удары «ниже пояса». Но помните, это хотя и прием находчивого ведения дискуссии, но абсолютно неконструктивный.

## Каталог «злых вербальных крышек»

Для ответа на большинство нападков, остроумия и ударов «ниже пояса» существует каталог «злых вербальных крышек», которые помогут охладить пыл вашего собеседника. Они являются своего рода «наказанием» или «выговором» для него. С другой стороны, их недостаток заключается в том, что они ни содержательно, ни эмоционально не относятся непосредственно к высказанному упреку. В лучшем случае подобные вербальные крышки — это четко дозированные оскорбления, предупреждающие появление в разговоре глупых вопросов.

Вербальные крышки подходят к любому высказыванию, как крышка к своему горшку!

### Некоторые примеры:

- «Это высказывание дисквалифицирует вас как собеседника!»
- «Если бы вы себя сейчас слышали, вам стало бы стыдно!»
- «Есть ли у вас еще пробелы в восприятии?»
- «Я полагал, что вы выше таких детсадовских сплетен, жаль, что это не так!»
- «Вы производите тягостное впечатление!»
- «Дружище, это просто глупо».
- «А не проконсультироваться ли вам у врача по поводу этого вашего словесного онанизма?!»
- «Ваша находчивость опасна, потому что она не что иное, как психопатическая форма вербального слабоумия!»
- «Вы были и остаетесь синонимом персонифицированной неспособности!»
- «Это, дорогой мой, и есть объявление себя банкротом, которое вы только что сделали!»
- «Ах, мне ясно: вы такими высказываниями сами роете себе могилу!»
- «...это результат, когда обыкновенное взаимопонимание приказало долго жить!»
- «Вы можете опровергнуть даже аттестат зрелости!»
- «Глупость — последний аргумент умственной неполноценности!»
- «Вы сейчас объявляете себя умственно несостоятельным, сделайте это письменно!»
- «Ваше последнее замечание — это белый флаг. Вы капитулируете?!»
- «Ваши слова — это одновременно и поджог, и крик о помощи!»
- «Вы напоминаете промокашку: все в себя впитываете и выдаете шиворот-навыворот!»
- «Очень хорошо, я вас заметил!»

## Упражнение

127. Пожалуйста, пополните этот каталог своими примерами:

---

---

---

---

## **Находчивость «без слов» — невербальные и паравербальные сигналы**

К сожалению, обычно мы ограничиваем использование находчивых приемов только вербальной сферой. При этом мы забываем о других областях коммуникации, невербальных и паравербальных сигналах.

К невербальным коммуникационным сигналам относятся жесты и мимика, паравербальные сигналы известны нам как звуки, сопровождающие речевой процесс. Оба приема служат ярким выражением кипящих эмоций или направляют в определенное русло расчетливую холодность, больше известную как рационализм.

*Невербальные и паравербальные сигналы* вместо вербальных средств помогают вам расставить нужные акценты.

Обычно на запрещенные удары и нападки собеседника мы реагируем как можно более изощренными фразами, обдуманнами репликами, приводим профессиональные возражения. Все это мы делаем на вербальном уровне.

Эти же приемы не такие. Здесь вы действуете на другом уровне коммуникации, более развернуто и — просто по-другому. А именно:

- с помощью «социальных шумов» (шум в зале, возгласы одобрения и т.д.);
- с помощью жестов, мимики или паравербальных и невербальных сигналов в комбинации со словами.

Например:

- поведение ребенка, протягивающего руку, сложенную в виде пистолета, в направлении другого и восклицающего: «Пиф-паф!»
- тренер футбольной команды, который раздраженно качает головой в ответ на решение судьи;
- жест под названием «палец Эффенберга», вытянутый средний палец символизирует: можешь идти куда подальше! (Это название жест получил, когда игрок сборной Германии Эффенбер так отреагировал на вопрос во время дискуссии.);
- выставленная перед публикой обнаженная спина футболиста-профессионала;
- «высунутый язык», якобы символ Альберта Эйнштейна, показавшего этим, насколько он выше всех обстоятельств.

Это действует: жесты или мимика и сопровождающие речевой процесс звуки — вместе или по отдельности, с комментарием или без, известны нам во множестве вариантов, мы испытывали это на собственном опыте и наблюдали со стороны, например:

- интенсивная жестикуляция в южных странах;
- раздражающее покачивание головой, соответствующая мимика, глаза направлены к небу (Боже, как неудобно!);
- язвительная ухмылка (так тебе и надо!);
- поднятые нахмуренные брови (осторожно — так нельзя!);
- высунутый язык (ага, попался!);
- сморщенный нос, как будто в приступе дурноты (тьфу!);
- небрежный, спокойный жест (что это значит!/забуди!);
- «тсс?!», сопровождающееся пренебрежительным покачиванием головы (как так можно?).

*Эти коммуникативные сигналы, то есть паравербальные и невербальные знаки являются так называемыми ритуализированными сигналами» которые легко расшифровываются оппонентом, так как считаются нормой и не требуют словесного пояснения. Тот, кому мы показываем язык, понимает, что мы о нем думаем. Все эти сигналы говорят сами за себя.*

Кроме этого, они как один из способов показать свою находчивость заслуженно пользуются популярностью:

- попробуйте «наградить» собеседника аплодисментами в то время, как он произносит! глупую речь о феминизме, но подчеркнута медленно;
- протяните руку, сложенную в виде пистолета, в направлении собеседника и произнесите; «Пиф-паф!»
- отреагируйте неожиданным образом, произнеся: «WOW!»
- соедините вытянутые большой, указательный и средний пальцы, изобразив при этом звук смачного поцелуя. Это нервирует всех.

Согласитесь: символический характер всех этих паравербальных/невербальных знаков, с комментариями и без, однозначен: «Вы и ваши слова меня абсолютно не трогают!» Да ради бога.

### Упражнение

128. Пожалуйста, закройте глаза и еще раз повторите своими словами основные принципы невербальной и паравербальной сигнальной техники. Придумайте и проиграйте в уме одну или две ситуации, где можно применить эту технику.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Тренируем находчивость и остроумие...

### Серия тренингов

В этом разделе вашему вниманию представлены вопросы и высказывания, которые легко могут быть парированы с помощью находчивости и остроумия.

Призываю вас свернуть с пути рациональных ответов, вместо этого отпускайте легкие, шуточные и меткие замечания.

Обычные или шуточные шаблоны метких ответов приведены в качестве примеров, чтобы вы смогли выработать свой «шаблон».

Это упражнение поможет вам натренировать остроумие применительно к конкретной ситуации, а также продемонстрировать свою находчивость.

#### *Важное дополнение.*

Если ответы даются вам с трудом, смоделируйте ситуацию. Лучше подольше поломать голову над ответом, чем бросить все на полпути. Образцы удачных ответов вы должны выучить так же, как учите грамматику любого языка.

Пожалуйста, записывайте свои ответы в отдельную тетрадь или блокнот или скопируйте задание из книги, тогда через некоторое время вы сможете выполнить его снова!

Я советую при этом фиксировать время, которое потребовалось вам для выполнения упражнения, это принесет элемент соревнования!

В ответах к первым упражнениям в скобках написано название использованного приема (см. приложение).

*Альтернатива:* если вы хотите для начала разобраться в предмете и выполнить лишь несколько упражнений, не очень углубляясь в тему, то это, конечно, возможно.

Но в этом случае решите, не будет ли полезнее сначала просмотреть ответы, приведенные на стр. 166-167, а потом перейти к выполнению заданий.

## Упражнения

129. Вам грубит подвыпивший мужчина с пышной шевелюрой (у вас — лысина): «Волосы вы потеряли тоже в молодом возрасте!».

Ответ 1: \_\_\_\_\_

Ответ 2: \_\_\_\_\_

130. Во время встречи на предприятии: «Оставьте, не спорьте. В конце концов, уступает тот, кто умнее».

Ответ 1: \_\_\_\_\_

Ответ 2: \_\_\_\_\_

131. Один соискатель звонит уже в сотый раз: «Пожалуйста, срочно подтвердите получение моего резюме, у меня есть интересные идеи, а как говорят, куй железо пока горячо!» По настоящему злой ответ был бы:

\_\_\_\_\_

132. Гордый отец: «Мой сын ходит вот уже два дня!» Ваш ответ:

\_\_\_\_\_

133. Рабочий «Мерседеса» хвастается: «Мы сейчас собираем новый S-класс, я постоянно у конвейера!» Вы отвечаете:

\_\_\_\_\_

134. Один из коллег говорит вам, одетой в брючный костюм: «Вы выглядите как настоящий мужчина!»

Ответ 1: \_\_\_\_\_

Ответ 2: \_\_\_\_\_

135. Один знакомый (с сочувствующим видом): «Я слышал, вас выставили с работы!» Ваш ответ: «Это правда, но...»

Ваш ответ:

Ответ 1: \_\_\_\_\_

Ответ 2: \_\_\_\_\_

136. Комментарий после прочтения журнала: «...на свете столько заразных болезней, нужно быть очень осторожным!» Ваше замечание:

Ваш ответ:

\_\_\_\_\_

137. Почему Декларация независимости США не относится к женщинам?

Потому что там сказано: \_\_\_\_\_

138. Вы попали в аварию. Проходящий зевака пристает с вопросом: «Скажите, у вас авария?»

Ваш ответ:

Ответ 1: \_\_\_\_\_

Ответ 2: \_\_\_\_\_

139. Существует лишь один зверь, перед которым взрослый лев поджигает хвост, кто это?

Ваш ответ:

\_\_\_\_\_

140. Воскресное утро, завтрак с газетой, за которой, правда, спряталась ваш «половина». Ваши попытки привлечь к себе внимание игнорируются. Вы: «Как дела?» Он/она: «Нормально».

Вы весело:

---

---

141. На приеме одна из ваших подруг шепчет: «Ты берешь уже четвертый бокал шампанского, мне это не нравится!»

Ваш ответ:

Ответ 1: \_\_\_\_\_

Ответ 2: \_\_\_\_\_

142. Ваш знакомый доверительно, за бокалом вина: «Ты уже просветил своих детей по поводу полового воспитания?»

Ваш находчивый ответ:

---

---

143. В переполненном автобусе: «Да не толкайтесь же так!»

Ваш ответ:

---

---

144. Коллега-мужчина подтрунивает: «Дорогая, вы всегда одеты в серое, очень официально, правда, несколько холодновато, даже жаль!»

Ваш ответ:

---

---

145. На воскресном рынке: «Мне, пожалуйста, фунт груш. Они обрабатывались химическими средствами защиты растений?»  
Черный юмор:

---

---

146. Пожалуйста, продолжите разговор, в котором один из собеседников блещет остроумием за счет другого: А.: «Моя жена ждет ребенка!» Б.: «От кого?» А.: «Этот вопрос просто наглость!»  
Б.:

---

---

147. Во время вечеринки в высшем обществе Мюнхена один актер хвастается: «Еще в начале карьеры я застраховал свое лицо на полмиллиона евро, это окупится!»  
Вы провокационно:

---

---

148. Психолог во время теста при приеме на работу спрашивает вас: «Что вы видите, когда смотрите в зеркало?»  
Ваш находчивый и остроумный (неуместный в данной ситуации!) двусмысленный ответ:

---

---

149. «Вы хорошо запоминаете номера телефонов?»  
Вы:

---

---

150. В компании одна дама с запалом обсуждает мужчин, и слышно, что она, разочаровавшись в надежности и характере всех мужчин, готова быть только с тем, «кто не пьет и не курит!»

Ваше уместное замечание:

---

---

151. Вы говорите: «...почтальон только что приходил». Ваша подруга спрашивает: «Что-то для меня?»

Вы отвечаете:

---

---

152. Вы видите человека, который тащит на себе кушетку.

Ваше меткое замечание:

---

---

153. Остроумный ответ полицейскому, который остановил вас утром в 11:45 для проверки документов и говорит, что дети с двенадцати (лет) могут сидеть на переднем сиденье рядом с водителем.

Вы знаете, что он прав, и тем не менее:

---

---

154. Завистник говорит вам: «Как вам удалось так долго продержаться на этой работе?»

Ваш ответ:

Ответ 1: \_\_\_\_\_

Ответ 2: \_\_\_\_\_

155. Вы у стойки первого класса отеля: «350 евро за номер — это просто немыслимо!»

Милая женщина-портье: «Но из этой комнаты открывается прекрасный вид на Александерплац! 350 евро за это — совсем не много!»

Вы:

Ответ 1: \_\_\_\_\_

Ответ 2: \_\_\_\_\_

156. Официант. «Принести дичь?»

Ваш ответ:

\_\_\_\_\_

157. Как теолог я спрашиваю: «Должны ли священники жениться?»

Ответ:

\_\_\_\_\_

158. Вы молодая симпатичная девушка и работаете за стойкой портье в отеле. Один из проживающих пристает с вопросом, могут ли его разбудить и каким образом это сделают: «Тогда я хотел бы, чтобы меня разбудили в 6:00 горячим поцелуем!»

Вы весело:

\_\_\_\_\_

159. Пассажир спрашивает водителя: «Извините, как долго автобус будет стоять?»

Ответ:

\_\_\_\_\_

160. Начальник отдела обращается к вам как к сотруднику: «Дружище, снова опоздал!»

Ваш ответ:

---

---

161. Коллега жалуется: «Я не успела сегодня на встречу с клиентом, так как опоздала на самолет. Но ничего, я уже сообщила, что прибуду завтра в это же время».

Вы с иронией:

---

---

162. Отец своему отпрыску: «Три выражения я не хочу слышать в этом доме: первое — «на фиг», второе — «задница» и третье — «fuck»!»

Ответ сына:

---

---

163. Вам не повезло на деловом обеде. Одно неловкое движение, и эспрессо разливается на скатерть.

Вы непринужденно комментируете:

---

---

164. Гость на вечеринке надоедает вам бесконечными рассказами о себе: «...а дочь унаследовала ум от меня!» Вы «ставите ему подножку»:

Ответ 1: \_\_\_\_\_

Ответ 2: \_\_\_\_\_

---

165. Знакомый насмехается: «В этой шляпе ты выглядишь как пастух!»

Ваш ответ:

---

---

166. Вы — теннисист, после незасчитанного мяча обращаетесь к судье: «Как зовут вашу собаку?» Судья: «У меня нет собаки!»

Ваш ответ:

---

---

167. «Ну, ребята, давайте еще одно пиво?»

Ваш встречный вопрос:

---

---

168. Тихим субботним вечером ваш муж во время приготовления ужина говорит вам: «Я отойду на 5 минут, посмотрю одним глазком спортивную трансляцию».

Вы (с подвохом):

---

---

169. Официант: «Я бы принес вам потрясающее вино Eiswein<sup>1</sup>, но его нет в меню»

Ваш ответ:

---

---

170. Огорожьте свою «половину»: «А ты знаешь, сколько пасты в тюбике?» — «?!»

<sup>1</sup> Вино, произведенное из винограда, который собрали после первых заморозков. Буквальный перевод «ледовое вино». — *Прим. пер.*

Ваш ответ:

---

---

171. Сослуживец пристаёт к вам с советом сбрить усы: «Сбрей их и ты будешь выглядеть совсем по-другому!»

Ваш ответ:

---

---

172. На вечеринке один из гостей хвастается: «Мои предки выгнали оттуда римлян и наголову разбили французов!»

Ваше замечание:

---

---

173. Врач собирается сделать вам укол, при этом говорит: «Больно не будет!»

Вы (с иронией):

---

---

174. Ваш собеседник-сноб хвастается тем, что прислуга полностью его обслуживает. Вы говорите: «Мне тоже нравится звонить в колокольчик, чтобы вызвать служанку, лежа при этом на шезлонге». Он удивленно переспрашивает: «У вас тоже есть служанка?»

Вы (находчиво):

---

---

175. В баре: вы, слегка подвыпивший, возвращаетесь из туалета. «Дружище, ты был быстрее молнии!»

Ваш ответ:

---

---

176. Вы заключаете пари с коллегой: «Спорим, я скажу, что у вас написано в ежедневнике на эту неделю?»

Ваш остроумный ответ:

---

---

177. Во время зимнего отпуска: «Ну и сугробы»

Ваш ответ:

---

---

## **Ваш «закрепитель» для быстрой и находчивой реакции**

Не просто вовлекайте собеседника в разговор, заставляйте его кивать, соглашаясь с вами.

Ваш доклад завершен, презентация окончена, претензии озвучены. Но что это? Эхо? Ваша аудитория, как и 2000 лет назад на гладиаторских боях в Древнем Риме, реагирует, поднимая или опуская большой палец.

Ну что, вы опять старались донести до сознания слушателей сложные нюансы, трудные темы, сформулированные с помощью витиеватых пассажей, отточенных аргументированных высказываний, или в ответ на критику использовать расширенную технику убеждения? Ничего удивительного, ведь мы же учимся на дорогих семинарах наилучшим образом облекать содержание в словесную форму.

Часто, к сожалению, нас учат вовлекать собеседника в дискуссию, заинтересовав его *содержанием*. Это действительно, необходимо делать. Однако исходя из своего опыта участия во многих семинарах я могу утверждать, что мало кто умеет вовлечь собеседника в разговор так, чтобы тот непосредственно реагировал на услышанное.

Мое резюме: если вовлечение собеседника в разговор дается с таким трудом, почему мы не заставляем его хотя бы *кивать* нам в ответ?

Представьте ситуацию, во время вашего публичного выступления один критически настроенный слушатель замечает, что ваш доклад был поверхностным и поэтому непрофессиональным.

Ваш ответ звучит так: «Вы ошибаетесь. Неоспорим тот факт» что я профессионал не только в том, что касается теоретической части данной концепции, но и в ее реализации. Профессионализм выражается в успехе моего предприятия. Профессионализм — это то, что, я предполагаю, есть и у вас!»

Не ожидавший такого, критик кивает в ответ.

Воздействие подобной тактики на собеседника феноменально: кто-нибудь задает критический вопрос или делает неуместное замечание, вы блестяще парируете, и ... ваш оппонент, соглашаясь, кивает.

Слушатели воспринимают это как одобрение, это действительно срабатывает!

Естественно, проще всего добиться такого эффекта, напрямую обратившись к собеседнику. Поэтому настоятельно рекомендую вам как в узком кругу, так и на больших форумах использовать этот посыл к вступлению в разговор срабатывающий в наших широтах в течение одной - двух секунд. Это происходит не на уровне содержания, а на уровне контакта. Другими словами, переведите ваш диалог с оппонентом в монолог, чтобы воздействовать на подсознание.

Вот как действует посыл к вступлению в разговор на собеседника:

*Обращаясь к собеседнику, в конце фразы называйте его по имени!*

имя в начале фразы привлекает внимание;

имя в конце фразы вызывает ответный кивок.

### Пример

«...продукт, который вы с успехом протестировали, господин Мюллер!»

*Задействуйте рефлексия собеседника. Рефлексия обеспечивает согласие.*

### Пример

«...это как раз тот пункт, который вы, господин Майер, и я благодарен вам за это, затронули на последнем заседании!»

*Вплетайте в свои фразы формулировки, ориентирующие на достижение консенсуса. Подобные формулировки подчеркивают общность между собеседниками и вовлекают в разговор, одновременно побуждая партнера кивать головой. Тот, кто этого не делает, исключает себя из общего круга.*

### Пример

«Эта проблема известна каждому, кто активно занимается проектным менеджментом».

*Обращайтесь к публике напрямую, используя «позитивные переносы». Тем самым вы делаете слушателей своими союзниками. Вы одинаково компетентны в данной области.*

### Пример

«Поэтому мы настаиваем на абсолютном профессионализме, профессионализме, который отличает и вашу компанию».

*Заканчивайте важные высказывания утвердительными формулировками. Они помогают еще раз подчеркнуть сказанное.*

### Пример

«...ясно как божий день!», «...логично!» (Пауза, зрительный контакт).

*Заставьте слушателя сфокусировать внимание на важном высказывании от начала и до конца, включая паузы.* Так возникнет посыл к вступлению в разговор и необходимость кивнуть.

*Используйте вежливые формулировки.* Они укрепляют отношения и делают обращение более уважительным.

### Пример

«Как профессионалы вы понимаете, что я говорю о...»

*Изменяйте построение сценария.* Различные сценарии мы чаще всего вводим словами: «Представьте себе, что...» — заставляя собеседника слушать более внимательно. Но кивок головой можно получить как ответную реакцию на обращение к общему опыту.

### Пример

«Дамы и господа, я попрошу вас вспомнить... итак, ситуация вам знакома!»

*Последовательно используйте технику призыва, поддерживайте свои обращения визуальным контактом.* Апеллируя к собеседнику, вы направляете его и даете руководство к действию. В знак благодарности получаете кивок головой.

### Пример

«Поэтому используйте свой шанс!»

Конечно, нам не очень нужен собеседник, который постоянно качает головой, словно он из рекламного ролика компании «Фольксваген»; но благодаря этому вы максимально втягиваете его в разговор и усиливаете воздействие своей содержательной аргументации на уровне контакта. Применяйте эту технику. Она воздействует на подсознание; используя клише диалектических дискуссий, она переносит их в монологическую речь. Результат:

даже если между вами и аудиторией существуют разногласия, все равно все будет о'кей!

## **Ваш последний тест на выносливость**

В этом разделе вашему вниманию представлены вопросы и высказывания», которые легко могут быть парированы с помощью игры слов. При ответах задействуйте в произвольном порядке все приемы, речь о которых уже велась на страницах этой книги. Пожалуйста, помните о том, что ответы могут варьироваться. Все зависит от ситуации!

Упражнения данного раздела помогут усвоению клише метких ответов, подходящих для отражения похожих вербальных атак. Поэтому сверните с пути рациональных ответов, вместо этого отпускайте легкие, шуточные и меткие замечания.

Обычные или шуточные образцы метких ответов приведены в качестве примеров, чтобы на их основе вы смогли выработать свой «шаблон». Эти упражнения помогут вам натренировать чувство юмора применительно к конкретной ситуации, а также продемонстрировать свою находчивость.

Все нападки и удары «ниже пояса» даны здесь без какого-либо контекста, чтобы вы могли просто *оттачивать* свою меткость.

*Важное дополнение:* если ответы даются с трудом, смоделируйте ситуацию, пусть высказывания превратятся в образы.

Лучше подольше поломать голову над ответом, чем бросить все на полпути. Образцы удачных ответов вы должны выучить так же, как учите грамматику любого языка.

Пожалуйста, записывайте свои ответы в отдельную тетрадь или блокнот или скопируйте задание из книги, тогда через некоторое время вы сможете выполнить его снова!

Я советую при этом фиксировать время, которое потребовалось нам для выполнения упражнения, это принесет элемент соревнования!

Попытайтесь дать хотя бы по два варианта ответа.

*Альтернатива*, если вы хотите для начала разобраться в предмете и выполнить лишь несколько отдельных упражнений, не очень углубляясь в тему, то это, конечно, возможно.

В этом случае решите, не будет ли полезнее сначала просмотреть ответы, а потом перейти к выполнению заданий

### Упражнения

Сформулируйте по три ответа!

Возможные варианты ответов вы найдете в приложении на стр. 171.

178. В насмешливо-полюемическом тоне: «Слышал, вы можете проследить свою родословную вплоть до обезьян. Это действительно необходимо!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

179. Раздраженно: «Вы совсем меня утомить хотите!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

180. «Как вы выглядите, посмотрите в зеркало!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

181. «На прошлом заседании вы говорили совсем другое!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

182. «Это, должно быть, шутка!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

183 Насмешливо: «Что это за мудрые мысли вы изрекаете?»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

184. «Вы опять не принимаете во внимание научные достижения, господин доктор?»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

185. «Это довольно странные истины, которыми вы нас потчуете!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

186. «У меня в этом тоже есть сомнения!..»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

187. «Тогда мне стоит начать вести себя как руководитель!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

188. «Насмехаться я и сам могу!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

189. «Я не понимаю этого!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

190. «Это противоречит моим убеждениям!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

191. «Тогда я терпимее к другим!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

192. «Я чту традиции нашей компании. Отнеситесь к этому, пожалуйста, с уважением».

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

193. «Что значит этот цирк?»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

194. Женщина — мужчине: «Вы всегда такой Казанова/ мачо/ безумец?!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

195. «Вы не замечаете, что коллеги уже зевают?»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

196. «Из ошибок вам уже можно список составлять!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

197. «Это мой успех!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

198. «Тупица!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

199. «Я начинаю чувствовать себя тут демагогом!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

200. «Вы долго и путано добираетесь до сути!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

201.«Мы должны учитывать все мнения, в конце концов, мы работаем в демократической компании!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

202. «Вы могли бы не задавать таких глупых вопросов?»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

203. «Вы уступаете, хотите выиграть время?»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

204. «Можно задать вопрос? Как вы получили такой результат?  
Откуда у вас такие данные? К чему вы сейчас клоните?»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

205. «Это был бы самый худший вариант!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

---

206. «Это объявление себя банкротом в интеллектуальном смысле!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

207. «Что, вас снова ожидает затянувшийся перерыв на кофе?»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

208. «Сейчас вы разыгрываете из себя начальника/руководителя проекта!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

209. «Пожалуйста, не надо прерывать меня!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

210. «Это эгоистично с вашей стороны!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

211. «Пожалуйста, я хотел бы договорить!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

212. «Я убежден, что вы на ложном пути!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

213. «Боже, этого не может быть!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

214. «Вы неспособны это сделать!»

Ваш ответ 1: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 2: \_\_\_\_\_

Ваш ответ 3: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## 2. Магическая сила призыва — новое измерение

Призыв является весомой альтернативой ведению дискуссий. Обычно мы ведем дискуссию, задавая и отвечая на вопросы, что наглядно иллюстрирует правило: «Кто задает вопросы, тот и доминирует!»

Вопросы способствуют устранению дефицита информации, однако в критических ситуациях при постановке неверных, например, встречных вопросов давление на участников разговора возрастает.

Насколько я знаю, обращение к данной теме происходит впервые, по крайней мере, в соответствующей литературе я не нашел никаких упоминаний об этом.

Эта глава — логическое продолжение темы, уже затронутой мной в книгах «Черная риторика» и «Nie wieder sprachlos!»<sup>1</sup> Принципиально мы различаем:

- *прямые вопросы*: «Какая у вас биография?»
- *призывы с косвенными вопросами*: «Скажите мне, какая у вас биография!»
- *прямые призывы*: «Расскажите мне свою биографию!»

Дети в раннем возрасте строят свое общение преимущественно с помощью призывов, потом мы их отучаем от этого. Конечно, вопросы звучат вежливее, но призывы — важнейшие инструменты ведения дискуссий!

Естественно, нельзя не согласиться со старым советом о том, что «каждый ребенок может выучить правила», жаль только, что мы, взрослые, почти утратили способность вести разговор как дети, не задавая вопросов. Дети прекрасно владеют черной риторикой, но мы настойчиво их переучиваем.

<sup>1</sup> «Никогда не молчи!» (пер. с нем.) — *Прим пер*

Было бы интересно подсчитать» сколько будет стоить программа «обратного переучивания» взрослых общению с помощью призывов.

Наши дети — симпатичные тираны. Но самое главное, у них есть понятная стратегия общения, главная особенность которой состоит в использовании прямого призыва, в основном призыва к действию.

Что такое призыв?

Призыв — это требование, чтобы его адресат совершил какое-либо действие или что-то сказал. В качестве указания императивного характера призыв использует прямое обращение. Что говорит нам об этом словарь Дуден?

*Ap/pele der;s -e (lat. frz)*

*Aufruf, Mahnruf (zu einem bestimmten Verhalten)*

*(milit.) Aufstellung, Antreten (zur Befehlausgabe u.a.)*

*Gehorsam des (Jagd-)Hundes,...»*

*(Duden, Fremdworterbuch)*

*Ap/pele — призыв, обращение, воззвание (лат., франц.); воззвание, призыв (к определенному поведению) (воен.); перекличка, построение (для дачи приказаний и проч.); послушание (охотничьей) собаки.*

*(Дуден, словарь иностранных слов)*

Призыв — более эффективное средство, чем вопрос, так как вы прямо указываете собеседнику, что нужно что-то сделать. Вы не спрашиваете собеседника о его решении, вы предлагаете ему уже готовое. Рассмотрим два примера:

«Господин Мюллер, не могли бы вы открыть окно?»

Хотя это не прямой вопрос, но так как здесь употреблен глагол «мочь», с большой вероятностью можно утверждать, что господин

Мюллер встанет со своего места и выполнит просьбу. Сейчас он ведет себя вежливо. Правильная формулировка:

«Господин Мюллер, откройте, пожалуйста, то окно позади вас!»

И это он тоже сделает.

Но: *вопрос* предоставляет решение собеседнику, *призыв*, напротив, подразумевает, что готовое решение уже есть! Таким образом, призывы — это четкие указания, как действовать или что нужно сообщить. Они требуют использования прямого обращения! Тогда вы, возможно, возразите: не звучит ли призыв невежливо? Нет, потому что

### главное в музыке тональность.

Если требование/просьба было высказано вежливо, большинство даже и не замечает, что «попались на удочку призыва», они отреагировали не думая.

Однажды на одном журналистском семинаре в издательстве Axel-Springer я заменил вопросы призывами и с этого момента начал использовать эту практику для «тестирования» участников своих семинаров.

В обычном разговоре многие не замечают подвоха, а в сознательно контролируемой беседе 90% участников, к которым обращались с призывом, реагировали на него, в то время как остальные насмешливо улыбались.

Как и вопросы, призывы — чудесный инструмент, помогающий разнообразить коммуникацию, потому что призывы, как и вопросы, могут:

- умиротворить собеседника *или* спровоцировать;
- выявить факты *или* скрыть факты;
- разубедить в чем-то *или* внушить что-то;

- побудить к чему-либо *или* демотивировать;
- заострить внимание на предмете обсуждения *или* на личности собеседника;
- просить поделиться впечатлениям *или* допрашивать;
- выявить оценку *или* признать оценку ошибочной;
- попросить объяснения *или* потребовать оправдания;
- призвать к более детальному описанию *или* перекрыть источник красноречия.

*И все это благодаря многофункциональности призыва... Но помните, вы не спрашиваете мнения, вы озвучиваете уже готовое решение!*

*Поменяйте в обычном разговоре все вопросы на призывы и вы поймете три особенности:*

*1. Вам это дается с трудом, потому что с детства насучат другим приемам коммуникации: нас намеренно «перевоспитывают», чтобы мы вместо призывов пользовались вопросами.*

*2. Ваш стиль коммуникации становится более прямым и непосредственным.*

*3. Ваши собеседники начинают вести себя так же.*

Но: постоянно «призывать» так же глупо, как и только «спрашивать». И помните: в зависимости от дозы призывы могут быть и ядом, и лекарством. Любезный тон не сможет нанести урона вашей решимости.

А теперь приведу несколько формулировок одной и той же мысли (для удобства примеры стоят рядом)

В форме вопроса

А каково ваше мнение?  
Что вы думаете об этом?  
  
Вы можете что-нибудь  
сказать по этому поводу?  
Не могли бы вы высказать  
свое мнение?  
И что же дальше?  
  
Вы не против стать следу-  
ющим ведущим дискуссии?  
Не могли бы вы изложить это  
полностью?

В форме призыва

Выскажите нам свое мнение!  
Поведайте нам о своих  
соображениях!  
Поделитесь с нами своей оценкой!  
  
Сформулируйте вашу позицию!  
  
Пожалуйста, продолжайте  
развивать тему дальше!  
Возьмите на себя дальнейшее  
ведение дискуссии, пожалуйста!  
Доведите, пожалуйста, вашу мысль  
до конца!

**Примеры коммуникативного призыва = четкое указание и прямое обращение**

- «Объясните, пожалуйста...»
- «Обоснуйте это!»
- «Объясните мне все же...»
- «Расскажи, пожалуйста»
- «Господин Мюллер, примите на себя роль ведущего дискуссии...»
- «Пожалуйста, откройте дискуссию...»
- «Докажите это!»
- «Дайте определение...»
- «Дифференцируйте...»
- «Уточните...»
- «Конкретизируйте...»
- «Пожалуйста, призовите...»
- «Скажите это!»
- «Опишите нам...»
- «Давайте все-таки сформулируем...»
- «Набросайте в общих чертах...»

## **Примеры призывов к действию = четкое требование произвести действие и прямое обращение**

«Продемонстрируйте нам результаты, пожалуйста!»

«Дайте определение...»

«Давайте примем это!»

«Установите, пожалуйста, контакт!»

«Сделай это!»

«Позвоните, пожалуйста!»

«Доверься мне!»

«Обдумайте это!»

«Поцелуй меня!»

«Подумай над этим!»

«Сделаем ставку на эту стратегию!»

«Обозначьте тему разговора!»

*Еще раз:* особенно важны коммуникативные призывы и призывы к действию. Они заменяют вопросы. Однако преимущество на стороне коммуникативных призывов. То есть тех, которые *способствуют поддержанию/продолжению разговора*. Пожалуйста, одновременно с правилами постановки вопросов, учитывайте следующее:

*1. Каждый разговор преследует конкретную цель, если, конечно, главной задачей не является создание лишь шумового эффекта. Главная цель формулируется в призывах.*

*2. Существует множество глупых призывов.*

Глупые призывы, так же как и глупые вопросы (см. стр. 81), — это такие призывы, когда вы с самого начала можете предсказать ответную реакцию и вы не хотите ее слышать, но все-таки «нарываетесь».

### **Примеры**

«Объясните, почему вы считаете меня тупицей!»

Ответ: «Ну-у... потому что...»

«Скажите мне, почему вы полагаете, что я некомпетентен».

Ответ: «Ну...»

Почему же такие призывы называются глупыми?

Потому что собеседник, который начинает эту тему, уже успел ранее получить впечатление от разговора и теперь он произносит призыв, ответная реакция на который может быть им предугадана с высокой точностью, притом ему ясно, что он не хотел бы этого слышать, однако приходится.

Глупые призывы — это те, которые мешают заявить о собственной позиции и некстати играют на руку оппоненту. Глупыми также являются «призывы глубокого действия», употребляемые при: *негативных высказываниях о личности, негативных высказываниях в адрес компании, негативных высказываниях о личной компетенции.*

### Примеры

«Вы не подходите для этой работы!»

«Пожалуйста, обоснуйте этот вывод!»

«У вашей компании плохой имидж!»

«Объясните, пожалуйста, вашу позицию!»

«Вы не производите впечатления, что доросли до этой работы!»

«Объясните это, пожалуйста!»

Призывы глубокого психологического действия спровоцируют ответный поток красноречия и с высокой долей вероятности помогут утвердить позицию оппонента.

Так как в первом примере призыва («Вы не подходите для этой работы!») ответ прозвучит примерно так: «Во-первых, вы не устаете сами все время это доказывать, во-вторых, наш бесцельный и беспредметный разговор — сам по себе достаточное доказательство, и, в-третьих, ваш глупый вопрос это еще раз подчеркивает!» — то, конечно, потребность пуститься в

объяснения будет особенно велика. И как следствие, возрастет необходимость оправдаться.

### *3. Существует множество умных призывов.*

Это такой призыв, произнося который, вы с самого начала знаете, какой прозвучит ответ или какое направление примут рассуждения собеседника. После этого разговор пойдет в нужном ключе, и вы получите желаемую информацию.

С помощью таких «стимулирующих» призывов вы занимаете доминирующую позицию в разговоре, притом в нем обсуждаются темы, которые вы сами выбрали.

#### **Пример:**

«Вернемся еще раз к тому моменту, когда вы решили поменять профессию. Вы тогда защитили диссертацию по теологии, однако потом начали работать в консалтинговой компании. Пожалуйста, расскажите со всеми подробностями, как вы принимали это решение!»

*4. Не каждого собеседника интересует содержание разговора, к сожалению, для некоторых главное — доминировать в нем.*

Важно иметь в виду, что, прежде чем перейти к основной теме разговора, собеседники распределяют роли и занимают позиции. Для этого служат призывы.

*5. С помощью техники призыва вы можете доминировать в разговоре или позволить доминировать в нем своему оппоненту.*

При этом различайте уровень, касающийся непосредственно ведения разговора, от собственно его содержания. Обратите внимание, контролируете ли вы ход беседы своими высказываниями или у вас возрастает необходимость оправдаться?

Существует множество поверхностных, несущественных вопросов. Точно так же и с призывами.

**Вывод:** *тщательно взвешивайте каждый призыв, который вы высказываете!*

- Откажитесь от призывов, порочащих личное достоинство!
- Оценивайте призывы, влияющие на контекст!
- Различайте призывы, помогающие доминировать в разговоре, и призывы, относящиеся к содержанию!
- Различайте призывы, помогающие восполнить дефицит информации, от призывов, вынуждающих оправдываться!

*Запомним: любая ответная реакция оправдывает высказанный призыв.*

Различайте

- открытые призывы;
  - закрытые призывы;
  - полуоткрытые призывы,
- а также
- прямые призывы;
  - косвенные призывы.

Кроме того, существуют различные виды призывов, которыми можно воспользоваться в зависимости от ситуации. О них речь пойдет на стр. 125 и далее.

С помощью уместных призывов вы направляете разговор в желаемое русло, из-за неверных призывов происходит то же самое, что и при постановке глупых вопросов: вы сдаете свои позиции.

В основе ведения дискуссии часто лежат простые схемы:

- Призыв — Реакция, Упрек — Оправдание  
или
- Призыв — Ответ, «Допрос» — Объяснение  
или

- Призыв — Ответ, Доминирование в разговоре — Принятие условий собеседника.

## Открытые призывы

*Позитивные цели* открытых призывов заключаются в том, чтобы позволить собеседнику дать более детальный, подробный и основательный ответ, не ограничиваясь лаконичными «да» или «нет». Одновременно открытые призывы стимулируют мотивацию собеседника, его вовлеченность в разговор. Человек становится более красноречивым.

Часто при этом употребляются вопросительные слова: кто, почему, что, где, когда, благодаря чему, из-за чего, каким образом, куда.

### Примеры позитивных открытых призывов

«Расскажите нам, пожалуйста, почему в вашей компании вы выбрали именно эту стратегию».

«Расскажите, что послужило поводом вашей заинтересованности новой для вас областью — менеджментом».

«Опишите ваше видение проблемы».

*Негативные цели* состоят в том, чтобы заставить собеседника еще активнее оправдываться, выявить новые противоречия в его выступлении, а может, даже заставить его сполна расплатиться за сказанное.

Одна из возможных негативных целей — подтолкнуть человека к тому, чтобы он углубился в такие области, в которых (если вы, конечно, в этом уверены) он некомпетентен или недостаточно компетентен. С другой стороны, вы, возможно, сможете управлять собеседником и в разговоре на хорошо знакомую ему тему, обсуждение которой позволит вам последовательно уводить его от первоначальной темы.

## **Примеры негативных целей открытых призывов**

«Расскажите нам, почему вы выбрали для своей компании именно эту стратегию, тем более вам известно, что она привела к банкротству другие компании!»

«Обоснуйте ваше решение обратиться к менеджменту, несмотря на то, что в этой области вам с самого начала не был обещан карьерный рост!»

«Объясните нам, почему вы пять семестров изучали психологию, если считаете своих сокурсников простофилями!»

### **Вывод:**

таким образом, сформулированные призывы заставляют оправдываться.

Блокируйте ненужные оправдания, но не необходимые объяснения.

Не забывайте о цели разговора — задумайтесь, не отклонились ли вы от темы?

### **Упражнение**

215. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и расскажите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели техники открытых призывов.

## **Закрытые призывы**

*Позитивные цели* состоят в том, чтобы ограничить красноречие собеседника, уточнить какой-либо факт, сделать акцент на каком-либо высказывании.

*К негативным целям* относится стремление с помощью высказанного вами призыва внушить собеседнику определенную ответную реакцию, побудить его сделать неправильные выводы или признания, к которым он нерасположен.

### **Призывы, требующие ответа «да» или «нет»**

Такие призывы являются одной из форм закрытого призыва.

*Позитивные качества* таких призывов состоят в том, что они выдвигают требования к собеседнику и стимулируют его, чтобы он четко обозначил свою позицию, принял решение, констатировал факты или уточнил положение вещей.

### Пример

«Скажите, вы нашли место для парковки?».

*Негативная сторона* подобных призывов состоит в том, что не всегда на них можно ответить однозначно «да» или «нет», они могут привести к неправильным выводам или нежелательным результатам.

Прокуроры охотно используют данный метод, чтобы уличить обвиняемого во лжи

Будьте осторожны с такими призывами, так как здесь очень часто тот, кого спрашивают, попадает в зависимость от фактов, которые, возможно, не соответствуют действительности. Поэтому собеседник иногда с удовольствием выходит за рамки схемы лаконичного ответа, так как ему гораздо важнее подробным образом объяснить мотивы своего поведения, сделать понятными обстоятельства дела или причины совершенных поступков. Поэтому он предпочитает обращаться к понимающему, знающему контекст беседы партнеру.

### Примеры негативных призывов:

«Объясните, почему выдумаете, что можете парковаться около въезда или на стоянке для инвалидов».

«Объясните, почему вы не хотите ехать в командировку поездом, хотя это намного дешевле!»

### **Призывы, побуждающие собеседника представить нужную информацию**

Такие призывы также являются закрытыми.

Их *позитивной целью* является стремление получить информацию, проверить факты или получить определенный ответ. Такие призывы мы называем «уместными».

### Примеры

«Скажите, который час!» (предполагается, что у задающего вопрос нет часов).

«Расскажите об опыте работы в данной области!» (предполагается, что вы хотите восполнить дефицит информации).

*Негативная цель* — выставить собеседника в невыгодном свете или побудить его дать заранее известные ответы.

### Примеры

«Скажите, который час!» (предполагается, что часов нет у вашего собеседника).

«Объясните нам причины того, почему вы до сих пор не посетили этот филиал!» (предполагается, что собеседник просто не успел еще это сделать).

«Расскажите о вашем опыте работы» (предполагается, что вы общаетесь с новичком, только что окончившим вуз).

### Вывод

Такая техника ведения беседы позволяет начать разговор с закрытых призывов.

Известная информация о собеседниках намеренно используется для получения нужных ответов на закрытые вопросы.

Другие участники разговора выставляются в невыгодном свете.

### Упражнение

216. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и расскажите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели таких призывов.

Напишите на отдельном листке по три позитивных и негативных призыва!

## Полуоткрытые/полузакрытые призывы

Данный вид призывов является компромиссом, существенно ограничивающим тематическое поле ответа с помощью заданной альтернативы. При этом используются альтернативные призывы или наводящие слова, например союз «или».

*Позитивная цель* такого призыва — получить исчерпывающий ответ, но с соблюдением границ, установленных уже самой формулировкой.

### Примеры

«Расскажите о региональных проблемах, возникающих при работе с клиентами, их больше на юге Баварии или на севере Нижней Саксонии?» (предполагается, что вы знаете о работе вашего собеседника в обеих федеральных землях).

«Скажите, как вы добирались до Хапершосса: через Брель или Альнер!» (предполагается, что вы знаете, что это альтернативные варианты).

*Негативные цели* таких призывов состоят в том, чтобы предложить собеседнику такой вариант ответа, который независимо от его желания будет ошибочным.

Представьте ситуацию, когда к бывшему алкоголику обращается человек, который знает о его прошлом, но призывает его выпить бокал шампанского: «Ну, дорогой господин Майер, вы так и не выпили шампанское. Скажите, что же не позволяет вам выпить за здоровье нашего шефа!»

### Примеры

«Объясните: вы сознательно не исправили здесь ошибку или это произошло случайно?» (ошибка всегда есть ошибка).

«Давайте не будем ходить вокруг да около: вы женоненавистник или просто настроены полемизировать?» (говорящий внушает, что такое поведение в любом случае недопустимо).

«Тогда скажите, наконец, вы не желаете это признать или просто не понимаете, о чем идет речь?»

Вы видите, как в этом случае призыв усиливает необходимость объясниться, отвечая на вопрос.

## **Прямые и косвенные призывы**

*Позитивные прямые призывы* сигнализируют о прямой, открытой коммуникации, во время которой выяснение фактов и состояния дел сознательно ставится на первое место, при этом учитываются личные особенности собеседника и тема разговора.

Конечно, собеседник, анализируя обращенные к нему призывы, просьбы или требования, понимает, к чему клонит его оппонент. Таким образом, он сам может принять принципиальное решение о том, отвечать ли ему прямо, уклониться от ответа или дождаться настолько откровенного вопроса, чтобы можно было и не отвечать.

### **Примеры**

«Расскажите нам, какую цель вы преследуете своим уже официально объявленным посещением филиала завода в Бонне!»

«Опишите нам похожую ситуацию, в которой оказались вы лично!»

*Негативные прямые призывы* затрагивают те или иные запрещенные темы и оказывают давление на собеседника.

### **Примеры**

«Перестаньте, пожалуйста, отпираться, каждый знает о вашей толерантности к гомосексуализму!»

«Объясните нам ваше идиотское решение голосовать за либеральный форум!»

«Ну что ж, озвучьте нам позицию человека, который обманывает своих клиентов!»

*Косвенные призывы* носят негативный характер, потому что представляют собой попытку скрыть, замаскировать истинную цель высказывания или же дать негативную оценку разговору с помощью ложных утверждений, используют даже косвенную провокацию- Во время конфронтации в ход идет высказывание негативного мнения, облеченное в форму прямой оценки, использование предрассудков, в то время как собеседника принуждают высказывать истинное мнение и занимать четкую позицию.

### Примеры

«Вы — агрессивный водитель, которою совершенно не волнует соблюдение правил ограничения скорости?!» (суть призыва: «Просто скажите «да»!»).

«Конечно же, люди, ратующие за экологию или просто связанные определенными обязательствами, отказываются от соблюдения скоростного режима па дороге!?» «Ну же, подтвердите это!»

Как бы подводя итог: «Тогда расскажите нам о чем-нибудь, что вас совершенно не интересует!»

Понятно, что такие косвенные призывы не обязательно должны использоваться в каждой беседе, однако эту возможность нельзя сбрасывать со счетов.

*Призывы-уловки* часто являются двухуровневыми: собеседник полагает, что разговор ведется на одну тему до того момента, пока второй уровень или подтекст остается скрытым.

### Примеры

«Признайтесь, вы считаете себя внимательным водителем!» — «Да, конечно».

«Подтвердите, что тот, кто проезжает за год столько километров без единой аварии, несомненно, ездит очень внимательно». — «Да,

и при этом развивается способность предвидеть критические ситуации».

«Подтвердите тот факт, что вы проезжаете больше 50 000 км за год». — «В среднем даже от 80 000 до 90 000 км!»

«А теперь вы просто обязаны нам убедительно объяснить, почему тот факт, что вы с каждым километром все больше загрязняете окружающую среду, вас совершенно не волнует».

## Типы призывов

Различают следующие типы призывов.

### Альтернативные призывы

Используя альтернативный призыв, мы ставим собеседника в ситуацию ограниченного, но добровольного выбора из двух возможностей, объектов или фактов в форме «или — или», то есть, просим выбрать между двумя или несколькими предметами, объектами, вещами.

*Позитивная цель* альтернативных призывов — ограничение (в интересах обоих собеседников) спектра возможных ответов, чтобы можно было сфокусировать разговор на каком-то конкретном предмете.

*Негативная цель* — сформулировать неверную альтернативу, чтобы любой ответ собеседника придал разговору невыгодное для него направление.

### Примеры

Позитивно: «Решите, пожалуйста, какое предложение принять: А или Б».

«Объясните, почему вы предпочитаете путешествовать морем, а не железной дорогой».

«Переходите, пожалуйста, непосредственно к теме «Действие алкоголя» или, если это необходимо, сделайте несколько вводных замечаний!»

Негативно: «Объясните, почему вы не поняли последнюю информацию о состоянии проекта, или обоснуйте, почему вы ее проигнорировали».

## Упражнение

217. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и расскажите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели альтернативных призывов. Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных альтернативных призыва!

## Призывы с элементом внушения

Призывы наводящего характера предназначены для того, чтобы донести до собеседника какую-либо идею или намеренно внушить ему что-либо, притом так, чтобы он не успел это осознать. Целью может быть также попытка создать у участника разговора или слушателей впечатление, противоречащее фактам.

Такие призывы служат тому, чтобы привести собеседника к определенной цели путем сильного психического или эмоционального воздействия, иногда — при помощи угроз, выраженных на языке тела.

*Позитивная цель* таких призывов — повторное обсуждение ответа, уже логически вытекающего из разговора, с намерением усилить его воздействие. Обычно это нужно для того, чтобы собеседники достигли определенного соглашения, нашли точки соприкосновения, помогающие достичь взаимопонимания, которое, в свою очередь, можно использовать, чтобы донести свою главную идею.

*Негативные цель* и проявляются в искусственном «подстегивании» течения беседы при помощи несоответствующих действительности утверждений, запрещенных приемов, недопустимых обобщений и утрированных преувеличений. Не исключены также агрессивные формулировки и манипулятивные приемы.

Целью может быть также получение любой ценой нужного ответа вопреки общему направлению беседы и достижение этого с согласия оппонента или без оного. Использование в призыве таких слов, как *итак, или, разве не, однако, даже, также*, сигнализирует о наводящем характере призыва.

## Примеры

Позитивно: «Пожалуйста, подтвердите еще раз, что мы с вами оба признаем необходимость перенести производство в другое место!»

Позитивно: «Пожалуйста, подтвердите свое согласие с общим мнением по поводу темы "Зона для некурящих"!»

Негативно: «Вы можете спокойно высказаться против пожеланий сотрудников!»

Негативно: «Вы можете спокойно выложить все, что на душе, даже если речь при этом идет всего лишь об уровне осведомленности!»

## Упражнение

218. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и запишите на листе бумаги своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели призывов с элементом внушения.

Напишите также по три позитивных и негативных призыва с элементом внушения!

## Призывы-уловки

К данному типу относятся замаскированные попытки заставить собеседника высказаться по поводу сообщений, ссылок или обстоятельств, которые, весьма вероятно, связаны с определенными, компрометирующими собеседника фактами, что обнаруживается в итоге беседы. Внешне это выглядит, как попытка получить информацию, но цель их почти всегда негативна.

Один из собеседников часто скрывает, что осведомлен о предмете значительно больше, чем можно судить по его обращениям к оппоненту.

Расставляя капканы, он сознательно устраивает все так, чтобы, получив ответ, неожиданно огорошить оппонента, при этом рассчитывает на такое поведение, выгодно его для себя используя.

Например, ваш собеседник видел, как шофер высадил вас из машины, и с невинным видом спрашивает; «Меня совершенно не удивляет, что толпы этих хвастливых менеджеров ездят по округе на своих персональных автомобилях с шофером, чтобы выставить на всеобщее обозрение свой высокий социальный статус. Вы как разумный человек не можете с этим не согласиться!»

### Упражнение

219. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и расскажите своими словами, в чем заключаются негативные цели призывов-уловок.

Но, возможно, вам придут в голову также и примеры позитивных призывов-уловок. Не забудьте прислать их мне на [www.dr-bredemeier.de](http://www.dr-bredemeier.de).

Напишите на отдельном листе три негативных призыва!

### Риторические призывы

Такие призывы сформулированы по законам риторики и, как и риторические вопросы, не требуют ответа. Область их применения — риторика в чистом виде, они бессодержательны и часто звучат льстиво и утрированно.

*Позитивная цель* состоит в том, чтобы при помощи повтора подчеркнуть ответ оппонента, будь он однозначный, многозначный или уклончивый.

- В отличие от призывов наводящего характера здесь не требуется ответ собеседника.
- Риторические призывы еще раз подчеркивают сказанное.

*Негативная цель* состоит в стремлении высказать циничное или провокационное замечание, чтобы смутить собеседника и вызвать у него чувство неловкости.

Риторические призывы как бы требуют закончить высказывание одновременно и восклицательным, и вопросительным знаком.

### Примеры

Позитивно: «Вы должны из-за этого протестовать!»

Позитивно: «Ничего удивительного, ваш черед идти в наступление!»

Негативно: «Поведайте нам, как можно быть таким глупцом!»

Негативно: «Ну, кто ударит больнее, говорите, не стесняйтесь!»

Негативно: «Согласитесь, невозможно быть таким наивным?!»

### Упражнение

220. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и расскажите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели риторических призывов. Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных призыва!

### Встречный призыв

Этим термином мы обозначаем одну из реакций на призыв собеседника.

Такие призывы играют *позитивную роль*, если один из участников разговора хочет:

- связать призыв с контекстом;
- уточнить цель предыдущего обращения;
- уточнить контекст.

То есть позитивные встречные обращения призваны подтвердить уже высказанный призыв или еще раз подчеркнуть намерения собеседника.

*Негативные цели* таких призывов обнаруживаются, если призыв собеседника:

- заставляет оправдываться;

- содержит ложное утверждение, касающееся личных качеств, компетентности или компании;
- повышает напряженность ситуации и вызывает стресс.

На свете существует множество глупых призывов. К ним относятся, например, и встречные призывы.

Руководитель фирмы уже положил перед собой на стол контракт и взял ручку, чтобы его подписать, но вдруг слышит слова торгового представителя: «А теперь, пожалуйста, вы можете задать свои вопросы!»

Контракт остается неподписанным, заказ срывается.

Кто некстати обращается с призывом, тот дезориентирует собеседника.

Когда же следует обращаться с призывом, а когда позволить делать это своему собеседнику? Только тогда, когда вы уже просчитали варианты ответов и можете предугадать, куда повернется разговор. Ваше положение в этой ситуации должно улучшаться, а ни в коем случае не ухудшаться. Таким образом, тот, кто знает, что встречные призывы усиливают критичное отношение к только что сказанному, будет избегать таких «скользких мест» и займет верную позицию в разговоре. Он будет также удачно подбирать высказывания.

Но этому тоже необходимо учиться. Правильно сформулированные высказывания становятся оборотной стороной встречного призыва. Они могут быть оценочными, например: «Итак, все вопросы выяснены, поставьте вашу подпись здесь!» или: «Нет, это на первый взгляд так кажется, на самом деле... (далее следует формулировка собственной позиции)».

Вопросы, как и призывы, были и остаются главным средством коммуникации. Они позволяют умело направлять разговор в том случае, когда с их помощью восполняется дефицит информации, а иногда (редко) помогают снизить напряженность во время беседы. А в своем «вопросительном» качестве они могут быть фатальны.

Знакома ли вам комбинация «утверждение — вопрос», то есть так называемый расширенный вопрос? Мы часто наблюдаем, как,

например, во время интервью журналист, желающий спровоцировать собеседника, спрашивает: «После завершения своей предпринимательской карьеры у вас не было другого выбора, кроме как принять пост министра. Кстати, сколько зарабатывает министр?» Формула «утверждение — вопрос» здесь очевидна, однако тот, кто соглашается отвечать, дает возможность собеседнику доминировать в разговоре. Причем так происходит в 90% случаев.

### Примеры

Позитивно: «Обоснуйте вашу просьбу, пожалуйста!»

Негативно; «Объясните, почему, с вашей точки зрения, я некомпетентен!»

Негативно: «Вы не можете требовать этого еще раз!»

Позитивно: «Сначала выскажите свое мнение!»

Что мы должны усвоить из всего вышесказанного?

- Встречные призывы — это встречные призывы, они не могут заменить подходящий ответ.
- Повторение встречного призыва не позволяет продвинуться дальше в разговоре.
- Встречный призыв как ответ на негативный призыв может спровоцировать развитие дискуссии в нежелательном направлении.
- Встречные призывы служат для уточнения.
- Встречные призывы глупы, если требуют ответа, который вы не хотите услышать, или заставляют вас давать развернутые объяснения.
- Встречные призывы в условиях неблагоприятной ситуации имеют смысл только в сочетании с выражениями, содержащими прямую оценку, но при этом они усугубляют негативные тенденции, как, например, при встречном призыве типа: «Обоснуйте свое ошибочное мнение!»

Поэтому при обсуждении нежелательных для вас тем откажитесь от встречных призывов и используйте высказывания, содержащие оценку. Вот пример правильной ответной реакции:

«Расскажите нам, почему у вашей компании такой плохой имидж!» — «Извините, но это утверждение основано на неверных данных. Наша компания пользуется авторитетом среди конкурентов, нас высоко ценят клиенты, и пресса отзывается весьма позитивно, что я и готов с удовольствием продемонстрировать вам на нескольких примерах».

### Упражнение

221. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и расскажите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели встречных призывов.

Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных встречных призыва, при этом необходимо сначала определить в каком контексте они будут использованы!

### Призывы, повышающие мотивацию

В данном случае речь идет о суммировании всех возможных стимулов, выраженных в форме высказывания и оказывающих влияние на поступки того, к кому они обращены. Мотивирование или похвала часто становятся темой разговора. Такая формулировка призыва дает возможность побуждать к действию или создавать ситуацию, которая вызовет нужную ответную реакцию.

*Позитивные цели* призывов, повышающих мотивацию, — это вовлечение партнера в дискуссию и равноправие в распределении ролей («Вы, как эксперт по менеджменту проектов») или мотивация собеседника, для того чтобы он внес свой вклад в обсуждение темы.

*Негативные цели* («демотивирование») связаны с ироничными или циничными высказываниями, попытками дискредитировать или спровоцировать собеседника, насмехаясь над ним. Также возможны: неравноправное распределение ролей, либо

намеренные или ненамеренные высказывания, которые собеседник воспринимает как «явный перебор».

### Примеры

Позитивно: «Выскажите свое мнение—мнение искушенного практика!»

Позитивно: «Так как вы уже успели интенсивно поработать в данной области, я попрошу вас ответить, на какую реакцию мы можем рассчитывать в ответ на предпринятые меры?»

Позитивно: «Поскольку этот новый продукт должен появиться на рынке как можно скорее, я хочу попросить вас, специалиста по маркетингу, предложить мероприятия по его продвижению!»

Негативно: «Так как ваш последний проект был провальным, я попрошу вас сейчас объяснить нам, каким образом вы собираетесь добиться успеха на этот раз». Негативно: «А сейчас, глубокоуважаемый контролер в последней инстанции, расскажите нам о ваших возражениях!»

### Упражнение

222. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и запишите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели призывов, повышающих мотивацию.

Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных призыва!

### **Шокирующие и провокационные призывы**

Шокирующие или провокационные призывы содержат требование или побудительный стимул, причину или нечто раздражающее, что вызывает внезапную и необдуманную реакцию собеседника.

Провокации, сдобренные юмором, служат важным терапевтическим средством.

*Позитивные цели* подобных призывов связаны с необходимостью прекратить дискуссию, зашедшую в тупик, или отреагировать на неожиданные высказывания собеседника и

внезапное изменение направления разговора. Еще один вариант — использование юмора, который позволяет на время отвлечься от обсуждаемой темы и снять напряжение.

*Негативные цели* проявляются и личных нападках, провоцирующих высказываниях или откровенном нарушении норм вежливости. На смену тонкому чутью приходит грубая сила.

## Примеры

Позитивно: «Давайте начистоту, это же смешно, что мы спорим из-за таких мелочей».

Позитивно: «Поменяемся ролями: оцените с точки зрения конкурента наше новое направление!»

Позитивно: «Мы вот уже три часа обсуждаем трудности, которые могут возникнуть со снабжением, предложите, пожалуйста, ваше решение».

Негативно: «Вы восхищаетесь техническими возможностями компьютеров, а докажите, что можете больше, чем воткнуть вилку в розетку».

Негативно: «Превосходно, вы ратуете за то, чтобы женщины занимали руководящие посты; признайтесь уж сразу, что в личной жизни вас интересует совсем другой пол!»

Негативно: «Проголосуйте за быстрый вывод нового продукта на рынок, в конце концов, вы уже никогда не сможете продать старый».

## Упражнение

223. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и запишите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели таких призывов-

Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных провокационных призыва!

## Контролирующие или подтверждающие призывы

Эти призывы служат для контроля достигнутых договоренностей, их одобрения или подтверждения.

*Позитивными целями* контролирующих призывов является закрепление консенсуса, достигнутого при обсуждении главных или промежуточных тем, напоминание участникам разговора о главной цели.

*Негативные цели* характерны для таких ситуаций, когда между собеседниками возникают противоречия и нужно поэтапно подвести партнера к заключению соглашения. Если он не принимает вашей общей позиции, нужно добиться его согласия по отдельным пунктам.

### Примеры

Позитивно: «Выскажите свое одобрение по поводу внесенного изменения!» — «Хорошо».

Позитивно: «Давайте перенесем обсуждение этой темы». — «Хорошо».

Негативно: «Обоснуйте свою неодобрительную позицию!»

Негативно: «Результат вас раздражает. Но вы должны признать существующие факты». — «Да».

Негативно: «Вы присутствовали на аттестации и сейчас спокойно опротестовываете этот метод задним числом».

### Упражнение

224. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону, и запишите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели таких призывов.

Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных контролирующих призыва!

### Сократовские призывы

(«Зеленая улица» для утвердительных призывов)

Этот прием был частью метода преподавания (иногда его так и называют — «сократика») древнегреческого философа Сократа, который последовательно задавал ученикам ряд вопросов, подводя, таким образом, своих воспитанников к важному выводу, который они делали самостоятельно.

Мы, однако, сейчас заменяем вопросы призывами. Сократ ведь выпил все-таки чашу с ядом...

Итак, собеседник, отвечающий на вопросы, приходит к нужному выводу, открывая тем самым для себя ранее недоступную истину, либо его постепенно подводят к такой позиции, которая допускает только один логичный ответ.

*Позитивные цели* сократовских призывов — сделать так, чтобы собеседник, давая ответы, пришел к пониманию истин, которые не мог постичь ранее, и сформировал мировоззрение, сочетающее новый взгляд на идеи и вещи, но не противоречащее важным для него ценностям, нормам и представлениям о мире.

*Негативные цели* подобных призывов проявляются в стремлении с помощью призывов, которые собеседник воспринимает как нейтральные, завести его в «интеллектуальный тупик» и окончательно нокаутировать «главным» призывом, логически вытекающим из предыдущих.

## Примеры

Позитивно: «Согласитесь, успех всей команды зависит от усилий каждого ее участника». — «Да».

«Я призываю вас выложиться на все 100!» — «Согласен».

«Так вы подтвердите свою заинтересованность в процветании фирмы!» — «Да».

«Вы должны понимать, что сейчас нам нужно проявить солидарность и для общего успеха каждый из нас должен согласиться на неоплачиваемую сверхурочную работу!» — «Да».

Негативно: «Знаете, господин Мюллер совсем сдал в интеллектуальном плане!» — «Да».

«Подтвердите, он иногда ведет себя совсем как ребенок!» — «Да».

«Согласитесь, процесс происходил постепенно». — «Да».

«Это началось у него примерно между 40 и 50 годами, однако сам он ничего не заметил, подтвердите!» — «Да».

«Тогда вы наверняка знаете, что люди, которым за сорок, постепенно умственно деградируют, сами того не замечая. Сейчас вам 43, докажите нам, что вы хорошо себя чувствуете!»

Не беспокойтесь, подобные модели призывов, будь они негативные или позитивные, очень редко применяются на практике, так как их использование требует времени и умения не только «вести» собеседника в нужном направлении, но и получать от него нужные ответы.

### Упражнение

225. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и запишите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели таких призывов.

Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных призыва!

### Карикатурные, утрированные призывы

Карикатурные призывы смешны, преувеличены, утрированы. С помощью юмористического или сатирического подчеркивания каких-либо характерных признаков к ним привлекают внимание собеседника, и диалог приобретает юмористический оттенок или сатирическую заостренность.

*Позитивными целями* карикатурных призывов является стремление, используя иронию, заставить собеседника уточнить или дополнить свое высказывание.

*Негативные цели* проявляются в том, чтобы высмеять слова собеседника с помощью ироничных, циничных или саркастических комментариев.

### Примеры

Позитивно: «Вы говорили, мы можем учиться на исторических примерах, докажите!»

Позитивно: «В землях бывшей ГДР и для живущих там людей многое изменилось, вы правы, продемонстрируйте нам это теперь на примерах!»

Негативно: «Вы сказали, мы можем учиться на исторических примерах, уточните, пожалуйста, мы «только можем» или мы «даже уже смогли»!»

Негативно: «В землях бывшей ГДР многое переменялось, вы правы, а теперь объясните, пожалуйста, почему живущие там люди совершенно не изменились!»

Негативно: «В землях бывшей ГДР и в жизни их граждан многое изменилось, говорите вы, но сейчас не делайте вид, что с переменами не следовало торопиться!»

## Упражнение

226. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и запишите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели таких призывов.

Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных призыва!

## Конкретизирующие призывы

Конкретизация — это более детальное, подробное определение или разъяснение положения вещей, ситуации или эмоционального состояния при помощи ответной реакции на обращенные к собеседнику призывы.

В типичных формулировках используются такие уточняющие слова и обороты, как «например», «точно», «конкретно», «в деталях».

Их *позитивная цель* состоит в том, чтобы конкретизировать высказывание, сделать его более понятным или сформулировать окончательный вывод.

*Негативная цель* конкретизирующих призывов заключается в стремлении показать, что собеседник в своих высказываниях учитывает влияние и последствия только своих идей, или доказать, что он просто говорит вздор.

## Примеры

Позитивно: «Вы говорили о "духовной свободе в условиях материальной нищеты", объясните, пожалуйста, что вы конкретно имели в виду».

Позитивно: «Будьте так любезны, приведите конкретный пример!»

Позитивно: «Пожалуйста, дайте определение понятию "социальная справедливость"!»

Негативно: «Вы говорили о "духовной свободе в условиях материальной нищеты", а попробуйте разрешить этот парадокс на практике!»

Негативно: «Скажите, наконец, к чему вы клоните!»

Негативно: «Наполните, наконец, содержанием обобщенное понятие "социальной справедливости"!»

Негативно: «Коротко и ясно: конкретизируйте свое высказывание!»

## Упражнение

227. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и запишите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели таких призывов.

Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных призыва!

## **Интроспективные и оценочные призывы**

Данный тип призывов предполагает самонаблюдение и самооценку, а также раскрытие психических и эмоциональных процессов. Отвечая на призыв, собеседник познает себя, происходит его эмоциональное самораскрытие.

Одновременно с использованием таких призывов связана попытка узнать личные оценки, гипотезы и мнения собеседника.

*Позитивные целевые установки* отличает использование нейтральных формулировок и учет интересов собеседника. Наводящий подтекст и разного рода инсинуации, характерные для *негативных целевых установок*, не используются.

## Примеры

Позитивно: «Выскажите свое личное мнение об этой стратегии!»

Позитивно: «Оцените итоги заседания по поводу принятия проекта!»

Позитивно: «Выскажите ваше мнение по поводу требований к населению!»

Негативно: «Дайте вашу личную оценку причинам провала проекта!»

Негативно: «Прокомментируйте свой провал в роли ведущего дискуссии!»

Негативно: «Выскажите свое мнение, мнение человека, проигравшего выборы, о своих противниках!»

## Упражнение

228. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону, и запишите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели таких призывов.

Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных призыва!

## Информационные призывы

Данный тип призывов служит восполнению дефицита информации, которую собеседник получает при помощи прямого запроса по существу проблемы. Такие призывы помогают добыть факты.

В отличие от интроспективных или оценочных призывов, личное мнение собеседника остается при этом за рамками беседы, главное здесь — поиск объективной информации, то есть не личных суждений, а фактов.

*Позитивные цели* заключаются в призыве, обращенном к собеседнику, с целью установить факты. При этом тот, кто обращается с призывом, не располагает этой информацией или она недостаточно точна и, таким образом, в разговоре он ее получает, дополняет или уточняет.

*Негативные цели* состоят в том, что собеседник обращается с призывом дать уже известную ему информацию, тем самым, создавая для себя преимущество в разговоре, которое практически лишает отвечающего шанса дать достойный ответ.

### Примеры

Позитивно: «Расскажите, пожалуйста, о своем образовании».

Позитивно: «Как садовод должен вас попросить сказать название этого цветка!»

Позитивно: «Извините, скажите, как добраться до вокзала!»

Негативно: «Вы, как гражданин ФРГ, должны уважать конституцию страны. Расскажите статью 5!»

Негативно: «Скажите, как будет «чистота» по-гречески».

Негативно: «Назовите имя последней коренной жительницы Тасмании и год ее смерти!»

### Упражнение

229. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и запишите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели таких призывов.

Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных призыва!

### **Повествовательные и описательные призывы**

Такой призыв требует от собеседника взять на себя роль рассказчика или стороннего наблюдателя, описывающего какие-либо процессы или события.

Здесь вполне уместно высказывать субъективную точку зрения, которая помогает понять личные качества отвечающего.

*Позитивные цели* подразумевают отражение событий или реконструкцию происходящего с точки зрения участника или присутствующего.

*Негативные* — использование наводящих формулировок, имеющих целью внушить наличие у собеседника определенных недостатков или чувства вины.

## Примеры

Позитивно: «Вы два года прожили и Колумбии, опишите ваши впечатления!»

Позитивно: «Повторите сноп рассказ о празднике на предприятии!»

Позитивно: «Опишите нам, как, с вашей точки зрения произошел несчастный случай!»

Негативно: «Приведите нам причины несчастного случая, произошедшего с вами!»

Негативно: «Расскажите, как вы потеряли над собой контроль!»

Негативно: «Опишите ваши чувства во время восхождения на вершину, когда вы узнали, что соперник уже там».

## Упражнение

230. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и запишите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели таких призывов.

Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных призыва!

## Призывы-сценарии

С помощью призывов-сценариев собеседник может выстроить гипотетическую последовательность фиктивных событий. Задается предположительная ситуация, не связанная с реальностью, в которой якобы действует оппонент.

Обычно такие обращения вводятся оборотами типа: «предположим, что...», «представим, что...». Реже встречаются и менее эффективные формулировки, подчеркивающие причинность и временной аспект: «поскольку», «когда», «представим момент, когда...»

В отличие от призывов с целью получения информации факты здесь не главное, *позитивная* «терапевтическая» роль призывов-сценариев состоит в снятии психологических барьеров или в требовании к собеседнику изменить свою точку зрения, что даст

ему возможность иначе оценить ситуацию или личные качества другого человека.

*Негативная цель* связана с намерением подтолкнуть собеседника к таким умозаключениям, чтобы он, реагируя на призыв, зашел в тупик или высказал отрицательные суждения о других людях.

## Примеры

Позитивно: «Предположим, что мы заказываем 500 экземпляров этой книги, пожалуйста, рассчитайте нашу скидку!»

Позитивно: «Представим такую ситуацию: мы принимаем ваше условие, назовите дату начала работ».

Позитивно: «Предположим, что необходимо дальнейшее финансирование, выскажите ваши аргументы!»

Негативно: «Представьте, что вы являетесь директором фирмы, назовите руководителей отделов, от которых нужно избавиться!»

Негативно: «Предположим, у вас появилась возможность брать от жизни все, опишите ваши действия!»

Негативно: «Предположим, что перед вами тот самый выбор, который некогда привел к роковой ошибке, расскажите о последствиях этого шага

## Упражнение

231. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и запишите своими словами» в чем заключаются позитивные и негативные цели таких призывов.

Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных призыва!

## Призыв дать определение

Такой призыв требует от собеседника сужения некоего обобщенного понятия, уточнения его содержания или поиска эквивалента для группы высказываний. Также при этом может потребоваться «перевод» специального термина на разговорный язык.

От собеседника требуется дать точное определение значения слова с помощью сопоставления его с другими терминами или изложить его суть.

*Позитивная* целевая установка предполагаем уточнение неоднозначных фактов, расплывчатых определений, имеющих разное толкование.

*Негативная* — проявляется в требовании к собеседнику дать точное определение термина.

### Примеры

Позитивно: «Дайте определение критериям оценки».

Позитивно: «Определите рамочные условия для этого проекта!»

Позитивно: «Расскажите свое понимание термина Miss-management<sup>1</sup>!»

Негативно: «Термин "менеджмент проекта" четко определен в нормативе IS=051, напомните нам, как звучит определение!»

Негативно: «Вы говорили о совести, дайте, пожалуйста, четкое определение этому понятию!»

Негативно: «Назовите нам определение понятия "ответственность", которое дал Ханс Йонас».

### Упражнение

232. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и запишите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели таких призывов.

Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных призыва!

### Призывы, увеличивающие взаимопонимание

(открытые призывы, концентрация на собеседнике)

Подобные обращения содержат просьбу/требование к собеседнику дать дополнительные комментарии, пояснения или сделать выводы.

<sup>1</sup> От англ. mismanagement — плохое управление. — *Прим. пер.*

Цель таких призывов — позволить собеседнику лидировать в дискуссии (в отличие от закрытых интерпретационных призывов).

### Примеры

«Опишите, пожалуйста, возможные итоги наших переговоров!»

«Изложите ваши выводы!»

«Расскажите вкратце о дальнейшем ходе процесса!»

### Упражнение

233. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и запишите своими словами, в чем заключаются цели таких призывов.

Напишите на отдельном листе три призыва!

### **Интерпретационные призывы (закрытые)**

Такие призывы требуют от собеседника уточнений, пояснений, а также согласия с интерпретацией фактов или версией, приведенной оппонентом. Их цель состоит в том, чтобы собеседник высказал свое суждение: подтвердил, опровергнул, удостоверил или признал несоответствующими действительности слова оппонента. В отличие от открытого призыва, увеличивающего взаимопонимание, здесь собеседник, озвучивающий призыв, оставляет инициативу за собой.

### Примеры

«Давайте, сначала ратифицируем договор!»

«Пожалуйста, иницируйте изменения!»

«Возьмите, пожалуйста, на себя выбор консультанта!»

### Упражнение

234. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и запишите своими словами, в чем заключаются цели таких призывов.

Напишите на отдельном листе три призыва!

## Призывы-мостики

Выдающийся журналистский (и не только) прием, часто употребляющийся в форме вопроса, который помимо призыва содержит и какое-то утверждение: констатацию фактов или даже оскорбление. Это развернутое высказывание фокусирует внимание собеседника на ответной реакции, а дискуссия начинает вестись вокруг содержания призыва. Чем дальше отстоит по смыслу призыв от предшествующего ему утверждения, тем труднее для нас сначала его проверить и принять (или отвергнуть), а затем ответить.

*Позитивная цель* таких призывов, так же как и призывов, повышающих мотивацию, состоит в утверждении положительного настроения беседы. Такое обращение «облагораживает» разговор» воздает должное собеседнику.

*Негативная цель* проявляется в использовании отрицательных высказываний, при этом происходит обращение к собеседнику с призывом, не относящимся к обсуждаемой теме.

## Примеры

Позитивно: «Вы эксперт в области управления проектами. Подтвердите, что мы учли все необходимые критерии».

Позитивно: «Вы уже затронули некоторые важные моменты, теперь разберем пункты, которые остались невыясненными»,

Позитивно: «Коммуникация — ваша область. Расскажите подробно о своей квалификации».

Негативно: «Коммуникация, к сожалению, не ваша тема, просто так и скажите!»

Негативно: «В этом вопросе вы, к сожалению, не разбираетесь, но можете высказать свои замечания...»

Негативно: «Несколько проектов вы уже провалили, но все равно, расскажите о своих идеях по поводу нового!»

## Упражнение

235. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и запишите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели таких призывов.

Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных призыва!

## **Призывы-фильтры**

Эти призывы фильтруют или отбирают темы разговора и фокусируют внимание на определенном моменте, аспекте или высказывании. Их функция — ограничение тематики и содержания дискуссии определенными рамками.

*Позитивная цель* в данном случае — сузить круг обсуждаемых тем или пресечь пространные рассуждения (а то и просто глупую болтовню) собеседника.

*Негативная цель* состоит в том, чтобы направлять разговор в нужное русло, не оставляя возможности собеседнику проявить красноречие.

## **Примеры**

Позитивно: «Конечно, нам интересен ваш карьерный рост, однако ограничимся сегодняшним днем — расскажите о своей деятельности».

Позитивно: «Безусловно, в процессе реализации данного проекта есть много интересных аспектов, назовите самый важный из них!»

Позитивно: «Вы уже успели проинтервьюировать многих людей, скажите, кто оказал на вас особенно большое впечатление!»

Негативно: «Конечно, вы бы сейчас с удовольствием подробно рассказали о своей карьере, но ограничимся сегодняшним днем — перечислите свои обязанности!»

Негативно: «Да-да, конечно, можно обсуждать различные этапы реализации данного проекта, и нее они интересны, однако назовите решающий».

Негативно: «Согласен, вы взяли интервью у многих интересных собеседников, назовите нам хоть одного, которого мы знаем».

## Упражнение

236. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и запишите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели таких призывов.

Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных призыва!

## Призывы, выражающие удивление или сомнение

Подобные призывы выражают удивление или ставят под сомнение сказанное либо требуют от собеседника пояснить ход мыслей.

Это, грубо говоря, выраженные в словах эмоции, которые заставляют собеседника объясняться или оправдываться, при этом иногда только по тону высказывания можно определить, что это: скепсис или выражение позитивного удивления.

*Позитивная цель* — стимулирование собеседника к продолжению дискуссии.

*Негативная цель* — насмешливое комментирование сказанного.

## Примеры

Позитивно: «Расскажите!»

Позитивно: «Нет!»

Позитивно: «Wow!»

Негативно: (насмешливо) «Здорово!»

Негативно: «Да!!» Негативно: «Дальше!» (зевая).

## Упражнение

237. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и запишите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели таких призывов.

Напишите на отдельном листке по три позитивных и негативных призыва!

## Психологические призывы

Психология — наука о душе, психических состояниях и психическом опыте.

Таким образом, психологические призывы обращаются к опыту сознательных, бессознательных, подсознательных действий и моделей поведения собеседника. Они заставляют описывать действия и их причины, личные поведенческие реакции или объяснять различные изменения в поведении.

*Позитивная цель* таких призывов заключается в том, чтобы придать сказанному большую эмоциональность, насытить разговор эмоциональными переживаниями, описанием особенно интересных жизненных ситуаций и психологических состояний.

*Негативная цель* состоит в том, чтобы осознанно подогреть накал эмоций собеседника, заставив его тем самым оправдываться.

### Примеры

Позитивно: «Опишите ваши переживания в этой ситуации!»

Позитивно: «Расскажите, что вы чувствовали».

Позитивно: «Расскажите в деталях о том моменте, когда было оглашено завещание!»

Негативно: «Итак, вы погубили проект, опишите реакцию ваших коллег на это!»

Негативно: «Тогда вас выставили за дверь, вспомните о своих чувствах в том момент».

Негативно: «10 миллионов евро на счету, и при этом тебя покидает подруга, объясни мне этот парадокс!»

### Упражнение

238. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и запишите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели таких призывов.

Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных призыва!

## Дифференцирующие призывы

Дифференцирующие призывы требуют от собеседника однозначного и точного указания отличий двух или нескольких сходных, употребляемых в одинаковых ситуациях или взаимозаменяемых слов, терминов, понятий, выражений. Многозначность слов и особенности их употребления выступают здесь на первый план.

Эти открытые призывы отличаются от определительных призывов, где при ответе требуется дать точную дефиницию, чем, что в данном случае достаточно описания или объяснения своими словами.

Их *позитивная цель* состоит в выяснении значений терминов, а *негативная* — в попытке заставить собеседника отвечать на сложные для непрофессионалов вопросы.

### Примеры

Позитивно: «Вы говорили о «предпринимателе» — объясните нам значение понятия!»

Позитивно: «Объясните нам в двух словах, что такое особые формы культуры, господин Мюллер!»

Позитивно: «Объясните нам как психиатр разницу между шизофренией и паранойей!»

Негативно: «Готов поспорить, что вы не знаете трех признаков, отличающих паранойю от шизофрении, но все же попробуйте!»

Негативно: «Существует 250 определений понятия «совесть», скажите хотя бы определения, данные Ханной Арендт и Эммануилом Кантом!»

### Упражнение

239. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и опишите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели таких призывов.

Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных призыва!

## **Призывы, связанные с восприятием и самоанализом**

Это призывы, которые повторно привлекают внимание к высказываниям собеседника и предлагают ему вновь проанализировать и оценить то, что он сказал. Участнику разговора рекомендуют переосмыслить сказанное и проверить выводы, которые могут быть сделаны на их основании. Одновременно такие призывы сигнализируют об особом интересе к более подробному обсуждению данной темы.

Их *позитивная цель* — побудить собеседника еще раз задуматься.

*Негативная* — оборачивается открытой конфронтацией или проявляется в бескомпромиссной оценке обсуждаемой темы.

### **Примеры**

Позитивно: «Разберите недостатки в тексте закона!»

Позитивно: «Расскажите, каким образом в тексте законопроекта учтены возможные чрезвычайные обстоятельства!»

Негативно: «Обдумайте это правоэкстремистское толкование!»

Негативно: «Просветите нас по поводу того, какие это будет иметь последствия для наследников!»

### **Упражнение**

240. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и опишите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели таких призывов.

Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных призыва!

### **Призывы - связки**

Эти призывы построены на переносе высказываний из одной тематической области в другие. Одновременно возможен перенос выводов, сделанных по одной теме на другие области, какого-либо аспекта из одной темы в другую. Такие призывы иллюстрируют параллели в поведении или мышлении, создают новый контекст

или переводят разговор на другой уровень, являющийся продолжением ранее сказанного.

*Позитивная цель* в данном случае заключается в нейтральном переводе разговора с одной темы на другую или установлении логических связей между темами.

*Негативная* — выражается в переносе негативного опыта из одной сферы в другую или переводе разговора на неприятную для собеседника тему.

### Примеры

Позитивно: «Вы всегда очень хладнокровно реагируете на перипетии игры, расскажите, как вы справляетесь со стрессом на рабочем месте!»

Позитивно: «Вы очень талантливый футбольный тренер, поделитесь с нами опытом использования этих навыков в вашей основной профессии».

Негативно: «Расскажите нам, как вы использовали в вашей новой пьесе тяжелые и неприятные воспоминания о своем детстве!»

Негативно: «На работе вам приходится находить общий язык преимущественно с мужчинами, в свете этого я попрошу вас объяснить нам причину вашего развода с мужем!»

### Упражнение

241. Пожалуйста, закройте книгу или отложите ее в сторону и запишите своими словами, в чем заключаются позитивные и негативные цели таких призывов.

Напишите на отдельном листе по три позитивных и негативных призыва!

Правильно апеллировать к собеседнику — это искусство и навык, который, как и любой другой, требует тренировки. Поэтому тренируйтесь.

Желаю вам приятно провести время!

Ваш Карстен Бредемайер.

## 3. Задания для самопроверки

Вам предлагается пять заданий для САМОПРОВЕРКИ.

Имеются три возможности проверить себя.

- Вы отвечаете на вопросы вслух, записываете свои ответы на диктофон и анализируете их. Это помогает запомнить прочитанное.
- Вы отвечаете на вопросы письменно — это целесообразно, потому что в этом случае вы усваиваете прочитанное в два раза быстрее и лучше,
- Вы находите себе собеседника, возможно, даже такого, чьи взгляды существенно отличаются от ваших. Вы можете вести с ним любые дискуссии, но в первую очередь обсуждайте уже прозвучавшие в вашей беседе высказывания.

Все ответы к вопросам и упражнениям в этой главе построены в соответствии с разделами книги. В приложении ответов к заданиям для самопроверки нет. Если вы затрудняетесь с ответом, то достаточно просто пролистать соответствующую главу книги.

### Упражнение 242

- а) Назовите важнейшие правила из раздела «Магическая сила призыва».
- б) Какие это правила?
- в) Чем отличаются призывы от вопросов?
- г) На что следует обратить внимание?
- д) Каким образом можно принять и тем самым оправдать обращенный к вам призыв?
- е) Чем отличается призыв, высказанный с целью «допроса», от призыва с целью получения информации?
- ж) Что отличает негативный или нечестный призыв от позитивного или честного?

### Упражнение 243

Пожалуйста, расскажите, чем отличаются следующие типы призывов, и приведите по три примера:

- а) открытых призывов;
- б) полуоткрытых призывов;
- в) закрытых призывов.

### Упражнение 244

Пожалуйста, ответьте, чем отличаются следующие типы призывов, и приведите по три примера:

- а) прямых призывов;
- б) призывов в сочетании с косвенными вопросами.

### Упражнение 245

Пожалуйста, расскажите, чем отличаются следующие типы призывов, и приведите по три позитивных и негативных примера:

- а) альтернативных призывов;
- б) призывов с элементом внушения;
- в) призывов-уловок;
- г) риторических призывов;
- д) встречных призывов;
- е) призывов, повышающих мотивацию;
- ж) шокирующих и провокационных призывов;
- з) контролирующих и подтверждающих призывов;
- д) сократовских призывов;
- и) карикатурных, утрированных призывов;
- й) конкретизирующих призывов;
- к) интроспективных и оценочных призывов;
- л) информационных призывов;
- м) повествовательных и описательных призывов;
- н) призывов-сценариев;
- о) призывов дать определение;
- п) призывов» направленных на достижение полного взаимопонимания;

- р) интерпретационных призывов;
- с) призывов-мостиков;
- т) призывов-фильтров;
- у) призывов с элементом удивления и сомнения;
- ф) психологических призывов;
- х) дифференцирующих призывов;
- ц) призывов, связанных с восприятием и самоанализом;
- ч) призывов-связок.

### Упражнение 246

А теперь попробуйте заменить призывы вопросами. Запишите их в свою рабочую тетрадь, для этого вам понадобится то свободное место, которое вы оставили, выполняя предыдущие упражнения.

### Упражнение 247

Вам понадобится партнер, с которым вы можете обсуждать любую профессиональную тему. Ваш партнер должен вести разговор только с помощью призывов.

Внимательно следите за тем, чтобы, по меньшей мере, успевать комментировать сказанное. При этом, пожалуйста, употребляйте призывы, а не вопросы. Дополнительно: вы можете поменяться ролями.

Нет собеседника?

Тогда ведите дискуссию сами с собой. Употребляйте прямые призывы, сами же им следуйте, и вы поймете, как это нелегко.

### Упражнение 248

Вам понадобится партнер, упражнение аналогично предыдущему, но теперь один из собеседников может употреблять только открытые вопросы. Второй должен следить за этим.

Дополнительно: вы можете поменяться ролями.

Нет собеседника?

Тогда ведите дискуссию сами с собой.

## Упражнение 249

Вам понадобится партнер, упражнение аналогично предыдущему, но теперь один из собеседников получает задание вести разговор, чередуя открытые вопросы и открытые призывы.

Нет собеседника?

Тогда ведите дискуссию сами с собой.

# Приложение

## Возможные варианты ответов к упражнениям

### Возможные ответы к заданиям на стр. 66—67:

114.

Типично для велосипедиста: согнуться в три погибели и знай себе крутить педали.

Он — просто умора, от смеха умереть можно, на него глядя.

Веснушки — единственные ее точки зрения. Сотрудники в ее фирме не цель, а средство. В войне полов пока что не было ни одного уклониста. Коллега что-то вам наплел — он настоящий специалист по художественному плетению. Известный радиоведущий поистине радиоактивен. Министр финансов Ейхель идет с сумой по своему курорту. В общине священник пасет своих овечек. У маляра в данный момент перед глазами только красная тряпка.

Дровосек дал дуба.

Печально, но факт: последний час часовщика пробил. Актер сходит с жизненной сцены.

Чтобы подняться повыше, некоторые готовы опуститься на колени.

### Возможные ответы к заданиям на стр. 70:

119.

а) Профессионалы бизнеса новой волны: молоды, динамичны и неуспешны.

б) «Правильно, потому что я — единственный, кто за свое рабочее время выполняет не только свою работу!»

в) «Верно, они буквально носят меня на руках, потому что знают, какую ценность для них представляю!»

г) «Настроение у вас как у бутылки слишком долго стоявшего молока, а именно — кислое!»

е) «Ну если только вы не предпочитаете выдохшееся!»

ж) Замечание во время вашего доклада: «Еще есть вопросы, которые остаются открытыми...» — «Которые благодаря моему докладу разрешаются сами собой!»

з) «Бы вообще знаете, что такое "информационный автобан"?»

«Да, но я вам не скажу!»

«Да, это так теперь называется тупик!»

и) «Я не понимаю!» — «Sorry, я бы мог помочь, если бы вы не расслышали!»

й) «Вы же носите контактные линзы!»

«Верно, дома в футляре они мне ни к чему!»

«Понятное дело, благодаря этому хотя бы я вижу перспективу».

«Верно, одна линза, к сожалению, не гарантирует необходимого обзора!»

«Это лучше, чем гордиться наступающей близорукостью!»

к) «Вы получаете высокую зарплату — сейчас самое время ее заработать!»

л) «Мои комплименты, господин Майер, вы сделали свое домашнее задание!» —

«Вы правы, вот, можете списать!»

Или: «Правильно, чье же еще домашнее задание мне делать?»

м) «Вы меня утомляете!» —

«Не расстраивайтесь, вы вполне сносны и в таком состоянии!»

н) «Такого ухода (из компании) никто не заслужил!» —

«Заслужил — нет, а вот получил — да».

о) «Мы все в одной лодке...» — «...которую вы хотите переделать в галеру с рабами!»

п) «Многие женщины с удовольствием согласились бы провести со мной ночь!»

«Да, примерно половина из тех, кому за 90!»

или: «Да, конечно, все инвалиды с удовольствием вспоминают о войне!»

или: «И сэкономят упаковку снотворного!»

р) «В своем брючном костюме, госпожа Майер, вы выглядите почти как мужчина!» —

«Этот комплимент я могу вернуть: вы в своем выглядите тоже как мужчина, почти!»

с) «Нам не нужно каждый раз изобретать велосипед!» —

«Нет, но неплохо бы, наконец, на нем куда-нибудь поехать!»

### Возможные ответы к заданиям на стр. 80:

126.

а) «Это высшая математика! Вы никогда этого не поймете!»

Ваши ответы:

1) «Извините, но это моя задача, чудесно, что вы тоже предложили решение!»

2) «В противоположность вам — конечно, потому что я оперирую голыми цифрами, а не приукрашенными фикциями!»

3) «Может быть, это метод, с помощью которого Бог рассчитал строение Вселенной, но первая картина мира основывалась на том, что Земля — плоская! Поменяйте направление своих рассуждений».

б) «Я принимаю это только с тем условием, что сохраню собственное мнение на этот счет».

Ответы:

1) «Это было бы роскошью, которую в свете кризисной ситуации на предприятии никто из нас не имеет ни желания, ни возможности себе позволить!»

2) «Мнения — это поддающиеся влиянию извне предрассудки, избавьтесь от них?»

3) «Помножьте его на ноль!»

в) «Вы в меньшинстве!»

Ответы:

1) «Да, я принадлежу к меньшинству. Сейчас, когда дискуссия уже началась, я принадлежу к большинству!»

2) «...потому что на этом тонущем «Титанике» я уже вхожу в спасательную шлюпку!»

3) «В отличие от вас — нет, потому что все, кроме вас, готовы изменить свое мнение, если этого требуют объективные факты!»

г) «В этом случае вы очень рискуете!»

Ответы:

1) «Приемлемый риск — выступить против вас!»

2) «Присоединяйтесь — будем вдвоем!»

3) «Точно, это заговор на словах и на деле, чтобы растормошить вас!»

д) «Вы опять вывернулись благодаря своей находчивости!»

Ваши ответы:

«Да, благодаря ответам, которые бы вы хотели, чтобы были вашими!»

«Да, благодаря ответам, которые вам бы пришли в голову только по дороге домой!»

«Да, я предпочитаю изящные оскорбления в подобной форме!»

Возможные ответы к заданиям на стр. 89:

129.

Волосы вы потеряли тоже в молодом возрасте:

Ваш ответ на это: «Нет, у меня были темные длинные волосы, я предпочел побриться наголо!» (техника холостого хода).

Ответ 2: «Видите ли, это то, что называется эволюцией, чем ближе к обезьянам, тем больше волос на голове!» (перенос).

130.

На собрании предприятия:

Ответ: «Да-да, пока что он — глупее!» (ассоциация)

Ответ 2: «Все верно, но не в этом случае!» (правило трех Т).

131.

«Вытащите железо из огня и лучше положите туда ваше резюме!» (игра слов).

132

Ваш ответ: «Бедный ребенок — ходит два дня! Как он, должно быть, устал!» (игра слов).

133.

Ваш ответ: «Я, правда, всего лишь занимаюсь производством на «Шкоде», но мы можем, если что, и вокруг побегать!» (игра слов).

**Возможные ответы к заданиям на стр. 90:**

134.

Ответ: «Зато вы — совсем нет!» (бумеранг).

Ответ 2: «... спасибо за комплимент, но в моей груди по-прежнему бьется сердце женщины!» (техника холостого хода).

135.

Ваш ответ: «Это правда, но лучше быть выставленным, чем подставленным!» (вербальные ассоциации).

Ответ 2: «...чем терпеть, чтобы меня, как некоторых, постоянно подставляли на рабочем месте!» (бумеранг).

136.

Ваше замечание: «Да, самая тяжелая болезнь—любовь, когда обоим «заразившимся» необходимо срочно в постель!»

137.

Потому что там сказано: «All men are equal!»<sup>1</sup> (игра слов).

138.

Ваш ответ: «Не у меня, у машины!» (игра слов).

Ответ 2: «Нет, я просто хотел проверить, все ли колеса крутятся одинаково быстро!» (перенос).

139.

Ваш ответ: «Львица» (игра слов).

Вы весело: «Странно, а твои пальцы выглядят бледнее, чем вчера!»

140.

Иронично: «Твои пальцы сегодня кажутся бледнее обычного».

141.

Ваш ответ: «Не удивительно, я ведь всегда говорю, это то, что тебе нужно!»

Ответ 2: «Почему мне следует пить еще быстрее?»

142.

Ваше находчивое замечание: «Конечно, что ты хочешь узнать?»

143.

Ваш ответ: «Я и не толкаюсь, это называется «сделать вдох!»»

144.

Вы: «Видите ли, нужно расставлять приоритеты, и этот принцип находит мою, очень даже горячую, поддержку!»

**Возможные ответы к заданиям на стр. 92:**

145.

Черный юмор: «Нет, это вы должны сделать сами!»

<sup>1</sup> Все мужчины равны! (пер. с англ.). — Прим. пер.

146.

Б: «Извините, я думал, вы знаете!»

147.

Вы провокационно: «...а что вы сделали с деньгами, после того, как вам их выплатили?»

148.

Ваш находчивый и остроумный (неуместный в данной ситуации!) двусмысленный ответ; «Кого-то, кто денно и нощно стоит передо мной!»

149.

«В отличие от имен, нет!»

150.

Ваше уместное замечание: «К сожалению, это невозможно, потому что как только человек перестает пить, то спустя неделю погибает от обезвоживания. Смертельный исход!»

Возможные ответы к заданиям на стр. 93:

151.

Ваш ответ: «Вряд ли: нос картошкой, 1,60 и совершенно неспортивен!»

152.

Ваше меткое замечание: «Вызов психиатра на дом?»

153.

Вы знаете, что он прав, и тем не менее: «Да бросьте вы, всего лишь из-за четверти часа!»

154.

Ваш ответ: «Очень просто, благодаря здоровому питанию».

Ответ 2: «Благодаря старательному и настойчивому труду, в отличие от вас!»

155. Вы: «А если я пообещаю не смотреть в окно?»

Ответ 2: «О'кей, если я потом оставлю вам номер, сколько это будет стоить?»

**Возможные ответы к заданиям на стр. 94:**

156.

Ваш ответ: «Нет, лучше скажите что-нибудь внятное и разумное!»

157.

Ответ: «Почему нет, если они нравятся друг другу?»

158.

Вы весело: «С удовольствием, я передам коллеге, который будет дежурить в это время, посмотрим, что он на это скажет!»

159.

Ответ: «При хорошем уходе — от десяти до пятнадцати лет!»

160.

Ваш ответ: «Ничего страшного, я — тоже!»

161.

Вы с иронией; «Можешь уже сейчас звонить, потому что в таком случае ты опять опоздаешь!»

**Возможные ответы к заданиям на стр. 95:**

162.

Ответ сына: «О'кей, а как мне тогда все это называть?»

163.

Вы непринужденно комментируете: «Он был так слаб» что не смог устоять!»

164.

Вы «ставите ему подножку»: «Значит, у вашей жены он еще остался?!»

Ответ 2: «Может ли она извлечь из этого что-нибудь?»

165.

Ваш ответ: «И чтобы убедиться, что это действительно так, ты сейчас передо мной побегаешь!»

166.

Ваш ответ: «Бедняга, слепой и без собаки-поводыря!»

167. Ваш встречный вопрос: «А почему это мы должны делить одно пиво?»

Возможные ответы к заданиям на стр. 96:

168.

Вы (с подвохом): «Тогда мне перевернуть мясо через 15 минут, а через 20 снять с гриля?»

169.

Ваш ответ: «Тогда принесите мне пару кубиков льда!»

170.

Ваш ответ: «Едва наберется 3,15 м!»

171.

Ваш ответ: «Лучше ты попробуй отрастить, и тогда будешь выглядеть совсем по-другому!»

172.

Ваше замечание: «Ах, на вечеринках они, подобно вам, тоже сражались в одиночку?»

173.

Вы с иронией: «Конечно, вам-то — нет!»

Возможные ответы к заданиям на стр. 97:

174.

Ваше меткое замечание: «Нет, просто нравится, как звенит колокольчик!»

175.

Ваш ответ: «Да, но это было нелегко, бежать зигзагом!»

176.

«Понедельник, вторник, среда...!»

177.

Ваш ответ: «Да, должно быть, тут похоронено много снеговиков!»

Возможные ответы к заданиям на стр. 103:

178.

В насмешливо-полемическом тоне: «Это действительно необходимо!»

Ваш ответ 1: «Это лучше, чем как в вашем случае вообще не иметь родословной!»

Ваш ответ 2: «Правильно, мое генеалогическое древо начинается там, где ваше» к сожалению, заканчивается!»

179. Раздраженно: «Вы совсем меня утомить хотите!»

Ваш ответ 1: «Нет, вы сами себя утомляете» я лишь констатирую этот факт перед присутствующими!»

Ваш ответ 2: «Да вы уже «готовы»» признайте это!»

Ваш ответ 3: «Нет, но мы начинаем, даже если вы уже «ГОТОВЫ»!»

### Возможные ответы к заданиям на стр. 171-172:

180.

«Как вы выглядите, посмотрите в зеркало!»

Ваш ответ 1: «С удовольствием, я, как всегда, отлично выгляжу!»

Ваш ответ 2: «Я с удовольствием смотрюсь в зеркало, а вам для этого подойдет и автомобильное боковое!»

Ваш ответ 3: «Зачем? Зависть и так отражается на вашем лице!»

181.

«На прошлом заседании вы говорили совсем другое!»

Ваш ответ 1: «Согласен, но сегодня факты изменились!»

Ваш ответ 2: «Вот видите, я учусь на своих ошибках, в отличие от вас!»

Ваш ответ 3: «Все дело в контексте, который изменился. Вы не заметили?»

182.

«Это, должно быть, шутка!»

Ваш ответ 1: «Нет, но если вы находите факты смешными...»

Ваш ответ 2: «Воспринимайте факты с юмором, и вам будет легче понять всю концепцию!»

Ваш ответ 3: «Шутки — это ваша область, я предпочитаю анализ банка данных!»

### Возможные ответы к заданиям на стр. 104-105:

183.

Насмешливо: «Что это за мудрые мысли вы изрекаете?»

Ваш ответ 1: «Это факты в сочетании со здоровым человеческим разумом!»

Ваш ответ 2: «Такие, что вы сразу понимаете, как отстали со своей латынью!»

Ваш ответ 3: «Это выводы, сделанные на основании нашего опыта».

184.

«Вы опять не принимаете во внимание научные достижения, господин доктор?»

Ваш ответ 1: «Да, это необходимо на этом кладбище умерших идей!»

Ваш ответ 2: «Я, в отличие от вас, предпочитаю излагать факты, а не предположения!»

Ваш ответ 3: «По крайней мере, мои взгляды обширнее, чем сфера вашего влияния!»

185.

«Это довольно странные истины, которыми вы нас потчуете!»

Ваш ответ 1: «Это лучше, чем заставлять вас поверить в красивую ложь!»

Ваш ответ 2: «Истина — это, согласно Джорджу Бернаруду Шоу, единственное, во что никто не хочет искренне поверить!»

Ваш ответ 3: «Вы не хотите или не можете поверить в неопровержимые факты?»

**Возможные ответы к заданиям на стр. 105:**

186.

«У меня в этом тоже есть сомнения...!»

Ваш ответ 1: «Тогда, милый мой, вам следует по-новому составить букет ваших предрассудков!»

Ваш ответ 2: «Покиньте устаревшую колею своего образа мыслей, пока окончательно там не увязли!»

Ваш ответ 3: «Забудьте о них! Сомнения — разум глупцов!»

187.

«Тогда мне стоит начать вести себя как руководитель!»

Ваш ответ 1: «Пожалуйста, не ведите себя как человек, который чувствует себя униженным только потому, что предпочли не его мнение!»

Ваш ответ 2: «Вы не должны, максимум — хотите!»

Ваш ответ 3: «Вы можете спокойно это сделать, но это не изменит фактов!»

188.

«Насмехаться и я сам могу!»

Ваш ответ 1: «Правильно, потренируйтесь и на этом заседании!»

Ваш ответ 2: «Мой комплименты, на этот раз у вас тоже получилось!»

Ваш ответ 3: (слащаво) «Примите мои соболезнования!»

Возможные ответы к заданиям на стр. 106:

189.

«Я не понимаю этого!»

Ваш ответ 1: «Неудивительно!»

Ваш ответ 2: «Тогда спросите себя, почему!»

Ваш ответ 3: «О'кей, что вам нужно, чтобы понять?»

190.

«Это противоречит моим убеждениям!»

Ваш ответ 1: «Тогда это можно назвать односторонней позицией, которая исключает другие возможности!»

Ваш ответ 2; «Голова — круглая, измените, пожалуйста, ход мыслей!»

Ваш ответ 3: «Тогда в виде исключения прыгните выше головы!»

191.

«Тогда я терпимее к другим!»

Ваш ответ 1; «Извините, но это, к сожалению, допущенная вами неточность!»

Ваш ответ 2: «Нет, вы практикуете любовь к ближнему за счет здравого смысла!»

Ваш ответ 3: «Скажите сразу: вы — равнодушнее!»

### Возможные ответы к заданиям на стр. 106-107:

192.

«Я чту традиции нашей компании. Отнеситесь к этому, пожалуйста, с уважением».

Ваш ответ 1: «Традиции — это, к сожалению, коварные догмы, дискредитирующие новые начинания!»

Ваш ответ 2: «Почему я должен учитывать ваш личный комфорт в ущерб новым начинаниям?»

Ваш ответ 3: «...высказывание, подходящее для нашего сегодняшнего упражнения в остроумии!»

193.

«Что значит этот цирк?»

Ваш ответ 1: «Это не цирк, это — сегодняшняя жизнь, возьмите себе на заметку!»

Ваш ответ 2: «Ни в коем случае, это было бы надругательством над реальностью!»

Ваш ответ 3: «Ни в коем случае, иначе мы должны были бы, как в пантомиме, общаться друг с другом без слов, у нас же — речь идет о результатах!»

194.

Женщина — мужчине: «Вы всегда такой Казанова/ мачо/ безумец!?»

Ваш ответ 1: «Нет, это вы меня довели!»

Ваш ответ 2: «Мачо вроде меня — это ответ цивилизации таким эмансипированным женщинам, как вы!»

Ваш ответ 3: «Тут действительно душно, проветривайте хотя бы иногда».

### Возможные ответы к заданиям на стр. 107:

195.

«Вы не замечаете, что коллеги уже зевают?»

Ваш ответ 1: «Да, но в ответ на ваши реплики!»

Ваш ответ 2: «Это плохие манеры, но честное выражение своего мнения по поводу ваших попыток помешать!»

Ваш ответ 3: «Наконец-то вы заметили безмолвные восклицания по поводу наших высказываний!»

196.

«Из ошибок вам уже можно список составлять!»

Ваш ответ 1: «Правильно, но я па них учился!»

Ваш ответ 2: «Вы не должны воспринимать это как скрижали судьбы» в которых ничего нельзя изменить!»

Ваш ответ 3: «Бросьте, это то, что придает моему успеху особую остроту!»

197.

«Это мой успех!»

Ваш ответ 1: «Поздравляю, вы преодолели собственную несостоятельность!»

Ваш ответ 2: «Наслаждайтесь этим моментом, это всего лишь отсроченная неудача!»

Ваш ответ 3: «...сказал петух, когда курица снесла яйцо!»

Возможные ответы к заданиям на ар. 108:

198.

«Тупица!»

Ваш ответ 1: «Кто и когда сказал вам такое? Как вы с ним поступили?»

Ваш ответ 2: «Очень приятно, Карстен Бредемайер!»

Ваш ответ 3: «Вы ничего нового не сказали о себе!»

199.

«Я начинаю чувствовать себя тут демагогом!»

Ваш ответ 1: «Тогда перестаньте бросать слова на ветер, который сами же и создали!»

Ваш ответ 2: «Ничего удивительного, ведь вы, используя громкие слова, говорите о ничтожных идеях!»

Ваш ответ 3: «...ясное дело, пока вы даже делаете вид, что хотите переливать из пустого в порожнее!»

200.

«Вы долго и путано добиваетесь до сути!»

Ваш ответ 1: «Правильно, я учел ваши возможности, и специально для вас использую выделенный канал передачи информации!»

Ваш ответ 2: «Лучше долгое объяснение, чем полное непонимание (как в вашем случае!)».

Ваш ответ 3: «Нет, но я должен дать более подробные объяснения, чтобы вы тоже поняли!»

Возможные ответы к заданиям на стр. 108-109:

201.

«Мы должны учитывать все мнения, в конце концов, мы работаем в демократической компании!»

Ваш ответ 1: «Да, но на основании объективных данных вы должны разделить мое мнение!»

Ваш ответ 2: «Опля, сейчас последует призыв к духовной полигамии!»

Ваш ответ 3: «Согласен, но решение мы должны принять на основании фактов!»

202.

«Вы могли бы не задавать таких глупых вопросов?»

Ваш ответ 1: «Не существует глупых вопросов, есть непрофессиональные ответы, и именно ваши».

Ваш ответ 2: «Вы сами себя ставите в невыгодное положение!»

Ваш ответ 3: «Жаль, что, несмотря на все ваши попытки поставить меня в невыгодное положение, каждому понятно, что вам просто никак не придет в голову подходящий ответ!»

203.

«Вы уступаете, хотите выиграть время?»

Ваш ответ 1: «Да, время для вас, чтобы вы поразмыслили над своими ответами и исправили их!»

Ваш ответ 2: «Это лучше, чем воровать наше время, как это делаете вы!»

Ваш ответ 3: «Нет, но я вижу, что вам неприятен этот вопрос!»

204.

«Можно задать вопрос? Как вы получили такой результат? Откуда у вас такие данные? К чему вы сейчас клоните?»

Ваш ответ 1: «Ответ на ваш первый вопрос: нет!»

Ваш ответ 2: «Все очень просто, еще раз...»

Ваш ответ 3: «Извините, это уже четыре вопроса, на какой из них вы хотите получить ответ?»

205.

«Это был бы самый худший вариант!»

Ваш ответ 1: «Извините, худший вариант — несчастный случай с особо тяжелыми последствиями, тогда действительно хуже быть не может!»

Ваш ответ 2: «Согласен, но мы должны устранить вероятность этого уже на подготовительном этапе!»

Ваш ответ 3: «Мы собрались здесь не для того, чтобы планировать худшие варианты, а чтобы предотвратить их на подготовительном этапе!»

206.

«Это объявление себя банкротом в интеллектуальном смысле!»

Ваш ответ 1: «Да, но с вашей стороны, потому что вы сознательно не принимаете во внимание это альтернативное предложение!»

Ваш ответ 2: «Согласен, но вы виноваты в том, что, игнорируя это предложение, вы затягиваете признание своей несостоятельности!»

Ваш ответ 3: «...прекрасно, продолжайте жить не по своим интеллектуальным «средствам!»

### Возможные ответы к заданиям на стр. 110:

207.

«Что, вас снова ожидает затянувшийся перерыв на кофе?»

Ваш ответ 1: «Да, коллеги полагают, что кто-то должен и вам составить компанию, и выбор пал на меня!»

Ваш ответ 2: «В отличие от вас — нет, я уже закончил на сегодня».

Ваш ответ 3: «Едва открыл рот, а уже проиграл!»

208.

«Сейчас вы разыгрываете из себя начальника/руководителя проекта!»

Ваш ответ 1: «Я это делаю с удовольствием, вам нужен положительный пример!»

Ваш ответ 2: «Я он и есть, забыли?!»

Ваш ответ 3: «Вы мне симпатичны, особенно, как личность!»

209.

«Пожалуйста, не надо прерывать меня!»

Ваш ответ 1: «Напротив, вы не должны и дальше идти по неправильному пути!»

Ваш ответ 2: «Я лишь прокомментировал высказывание, это вы меня прерываете!»

Ваш ответ 3: «О'кей, действительно не стоит!»

### Возможные ответы к заданиям на стр. 111:

210.

«Это эгоистично с вашей стороны!»

Ваш ответ 1: «Эгоцентрично — вот подходящее слово!»

Ваш ответ 2: «Это необходимое проявление такта там, где, собственно говоря, пора начинать работать локтями!»

Ваш ответ 3: «Научился у вас... но, шутки в сторону... Вернемся к теме, мы...»

211.

«Пожалуйста, я хотел бы договорить!»

Ваш ответ 1: «...сейчас, когда у вас публика, пришедшая сюда в добровольно-принудительном порядке!»

Ваш ответ 2: «Так сделайте же это, наконец, вместо того, чтобы растекаться мыслью по древу!»

Ваш ответ 3: «Так почему же вы этого не делаете?»

212.

«Я убежден, что вы на ложном пути!»

Ваш ответ 1: «Убеждения — это из области политики, мы же обратимся к фактам, я уже говорил...»

Ваш ответ 2: «Как вы выражаетесь, «ложный путь» приведет нас к цели, и это решает дело!»

Ваш ответ 3: «Нет, на пути к цели!»

213.

«Боже, этого не может быть!»

Ваш ответ 1: «Напротив, вы же меня видите!»

Ваш ответ 2: «Тогда тихо поблагодарите создателя за то, что вам выпало увидеть!»

Ваш ответ 3; (с усмешкой) «Напротив!»

214.

«Вы неспособны это сделать!»

Ваш ответ 1: «Почему вы меня оскорбляете, когда я всего лишь передаю ваши мысли!»

Ваш ответ 2: «Я не готов терпеть ваши оскорбления! Покончим с этим!»

Ваш ответ 3: «Вы мне симпатичны, даже, несмотря на отсутствие у вас проницательности».

## Список литературы

Ниже приведен список литературы, которая использовалась для создания этой книги. Здесь же вы найдете и просто интересные произведения по данной теме.

Курсивом выделены произведения, которые я особенно рекомендую.

Буду благодарен, если вы поможете мне пополнить этот перечень интересными книгами!

- Aebli, H.: Zwölf Grundformen des Lernens. Stuttgart 1983.*
- Altmann, H. Ch.: Überzeugend reden, verhandeln, argumentieren. München 1992.*
- Ani, A.: Praxis der Projektplanung mit Netzplantechnik. Köln 1971.*
- Anton, K.-H.: Mit List und Tücke argumentieren. Wiesbaden 1995.*
- Apitz, K.: Konflikte — Krisen — Katastrophen. Präventivmaßnahmen gegen Imageverlust. Frankfurt/Main, Wiesbaden 1987.*
- Argyle, M.: Körpersprache und Kommunikation. 5. Aufl. Paderborn 1989.*
- Baddeley, A.: So denkt der Mensch. München 1986.*
- Balck, H.: Neuorientierung im Projektmanagement. Köln 1989.*
- Bambeck, J. / Wolters, A.: Brainpower. München 1991.*
- Baumer, Th.: Handbuch Interkulturelle Kompetenz. Zürich 2002.*
- Becker, B.: Entscheidungen. Bremen 1991.*
- Bendixen, P. / Kammler, H.: Planung, Organisation und Methodik innovativer Entwicklungsprozesse. Berlin 1977.*
- Berckhan, B.: Die etwas intelligentere Art, mit dummen Sprüchen umzugehen, München 1998.*

- Bertelsmann Stiftung (издательство): Politik überzeugend vermitteln. Wahlkampfstrategien in Deutschland und den USA. Gütersloh 1996.*
- Birkenbihl, V: Stroh im Kopf? 21. Aufl. München/Landsberg 1995.*
- Birkenbihl, V: Erfolgstraining. 4. Aufl., München/Landsberg 1992.*
- Birkenbihl, V: Psychologisch richtig verhandeln. 6. Aufl., München/Landsberg 1990.*
- Blazek, A.: Projekt-Controlling, Starnberg 1991.*
- Böning, U.: Moderieren mit System. Wiesbaden 1991.*
- Bono, E. de: Taktiken und Strategien erfolgreicher Menschen. 2. Aufl. 1995.*
- Brandstätter, G. u.a.: Fehler im Projektmanagement. In: Zeitschrift für Führung und Organisation. 57/1988.*
- Bredemeier, K.: Schwarze Rhetorik. Zürich, 2. Aufl. 2003.*
- Bredemeier, K.: Provokative Rhetorik? Schlagfertigkeit! Zürich-Köln 8. Aufl. 2003.*
- Bredemeier, K.: Provokative Rhetorik? Schlagfertigkeit! — Taschenbuch 4. Aufl. 2003.*
- Bredemeier, K.: Nie wieder sprachlos! Zürich 4. Aufl. 2001.*
- Bredemeier, K.: Der TV-Crashkurs. Zürich 2000.*
- Bredemeier, K.: Nie wieder sprachlos! Audiokniga, 4 kassetten, Rusch-Verlag Konstanz 1999.*
- Bredemeier, K. / Neumann, R.: Kreativ-PR. Zürich-Köln 1997.*
- Bredemeier, K. / Schlegel, H.: Die Kunst der Visualisierung. Zürich-Wiesbaden 1991. Als Taschenbuch redigiert, Düsseldorf 1994.*
- Bredemeier, K.: Medienpower. Erfolgreiche Kontakte zu Presse, Funk und Fernsehen. Zürich-Wiesbaden 1991. Als Taschenbuch redigiert, Düsseldorf 1993.*
- Bredemeier, K.: Fernsehtraining. Zürich-Wiesbaden 1993.*
- Bredemeier, K. u.a.: Führungspower. Wiesbaden 1993.*
- Bredemeier, K. u.a.: Führungswissen punktuell. Wiesbaden 1992.*
- Bredemeier, K.: Gewissensverständnis. Baden-Baden 1992.*

- Briggs, J. / Peat, F. D.:* Die Entdeckung des Chaos. München 1993. Businessbestseller summaries Nr. 153. Karsten Bredemeier: Provokative Rhetorik? Nie wieder sprachlos! F.A.Z.-Institut.
- Buzan, Tony:* Nichts vergessen! Kopftraining für ein Supergedächtnis. München 1986.
- Capra, F.:* *Wendezeit. Bausteine für ein neues Weltbild.* Bern 1983.
- Casdorff, H.:* MedienPraxis für Manager. Düsseldorf 1991.
- Comenius, J.:* *Orbis sensualium pictus.* Dortmund 1979.
- Cornelsen, Cl.:* Lila Kühe leben länger. Frankfurt/Wien 2001.
- Correll, W.: Motivation und Überzeugung in Führung und Verkauf. Landsberg 1983.
- Crainer, St.:* Die Jack Welch Methode. 3. Aufl., Wien/Frankfurt 2002.
- Delp, L.:* *Das gesamte Recht der Publizistik.* Neuwied o. J.
- Döring, K.:* Lehren in der Weiterbildung. Weinheim 1988.
- Doppler/Lauterburg:* Changemanagement. Frankfurt 1994.
- Drucker, P. F.:* Schlüsseljahre. Stationen meines Lebens. Frankfurt 2002.
- Drucker, P. F.:* Die postkapitalistische Gesellschaft. Düsseldorf 1993.
- Duden* — Das Fremdwörterbuch — Neu, 7. Aufl. Mannheim-Leipzig-Wien-Zürich.
- Duden* — Die deutsche Rechtschreibung, 22. Aufl., Mannheim-Wien-Zürich.
- Duden* — Die Grammatik, 6. Aufl., Mannheim-Leipzig-Wien-Zürich.
- Ebeling, P.:* *Rhetorik.* Stuttgart 1986.
- Edmüller, A./Wilhelm, T.:* Manipulationstechniken. Planegg 1999.
- Eibl-Eibesfeldt, I.:* Kalkulierte Reue. Interview в: Focus, 15.5.2001, S. 100 f.
- Eibl-Eibesfeldt, I.:* Grundriss der vergleichenden Verhaltensforschung. Zürich 1978.
- Ekman, P./Friesen, W.V.:* Unmasking the face. Englewood Cliffs, NJ.: Prentice Hall 1975.

- Eppler, E.*: Kavalleriepferde beim Hornsignal. Die Krise der Politik im Spiegel der Sprache. Frankfurt/Main 1992.
- Erny, Hansjörg*: Fit für die Medien. Zürich 1999.
- Farrelly, E.*: Provokative Therapie. Berlin 1986.
- Ferguson, M.*: Public Communication — The New Imperatives. London 1993.
- Field, S. /Märthesheimer, P. /Längsfeld, W.*: Drehbuchschreiben für Fernsehen und Film, 2.Aufl..München 1990.
- Fowles, J.*: Why viewers watch. London 1992.
- Frese, E.*: Einführung in das Projektmanagement. München 1980.
- Frey, S.*: Die Macht des Bildes. Bern 1999.
- Fricke, G.*: Recht für Journalisten. München 1995.
- Geretschläger, K.*: Medientechnik I. München 1983.
- Gerken, G.*: Geist. Düsseldorf 1992.
- Geissner, H.K.*: Fünfsatz, in: Historisches Wörterbuch der Rhetorik, Bd. 3. Tübingen 1996, S.484–487.
- Geissner, H.K.*: Rhetorik und politische Bildung. 3. erw. Aufl. Königstein 1986.
- Geissner, U.K.*: Sprecherziehung. Didaktik der mündlichen Kommunikation. 2. Aufl., Königstein 1982.
- Geissner, U.K.*: Der Fünfsatz. Ein Kapitel Redetheorie und Redepädagogik, in: Wirkendes Wort 4/1968, S. 258 ff.
- Geyer, P. /Hagenbüchle, R.* (исдавательство); Das Paradox. Tübingen 1992.
- Gesellschaft für Projektmanagement/RKW*: Projektmanagement, Bd. 1 +2, Eschborn 1991.
- Goffman, E.*: Wir alle spielen Theater. Die Selbstdarstellung im Alltag. München 1988.
- Goleman, D.*: Emotionale Intelligenz, TB München 1995.
- Goossens, F.*: Erfolgreiche Konferenzen und Verhandlungen. Landsberg 1987.
- Gordon, Th.*: Managerkonferenz. Reinbek 1982.
- Gordon, Th.*: Familienkonferenz. Hamburg 1972.
- Graichen, W.*: Das ABC der Arbeitsfreude. Speyer 1988.
- Guirdham, M.*: Interpersonal Skills at work. London 1995.

- Hagenbüchle, R.: Was heißt paradox?, in: Geyer/Hagenbüchle, Das Paradox, Tübingen 1992, S.27 ff.*
- Halbfas, H.: Das Dritte Auge. 4. Aufl., München 1989.*
- Haller, M.: Das Interview. München 1991.*
- Haller, M.: Recherchieren. 4. Aufl. München 1991.*
- Hammer, M./ Champy, J.: Business Reengineering. Frankfurt/ New York 2. Aufl. 1994.*
- Harpprecht, K.: Medien-Faschismus? In: manager magazin 7/94.*
- Harris, Th.: Ich bin o.k. — Du bist o.k.. Hamburg 1973.*
- Heintel, P. u.a.: Projektmanagement — Eine Antwort auf die Hierarchie-krise?, Wiesbaden 1988.*
- Heller, E.: Wie Farben wirken. Reinbek 1989.*
- Heyman, R.: Warum haben Sie das nicht gleich gesagt? Zürich 1998.*
- Hierhold, E.: Sicher präsentieren, wirksamer vortragen. 4., Überarb. Aufl. Frankfurt 1998.*
- Hildebrand, D.: Vater unser — gleich nach der Werbung. München 2001.*
- Hodgson, J.: Das souveräne Verhandlungsgespräch. Niedernhausen 1998.*
- Huber, W.: Sprachfallen und Denkfälle, in: Geyer/Hagenbüchler, Das Paradox, Tübingen 1992, S.131 ff.*
- Jahncke, R.: Sprechtechnik und Redekunst. München 1988.*
- Jonas, H.: Das Prinzip Verantwortung. Frankfurt 1979.*
- Kellner, H.: Konferenzen, Sitzungen, Workshops effizient gestalten. München/Wien 1995.*
- Kellner, H.: Die Kunst, DV-Projekte zum Erfolg zu führen. München/Wien 1994.*
- Keplinger, W.: Merkmale erfolgreichen Projektmanagements. Graz 1991.*
- Kirschner, J.: Manipulieren — aber richtig. München 1976.*
- Kiyoshi, S.: Die ungenutzten Potentiale. München 1994.*
- Klimke, R. /Schott, B.: Die Kunst der Krisen-PR. Paderborn 1993.*
- Krämer, W.: So lügt man mit Statistik. 4. Aufl. Frankfurt 1992.*

- Köster, S.A.:* Mit NLP zum Erfolg. Offenbach 1995.
- Kreuzer, H. / Prümm, K.:* Fernsehsendungen und ihre Formen. Stuttgart 1979.
- Krüger, W.:* Projektmanagement in der Krise. Frankfurt 1986.
- Lay, R.:* *Wie man sich Feinde schafft.* Düsseldorf 1994.
- Lay, R.:* Führen durch das Wort. Frankfurt 1987.
- Lay, R.:* Dialektik für Manager. Frankfurt 1979.
- Lazarus, A.:* Fallstricke des Lebens. Stuttgart 1999.
- Lee, St.J.:* Sämtliche unfrisierte Gedanken. München 2. Aufl. 2002.
- Leuninger, H.:* Danke und Tschüss fürs Mitnehmen. Zürich 1996.
- Leuninger, H.:* Reden ist Silber, Schweigen ist Gold. Zürich 1993.
- Liebenau, F.v. / Schönberger, M. (Hrsg.):* Das Große Buch der Anekdoten von A-Z, München 1991.
- Lippe, J. von der:* Witzparade. München 1984.
- Lyle, J.:* Body Language, London 1990.
- Maddaus, B.J.:* *Handbuch Projektmanagement.* 3. Aufl. 1990.
- Malik, E.:* Systemisches Management, Evolution, Selbstorganisation. Stuttgart-Bern 1993.
- Marten, R. / Schreiber, G.:* Überzeugend reden vor Publikum. München 2000.
- Martini, C.M. / Eco, U.:* Woran glaubt, wer nicht glaubt? München 2. Aufl. 2000.
- Maywald, F.:* Struwwelpeter für Manager. München 2002.
- Maywald, F.:* Der Narr und das Management. München 2. Aufl. 2001.
- Mees, J. u.a.:* Projektmanagement in neuen Dimensionen. 2. Aufl. Wiesbaden 1995.
- Merten / Teipen:* Empirische Kommunikationsforschung. München 1991.
- Modellversuch Journalisten-Weiterbildung (Hg):* Fernstudium Kommunikationswissenschaft. Teil 1 und 2, 2. Aufl. München 1989.
- Moore, S.:* Interpreting Audiences. London 1993.

- Morfill, G. / Scheingaber, H.:* Chaos ist überall ... und es funktioniert. Frankfurt 1991.
- Müller, H.:* Gesprächstraining. Dialektik für Manager. Zürich 1997.
- Nadolny, S.:* ER oder ICH. München 1999.
- Nadolny, S.:* Ein Gott der Frechheit. München 1997.
- Neumann, R.:* Target Talking. Das erfolgreiche Mitarbeitergespräch. Rio Economy 1997.
- Neumann, R.:* Projektmanagement von A-Z, Frankfurt — New York, 1996.
- Neumann, R.:* Projektmanagement. Booklet des Personal Potential, Stuttgart 1995.
- Nölke, M.:* Schlagfertigkeit. Das Trainingsbuch, München 2002.
- Oetinger, B.v.:* Das Boston Consulting Strategie Buch, Düsseldorf 1995.
- Ötsch, W.:* Haider light. Handbuch für Demagogie. Wien 2000.
- Patterson, T. E.:* Out of Order. New York 1994.
- Peter, B. / Geri, W.:* Entspannung. München 1991.
- Pinker, S.:* Der Sprachinstinkt, München 1998.
- Pipes, D.:* Verschwörung. Faszination und Macht des Geheimen. München 1998.
- Popper, R./Ludwig, J.-C.:* Bosse nach Wahl. Berlin 1997.
- Postman, N.:* Wir amüsieren uns zu Tode. Frankfurt 1988.
- Projektteam Lokaljournalisten:* ABC des Journalismus. München 1990.
- Projektteam Lokaljournalisten:* Journalismus und kommunale Öffentlichkeitsarbeit. München 1979.
- Pürer (uzd.):* Praktischer Journalismus in Zeitung, Radio und Fernsehen. München 1991.
- Pursch, Günter:* Das große Parlamentarische Schimpfwörterbuch. 2. Aufl. München 1989.
- Recardo, R.J. et al:* Teams. Houston 1996.
- Richardson, J.:* Erfolgreich kommunizieren. München 1992.
- Ruede-Wissmann, W.:* Auf alle Fälle Recht behalten. München 1989.

- Ruede-Wissmann, W:* Super Selling. München 1989.
- Ruhleder, R.H:* Ruhleders Sprüche und Zitate. Würzburg 1994.
- Ruhleder, R.H.:* Rhetorik-Dialektik-Kinesik. 7. Aufl. Harzburg 1984.
- Scannell, P.:* Broadcast Talk. London 1991.
- Seifert, J. W.:* Meetings moderieren. Offenbach 1999.
- Schaller, B.:* Die Macht der Sprache. München 1998.
- Scheler, U.:* Gekonnt präsentieren. Offenbach 1996.
- Schopenhauer, A.:* Eristische Dialektik. Zürich 1983.
- Schneider, S.:* Sag die Wahrheit. Cosmopolitan 5/99, S. 151 ff.
- Schneider, W:* Lingua Blablativa. In: Spiegel Spezial 1/95.
- Schneider, W:* Wörter machen Leute. 7. Aufl. München/Zürich 1994.
- Schult, G. / Buchholz, A.:* Fernsehjournalismus. Ein Handbuch für Ausbildung und Praxis. München 1990.
- Shell AG:* Die Ereignisse um Brent Spar in Deutschland, Broschüre. Hamburg 1996.
- Sickel, Chr.:* Mein Leben heisst Umsatz. Zürich 1998.
- Siebert, H.:* Der Kobra-Effekt. Wie man Irrwege der Wirtschaftspolitik vermeidet. München, 3. Aufl. 2001.
- Spiegel Spezial:* Die Journalisten — Ärgernis Presse. Hamburg 1/95.
- Steinbrecher/Weiske:* Die Talkshow. München 1992.
- Tange, E. G.:* Der boshafte Zitatenschatz. Frankfurt o. J.
- Thomson, A.:* Argumentieren — und wie man es gleich richtig macht. Stuttgart 2001.
- Urban, D.:* Chancen für Querdenker. Zürich 1996.
- Vasata, V:* Radical Brand. Überleben in der Sintflut. Düsseldorf 2000.
- Vester, F.:* Denken, Lernen, Vergessen. München 1978.
- Vollmer, Gerhard:* Paradoxien und Antinomien, in: Geyer, P./Hagenbüchle, R. (Hrsg.), Das Paradox, Tübingen 1992, S. 152 ff.
- Walther, G.:* Sag, was Du meinst, und Du bekommst, was Du willst. Düsseldorf, 18. Aufl. 2001.
- Watzlawick, P:* Vom Schlechten des Guten oder Hekates Lösungen. München 1991.

- Watzlawick, P:* *Wie wirklich ist die Wirklichkeit?* 19. Aufl. München 1991.
- Watzlawick, P. et al:* *Menschliche Kommunikation.* München—Bern 1982.
- Watzlawick, P:* *Die Möglichkeit des Andersseins.* 2. Aufl. München 1982.
- Watzlawick, P:* *Die erfundene Wirklichkeit.* München 1981.
- Weissman, A. u.a.:* *Sinnergie.* Zürich 1997.
- Weissman, A.:* *MarketingStrategie, 10 Stufen zum Erfolg,* 4. Aufl. Landsberg/Lech 1994.
- Wiedemann, P:* *Krisenkommunikation.* IZE Frankfurt o.A.
- Wittchen, H.-U. u. a.:* *Ich vermisse nichts.* München 2000.
- Wittgenstein, L.:* *Tractatus logico-philosophicus.* Frankfurt/Main 1999.
- Wrede-Grischkat, R.:* *Manieren und Karriere. Verhaltensnormen für Führungskräfte.* Wiesbaden 1990.
- Wunderlich, D.:* *Arbeitsbuch Semantik.* 2. Aufl. Frankfurt 1991.
- Zelesnay, G.:* *Wie aus Zahlen Bilder werden.* Wiesbaden 1985.
- Zink, F.:* *Wendezeit für Manager. Wege zu einer neuen Unternehmenskultur.* Frankfurt/Main 1994.

Кроме того, в книге есть ряд ссылок на газетные и журнальные статьи, не упомянутые в данном списке.

Бредемайер Карстен

## ИСКУССТВО СЛОВЕСНОЙ АТАКИ

### Практическое руководство

Технический редактор А. Бохенек  
Корректор А. Бенецкая  
Компьютерная верстка А. Макаренко  
Художник обложки М. Соколова

Подписано в печать 03.06.2005. Формат 84x108<sup>1/32</sup>  
Бумага офсетная № 1. Печать офсетная.  
Объем 6 п. л. Тираж 5000 экз. Заказ № 7488.

Альпина Бизнес Букс  
123060 Москва, а/я 28  
Тел. (095) 105-77-16  
[www.alpina.ru](http://www.alpina.ru)  
e-mail: [info@alpina.ru](mailto:info@alpina.ru)

Отпечатано в полном соответствии  
с качеством предоставленных диапозитивов  
в ОАО «Можайский полиграфический комбинат»  
143200, г. Можайск, ул. Мира, 93.