



ВЛАДИСЛАВ ЯХТЧЕНКО

# Я знаю, что тебе сказать

как убеждать,  
а не манипулировать

**Владислав Яхтченко**

# **Я знаю, что тебе сказать: как убеждать, а не манипулировать**

**Серия «Влияй и убеждай. Книги, которые помогут добиться своего»**

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=70053649](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=70053649)*

*Я знаю, что тебе сказать : как убеждать, а не манипулировать / Владислав Яхтченко ; [перевод с немецкого Ю. В. Колпенко].: Эксмо;*

*Москва; 2024*

*ISBN 978-5-04-196043-8*

## **Аннотация**

Самый простой способ получить желаемое на переговорах – играть вчестную, считает автор этой книги.

Владислав Яхтченко, бизнес-тренер по ораторскому искусству, автор бестселлера «Темное влияние», входит в ТОП-10 лучших докладчиков на мероприятиях TEDx-Redner. Он предлагает в любой коммуникации руководствоваться принципами «белой риторики», которые ведут не к разовой победе, а к долгосрочному сотрудничеству. Автор также делится целым арсеналом инструментов, чтобы вы научились быстро находить аргументы, слышать собеседника и задавать правильные вопросы.

Благодаря этой книге вы узнаете про:

- 10 навыков «белой риторики» на каждый день;
- 10 лучших стилей аргументации;
- 10 запретов в споре.

В формате PDF A4 сохранен издательский макет книги.

# Содержание

Предисловие: белая риторика против темной риторики	6
Введение: почему так сложно убеждать людей?	9
1. Топ-10 навыков белой риторики на каждый день	13
Аргументы ВЛЕКУТ: схема SEXIER	15
2. Эмпатичная аргументация: четырехцветная модель	34
Как убедить «красный» тип личности	38
Как убедить «синий» тип личности	40
Как убедить «желтый» тип личности	42
Как убедить «зеленый» тип личности	44
Конец ознакомительного фрагмента.	45

**Владислав Яхтченко**  
**Я знаю, что тебе**  
**сказать: как убеждать,**  
**а не манипулировать**

*Посвящается разуму*

Weiße Rhetorik

Überzeugen statt manipulieren by Wladislaw Jachtchenko

© 2021 by Wilhelm Goldmann Verlag, a division of Penguin  
Random House Verlagsgruppe GmbH, München, Germany



**БОМБОРА**  
**ИЗДАТЕЛЬСТВО**

© Колпенко Ю. В., перевод на русский язык, 2024

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2024

# Предисловие: белая риторика против темной риторики

*Знай: чистая душа в своем исканье смутном  
Сознанья истины полна!*

*Гете. Фауст*

Существует два способа убеждения людей. Первый – открытый и честный, когда мы хотим понять собеседника, подобрать рациональные аргументы и вместе найти оптимальное решение в ходе честной дискуссии. Такой способ я называю белой риторикой. Однако у риторики есть и темная сторона: она проявляется, когда мы стремимся отстоять собственные интересы любой ценой, для чего прибегаем к псевдоаргументам, языковым уловкам и психологическим хитростям. В таких случаях мы порой осознанно, но чаще бессознательно ступаем на дорожку манипуляций, которую я называю темной риторикой.

Почему же люди почти ежедневно пользуются манипуляциями вместо рационального убеждения? Потому что темная риторика быстрее приводит к цели: всего за пару минут человек успевает продемонстрировать свою позицию силы, оказать давление на собеседника, отделавшись полуправдой или усыпив его бдительность комплиментами. В сравнении

с этим гораздо больше времени уходит, чтобы слушать с эмпатией, продумывать целесообразные вопросы и приводить рациональные аргументы. На убеждение человека могут уйти часы, дни, месяцы и даже годы.

Путь белой риторики хоть и благороден, но тернист. Это доказывает и современная когнитивная психология. Так, лауреат Нобелевской премии Даниэль Канеман различает две системы мышления. Медленное мышление требует высокой когнитивной нагрузки и концентрации; к нему можно отнести белую риторику. Ему противопоставляется быстрое мышление, где бесчинствует темная риторика – автоматическая, быстрая и не требующая особых усилий. Так как мозг проводит большую часть времени в энергосберегающем режиме, мы в повседневной жизни принимаем решения быстро и без раздумий. Темная риторика с ее уловками представляет опасность для всех, кто привык вести разговор рассеянно и необдуманно. Если вы интересуетесь темной риторикой, которая задействует интуитивное и склонное к ошибкам быстрое мышление, рекомендую свою одноименную книгу на эту тему.

И все же я уверен, что большинство людей желают общаться искренне, спорить эффективнее и не приемлют «темных» приемов. Именно поэтому девиз этой книги: «Убейдай, а не манипулируй!»

По многочисленным коммуникативным тренингам я знаю, что многим не хватает именно повседневных инстру-

ментов, которые помогут подбирать отличные аргументы, научат слышать собеседника и задавать правильные вопросы. В этой книге речь пойдет не о благозвучной и манипулятивной риторике, а о честном искусстве речи, основанном на аргументах. Такая риторика поможет вам располагать собеседников к своим идеям на постоянной основе, не прибегая к заезженным советам по языку тела, голосу, харизме и успешной самопрезентации.

# Введение: почему так сложно убеждать людей?

*Все люди делятся на три типа: те, кто видят, те, кто видят, когда им покажешь, и те, кто не видят вообще.*

*Леонардо да Винчи*

Искусство убеждать – не случайный навык, ему можно обучиться. Так считал и Эватл, отправившийся на обучение к лучшему ритору Древней Греции – Протагору. По договору Эватл был обязан заплатить учителю лишь в том случае, если выиграет судебный процесс.

Получив образование, мудрый ученик решил не участвовать в судах, то есть не выиграть ни единого процесса и не заплатить учителю ни монеты.

Мудрец Протагор был вне себя от ярости, подал на ученика в суд и обосновал свое требование так: «Ему так или иначе придется заплатить! Если он выиграет дело, придется исполнить условия договора, а если же проиграет – отдать плату по приговору суда».

Смышленный ученик ответил: «Платить ни при каких обстоятельствах не буду. Мой проигрыш докажет несостоятельность обучения, и договоренность останется в силе. А если выиграю, суд освободит меня от этих обязательств».

Кто же из них прав? Этот прекрасный античный парадокс демонстрирует, каким сложным может быть процесс убеждения, особенно когда двое на сто процентов уверены в своей правоте.

Действительно, всем нам нравится убеждать, но далеко не каждый готов убеждаться. В этом отношении людей можно разделить на три лагеря.

В первую группу входят люди, которые относятся к любой беседе как к соревнованию, их цель – одержать верх над соперниками. Даже лучшие аргументы в мире им нипочем: они попросту не могут или не хотят слышать и принимать наши мысли. Совершенно напрасно взывать к разуму в споре с такими людьми. К успеху в беседе с представителями этой группы может привести лишь темная риторика с ее тайными приемами.

Вторая группа людей – их даже не нужно убеждать, потому что они уже разделяют наши базовые ценности и мнения.

Но самую многочисленную третью группу составляют люди, которые хоть и не разделяют наше мировоззрение, но восприимчивы к хорошей аргументации. Их следует убеждать с помощью инструментов белой риторики. Как же этого добиться?

Убедительный коммуникатор обладает тремя основными навыками, которые составляют три столпа риторики и, к сожалению, не преподаются систематически ни в школах, ни в колледжах, ни в университетах.

- Умение аргументировать – способность рационально и логично строить свои мысли и приводить убедительные доводы.

- Умение слушать – способность точно улавливать мысли и чувства собеседника в разговоре.

- Умение задавать вопросы – способность формулировать грамотные вопросы в подходящих ситуациях, чтобы приблизиться к поставленной цели разговора.

Удастся ли вам переспорить собеседника без этих трех основополагающих коммуникативных навыков, зависит от текущей подготовки и от случая. Я постараюсь научить вас этим трем навыкам в систематической и практической форме, чтобы вы могли развить силу убеждения как в профессиональной, так и в личной жизни. В книге вы познакомитесь с новаторскими моделями аргументации, оригинальными концепциями слушания и самыми продуманными техниками постановки вопросов.

Мы сразу начнем с раздела «Топ-10 навыков белой риторики на каждый день». В частности, вы узнаете, почему хорошие аргументы ВЛЕКУТ, почему их следует подбирать в соответствии с типом личности собеседника, в чем заключаются десять уровней слушания и как с помощью продуманных вопросов можно управлять собеседником, сообщать ему информацию и пробуждать его интерес. Затем мы рассмотрим особенности трех столпов белой риторики, которые позволят последовательно убеждать людей без манипуляций

с помощью силы слова.

Не обязательно читать главы книги по порядку. Вы можете открывать наиболее интересные для вас разделы. Впрочем, довольно вступительных слов!

Поехали!

# 1. Топ-10 навыков белой риторики на каждый день

*Легче расщепить атом, чем преодолеть предрассудок.*  
*Альберт Эйнштейн*

Каждый день мы общаемся с разными людьми на самые разные темы. И хотя искусству убеждать можно научиться, думаю, вы согласитесь, что процесс убеждения бывает совсем нелегким. Люди подвержены предрассудкам, эмоционально реагируют на возражения, и часто у них нет ни времени, ни желания вникать в аргументы.

Руководствуясь тремя столпами белой риторики, вы научитесь экологично убеждать собеседников в повседневной жизни. Умение аргументировать (столп 1), слушать (столп 2) и задавать вопросы (столп 3) – это непревзойденная тройка, которая поможет влиять на мнение других людей честно и прозрачно.

В этом разделе вы получите краткое представление о важнейших инструментах риторики. А подробнее мы разберем их во втором разделе, в главах о трех столпах.

Топ-10 навыков

- Аргументы ВЛЕКУТ: схема SEXIER (стр. 23).

- Эмпатичная аргументация: четырехцветная модель (стр. 43).
- Десять лучших стилей аргументации (стр. 54).
- Как внимательно слушать, не ожидая ответа (стр. 86).
- Грамотные вопросы – больше информации (стр. 95).
- Жесткий по делу, но мягкий к собеседнику (стр. 101).
- Не количество, а качество: лучшее – сначала (стр. 111).
- Препятствия для убеждения (стр. 116).
- Десять запретов в споре (стр. 130).
- На границе темной риторики (стр. 139).

Скажу сразу: на протяжении тысячелетий важнейшим рациональным средством убеждения остается аргумент. Как привести хороший аргумент? Из каких элементов он состоит? Я покажу модель аргументации, которую вы точно не забудете.

# Аргументы ВЛЕКУТ: схема SEXIER

*Тот, у кого есть зачем жить, выдержит любое  
как.*

*Фридрих Ницше*

В конце этого раздела вы узнаете, почему не стоит жениться! Заинтригованы? Тогда присоединяйтесь к дискуссии, надеюсь, она увлечет вас самым неожиданным образом! Бесспорно, важнейшее средство убеждения белой риторики – это аргумент, которым мы сообщаем оппоненту логичные причины, объясняющие правильность и важность утверждения.

Когда я спрашиваю на семинарах, из чего состоит хороший аргумент, все, как правило, поначалу пожимают плечами. Затем два-три смельчака решаются назвать факты, причины, примеры, объяснения, сравнения, фигуры речи, эмпатию и другие замечательные понятия, но уверенного ответа об истинной анатомии аргумента не дает ни один участник. Это поразительно, ведь это слово прочно вошло в обиход, но никто не знает его настоящего значения.

На семинарах с молодежью дела обычно обстоят иначе. На вопросе об анатомии аргумента участники сразу тянут руку и вспоминают так называемую «Схему 3В» с уроков немецкого. И действительно, это самая распространенная модель аргументации в Германии, которая моментально вылетает из

головой сразу же после окончания школы или просто вытесняется. В чем заключается знаменитая схема? Она состоит из трех компонентов: В1 = утверждение (Behauptung), В2 = объяснение (Begründung), В3 = пример (Beispiel).

Это неплохая модель, поскольку она содержит важные элементы убедительной аргументации. Хвала всем немецким учителям, которые преподают по схеме 3В! В конце концов, не так уж много вещей из школы пригождается нам в повседневной жизни. «Не для школы, а для жизни мы учимся», – сетовал в свое время Сенека. Схема 3В – это приятное исключение.

И все же схема 3В хромает. В ней не хватает еще трех компонентов по-настоящему хорошей аргументации. Качественные аргументы ВЛЕКУТ слушателя, и под этим имеется в виду не только, что мир все чаще держит равнение на сапиосекуалов, а человек, искусно вплетающий аргументы в речь, кажется нам более привлекательным.

Каждая буква в слове SEXIER обозначает отдельный компонент. По опыту знаю, как хорошо запоминается эта яркая аббревиатура. Что скрывают буквы в слове SEXIER?

Statement	S	Утверждение
Explanation	E	Обоснование
eXample	X	Пример

Impact	I	Воздействие
Explanation of impact	E	Объяснение воздействия
Rebuttal	R	Опровержение

Далее я кратко опишу шесть элементов модели SEXIER и проиллюстрирую их с помощью, откровенно говоря, провокационного тезиса «Не нужно вступать в брак!» Кстати, изучать искусство спора с помощью провокационных заявлений интереснее всего. В этой книге их будет немало.

Итак, давайте перейдем к первому элементу аргументации – утверждению.

### **Утверждение (Statement)**

Чтобы убедить другого, нужно определить отправную точку и цель, т. е. понять, что именно вы отстаиваете и что будете подкреплять аргументацией. Первый этап дискуссии можно назвать не только утверждением, но и точкой зрения, позицией, мнением, заявлением, тезисом или взглядом. Для теории аргументации – это синонимы. Сам по себе тезис не может быть априори истинным или ложным. Он приобретает это качество только на стадии обоснования (когда мы указываем причины, объясняем или анализируем его).

На первом этапе все положения тезиса необходимо ис-

пользовать сознательно, а их точность не должна вызывать сомнений. Если вы употребляете неоднозначные понятия, давайте им четкое определение. Например, заявляя, что жениться не стоит, уточните, о чем именно идет речь – о церковном или гражданском браке или же обеих формах.

Эти полезные фразы дадут собеседнику понять, что спор начался:

- Я считаю, что...
- Я хочу выдвинуть тезис, что...
- Я убежден, что...

Рассмотрим пример утверждения.

### **Утверждение (Statement)**

«Я считаю, что жениться не стоит ни в церкви, ни в загсе!»

Как видите, утверждение сформулировано кратко и понятно. С обоснованием же все почти наоборот.

### **Обоснование (Explanation)**

На втором этапе аргументации мы убедительно обосновываем, почему утверждение верно или правдоподобно. Слово «обоснование» здесь следует понимать метафорически: тезису нужна опора, т. е. прочная основа. Именно поэтому обоснование должно быть не поверхностным, а глубоким. Чем глубже обоснование, тем надежнее аргументы подкрепляют тезис.

Самая распространенная ошибка, с которой я сталкиваюсь в повседневной жизни, – люди приводят минимум доводов. Иногда они даже довольствуются незаконченным предложением. Естественно, этого недостаточно, чтобы переманить собеседника на свою сторону.

Представьте, что слышите такой довод: «На следующих выборах в Бундестаг голосуйте за СвДП, потому что члены этой партии лучше всех разбираются в экономике!» Этот слабый аргумент ни за что не убедит вас.

Во-первых, нужно детальнее проанализировать, почему СвДП лучше разбирается в экономических вопросах по сравнению с другими партиями, а во-вторых, необходимо показать, почему экономика играет важнейшую роль на парламентских выборах. Даже если на долю секунды предположить, что либералы действительно лучше всех ориентируются в экономике, может оказаться, что собеседнику куда важнее вопросы экологии или внешней политики, а экономические проблемы его не волнуют. Поэтому лучше избегать скудных обоснований.

Чаще всего меня спрашивают, какой длины должен быть хороший аргумент. Я парирую фразой, которой юрист отвечает почти на все: «Зависит от обстоятельств!»

Чем противоречивее тезис, тем длиннее должно быть обоснование. За примерную основу я беру «Правило десяти предложений»: если есть сомнения, я подкрепляю свой тезис десятью предложениями. Такой объем показывает себе-

седнику, что доводы не поверхностные. С другой стороны, десять предложений – это не так уж много, не бесконечная лекция, а лишь разъяснительная работа, которая займет всего минуту. Минута есть у каждого, даже в разговоре по телефону.

Эти полезные фразы сигнализируют собеседнику о переходе ко второму этапу спора:

- Это так, потому что... / Почему это так?
- Хочу привести следующие обоснования...
- Позволь объяснить, как я пришел к такому выводу...

Теперь снова обратимся к примеру, но уже с обоснованием.

### **Обоснование (Explanation)**

Почему это так? Вступая в брак, люди в большинстве случаев (за исключением брачных аферистов и радикальных любителей сэкономить на налогах) хотят разделить свою жизнь с любимым человеком. Супруги во время венчания или регистрации в загсе прямо или косвенно обещают друг другу оставаться вместе навсегда. И в горе, и в радости. Влюбленные предполагают, что сохранят взаимную любовь в браке навсегда. Однако никто не хочет связывать себя узами на долгие годы, если в отношениях нет любви. Жених и невеста делают выводы о будущих отношениях, исходя из нынешней влюбленности до свадьбы, и надеются, что их чувства друг к другу не изменятся или хотя бы они смогут со-

хранить первоначальный трепет.

Однако строить такие предположения нецелесообразно. Ведь за десять или двадцать лет люди сильно меняются. Двадцатилетний значительно отличается от сорокалетнего. Меняются интересы, мировоззрение, желания и чувства в зависимости от опыта, который человек приобрел за эти годы, какие люди на него повлияли, хотя во многом это происходит по воле случая.

На протяжении жизни каждый человек, часто незаметно для себя самого, постепенно превращается в другую личность. Клясться в любви через десять, двадцать или сорок лет – неразумно. Во-первых, вы не представляете, каким будет партнер в будущем. Во-вторых, неизвестно, как изменитесь вы сами. Вероятность, что пара останется гармоничной, уменьшается с каждым годом в том числе и потому, что партнеры все реже взаимодействуют друг с другом (все реакции становятся предсказуемыми, отчего в отношениях пропадает интерес). Вспоминая основные причины расставания, люди не зря говорят, что сильно отдалились друг от друга или перестали друг другу подходить.

Более того, нельзя заморозить или удержать под контролем любовь, о чем мы все прекрасно знаем. Следовательно, при заключении брака невозможно гарантировать вечную любовь заранее. Так как это чувство не подчиняется контролю, мы не можем вызвать или усилить его по щелчку пальцев. И даже если личность и ценности остаются неизменны-

ми на протяжении десятилетий, нельзя ручаться, что чувство сохранится на всю жизнь. Другими словами, даже если человек не изменится, любовь может невольно угаснуть, и с этим ничего не поделать.

Всем известно, что большинство пар разводятся из-за неудовлетворенной потребности в любви, поэтому нельзя с уверенностью утверждать, какая из семей сможет сохранить это чувство навсегда. Остается лишь надеяться, что мы будем любить друг друга, но гарантий дать нельзя. По этой причине клясться в вечной любви неразумно. Поскольку все браки по любви строятся на обещании, которое невозможно сдержать наверняка, не следует давать клятву в вечной любви и, как следствие, вступать в брак.

### **Пример (eXample)**

Пример – это третий этап спора, который помогает уточнять абстрактные рассуждения и подкреплять их конкретным случаем. Чаще всего примеры носят наглядный характер, легко воспринимаются и лучше всего запоминаются слушателями или собеседниками.

При этом пример выполняет не только иллюстративную функцию, но и служит доказательством в пользу озвученного утверждения. Это конкретный случай из реальной жизни, и его можно доказать.

Полезные фразы, сигнализирующие собеседнику о переходе к третьей стадии спора:

- Я приведу пример...
- Это доказывает один прекрасный случай из практики...
- Я хотел бы пояснить сказанное на примере следующей ситуации...

Вернемся к тезису о браке.

### **Пример (eXample)**

Приведу личный пример. Нам с первой девушкой было по 18 лет, и поначалу мы были безумно влюблены друг в друга. Мы вместе ходили в школу, у нас были общие интересы и друзья. Затем мы поступили на разные факультеты, стали проводить время в разных компаниях, и наши интересы и ценности разошлись. Со временем она увлеклась спортом, а я начал писать песни. Она восхищалась теннисистами и триатлонистами, я – рок-гитаристами и музыкальными группами. Она участвовала в беговых марафонах, я учился играть на гитаре.

И хоть мы прекрасно ладили друг с другом до самого конца, спустя семь лет интерес к этим отношениям пропал у обоих. С годами любовь угасала. Когда нам было по 18, мы и представить не могли, что через семь лет станем такими разными и медленно, но верно разлюбим друг друга. Хорошо, что мы не поженились.

### **Воздействие (Impact)**

В процессе убеждения нужно не только доказать правиль-

ность аргумента (для этого достаточно схемы ЗВ), но и продемонстрировать его важность или значимость для другого человека. Если собеседник не понимает, как все вышесказанное относится к нему, его не впечатлит логическое обоснование и пример. Какими бы прекрасными они ни были. Он выслушает вас, возможно, даже внутренне согласится с аргументами, но в итоге задастся вопросом: «Ну и что? Какая разница?»

Именно на эти негласные вопросы нужно ответить на четвертом этапе спора, если хотите побудить собеседника к действию. Таким образом, необходимо доказать, что эта идея действительно актуальна и важна для него. В частности, обрисовать перспективу конкретной выгоды или возможного вреда.

Полезные фразы, сигнализирующие собеседнику о четвертой стадии спора:

- Почему эта тема имеет значение?
- Какую именно пользу тебе это принесет?
- Какие могут быть последствия, если ты ничего не предпримешь?

Вернемся к примеру.

### **Воздействие (Impact)**

Почему же эта тема так важна? Рано или поздно она коснется каждого и особенно актуальна для тех, кто еще не решил жениться или выходить замуж. Так человек может из-

бежать перечисленных проблем. Но эта тема актуальна и для разведенных, и для овдовевших, которые задумываются о вступлении в брак еще раз, то есть для миллиона немцев и для миллиардов людей на планете Земля.

### **Объяснение воздействия (Explanation of impact)**

Нельзя просто так заявить о значимости темы для собеседника. «Это же важно для тебя!» – звучит неубедительно. Вместо этого подкрепите свое заявление хотя бы одной причиной, как и в случае с тезисом, т. е. убедительно докажите, почему оно действительно имеет значение для оппонента. Пятый этап аргументации называется «объяснение воздействия». Под воздействием имеется в виду потенциальная польза или вред. Например, если вам нужно, чтобы начальник дал добро на реализацию вашего проекта, недостаточно доказать, что овчинка стоит выделки и приведет к быстрым результатам. Помимо этого, следует заострить его внимание на очевидной пользе и сказать, что проект принесет компании существенный доход. Это подчеркнет экономические плюсы, которые, безусловно, имеют вес в капиталистическом мире.

Впрочем, воздействие или важность (и ее обоснование) можно подать «под соусом» вреда, который грозит собеседнику, если он продолжит бездействовать. Представьте, что вы пытаетесь привить партнеру привычку регулярно высыпаться. Если на этой стадии спора сказать, что сон качествен-

но влияет не только на концентрацию и память, но и на физическую форму, а партнер наивно полагает, что пять-шесть часов сна достаточно, то негативные последствия (здесь – влияние недосыпа на здоровье) убедят его спать как минимум по восемь часов.

Веских доводов в пользу утверждения и одного лишь красивого примера недостаточно. Необходимо «подсветить» конкретную пользу или вред, а также подробно их обосновать, чтобы собеседник начал действовать. Обоснование и конкретный пример подтверждают истинность высказанного мнения, а если доказать явную пользу или пагубное влияние, собеседник поверит в его важность. Если выразаться философски, можно вспомнить слова Готлоба Фреге, родоначальника современной логики и главного первопроходца аналитической философии:

«Даже если понимается некоторый смысл, это еще не обеспечивает наличие значения».

Полезные фразы, сигнализирующие собеседнику о начале пятой стадии спора:

- Почему это полезно?
- Почему это может причинить вред?
- Почему это важно для тебя?

Обратимся вновь к примеру, где объясним воздействие.

**Объяснение воздействия (Explanation of impact)**

Почему же важно внимательно относиться к теме брака? В современном обществе брак считается социальной нормой, и пока нет никаких признаков, что эта норма исчезнет, по крайней мере, если вы читаете эти строки в первой половине XXI века.

Если вы незамужняя женщина сорока лет или холостой мужчина сорока пяти лет, окружающие могут предположить, что вы не способны на серьезные отношения и не хотите «брать на себя ответственность» (обычно под этим подразумеваются дети). Близкие родственники рано или поздно начинают оказывать мягкое или осязаемое давление на достигших брачного возраста немолодых членов семьи.

Всем холостым важно четко понимать, что нет ничего более печального в повседневной жизни, чем осознать спустя некоторое время, что партнер им больше не подходит. Оба варианта развития событий в этой истории без любви крайне трагичны. Не получится сохранить отношения после того, как любовь угасла: нельзя продолжать жить вместе и имитировать счастье только из-за клятвы. А решившись на разрыв отношений, один из партнеров нарушит публичное обещание. Лишь не вступая в брак, можно избежать этих трагических последствий угасшей любви, а также эмоционального и психологического стресса.

## **Опровержение (Rebuttal)**

Что кроется за шестой стадией – опровержением? Объяс-

нение проще простого: на каждый отстаиваемый тезис найдется противоположное мнение и контраргументы. Удаленная работа вызывает мысли за и против. Проституция вызывает мысли за и против. Плоская иерархия тоже вызывает мысли за и против. Разумеется, тема брака – не исключение. Если полностью игнорировать контраргументы, то есть возражения против тезиса, аргументация будет выглядеть однобоко и почти предвзято. Убедительный переговорщик сразу покажет собеседнику, что ему известно обо всех возможных контраргументах (или хотя бы о самом главном) и он прекрасно видит обе стороны медали, т. е. плюсы и минусы. Мы звучим убедительно, только когда можем не просто перечислить контраргументы, но и самостоятельно опровергнуть их.

Полезные формулировки, сигнализирующие собеседнику о шестой стадии спора:

- Можно возразить, что... Но в действительности...
- Противники этого мнения хоть и утверждают, что...

Однако эта точка зрения ошибочна, потому что...

- Что можно сказать в защиту противоположного мнения?

Вернемся к примеру аргументации.

### **Опровержение (Rebuttal)**

Сторонники вступления в брак могут возразить, что на сегодняшний день от 50 % до 70 % пар остаются вместе, по-

тому что в последующие годы они с большой вероятностью будут развиваться в одном направлении, а их любовь хоть и трансформируется, но никуда не денется. Это ошибочный аргумент. Клясться в вечной любви легкомысленно и неправильно, потому что никто не может с уверенностью гарантировать, что через 20 или 40 лет окажется в числе счастливиц, которые все еще любят друг друга. Давать такие обещания – все равно, что подбрасывать монету и уверенно утверждать, что выпадет решка. Конечно же, вероятность этого велика, но ни один здравомыслящий человек не поставит на это собственную жизнь или благосостояние.

## **Преимущества и практичность модели SEXIER**

Самое прекрасное в модели SEXIER – ее универсальность: она подойдет адвокатам, врачам, инженерам, продавцам, учителям и даже (привет, мои юные читатели!) детям. Важно уметь мастерски спорить в любой отрасли и желательно в любом возрасте.

Естественно, в каждом отдельном случае процесс убеждения выглядит по-разному в зависимости от темы и собеседников. У каждого свой багаж знаний за плечами, из которого черпаются доводы и примеры. Любая дискуссия – это уникальное явление, а в культуре спора считается хорошим тоном поддаваться убеждению, если собеседник приводит более удачные доводы, чем у вас.

Никому не хочется жить в атмосфере эгоцентризма

и самодовольства, поэтому вполне логично не только проявлять интерес к чужим доводам, но и вдохновляться, а иногда даже поддаваться им.

В связи с этим напрашивается важное замечание, которое я уже приводил в начале книги. Большинство людей стремятся убеждать, но не хотят убеждаться. Такой образ мыслей никому не идет на пользу. Если с самого начала считать свои аргументы более убедительными и не сравнивать их с контраргументами собеседника, то, во-первых, мы ни за что не сможем по-настоящему услышать другого человека, ведь его доводы будут априори проигрышными. Во-вторых, если бы каждый постоянно строил из себя всезнайку, тогда никто не выходил бы из спора победителем. Никому не хочется жить в атмосфере эгоцентризма и самодовольства, поэтому вполне логично не только проявлять интерес к чужим доводам, но и вдохновляться, а иногда даже поддаваться им.

Кстати, вовсе не обязательно придерживаться описанной последовательности действий по модели SEXIER. Теоретически можно начать с примера или сразу описать пользу или негативные последствия для слушателя. В целом, иногда для зачина подойдет и опровержение, но я бы не рекомендовал использовать этот вариант, пока вы учитесь убеждать, потому что высок риск запутать собеседника. В первую очередь людям интересно узнать чужую точку зрения. Конечно, не стоит вступать в спор с обоснования тезиса, объяснения пользы или вреда, потому что собеседник должен заранее

знать, какую идею вы отстаиваете. Главное – учитывать все шесть этапов спора.

Часто на семинарах спрашивают: сколько продлится спор, если соблюсти все этапы модели SEXIER? Все зависит от масштаба обоснования и примера, поэтому длительность может варьироваться, но в среднем не должна превышать пяти минут. Если собеседник не в состоянии выслушать вас и постоянно перебивает, ничего страшного. Можно преподнести свой довод или его отдельные элементы по частям и отвечать ими на замечания собеседника.

Рассмотренная модель не обязывает вас вести монолог и не превращает собеседника в молчаливого слушателя. Она легко вплетается в канву разговора шаг за шагом. Если вам удалось убедить человека уже на втором, третьем, четвертом или пятом этапе, разумеется, нет смысла отрабатывать все оставшиеся части модели, можно просто насладиться своим успехом.

Само собой, если говорить о нашем утверждении против вступления в брак, это лишь один из возможных вариантов. В то же время есть множество веских доводов в его защиту. Они подробно описаны в следующих разделах. На этом примере я хотел показать, как использовать схему SEXIER на практике.

Разумеется, мнение можно оспаривать, как и любой другой довод в мире. В этом помогут следующие критические вопросы:

- Правда ли, что люди сильно меняются с годами?
- Какова вероятность, что дороги влюбленных со временем разойдутся?
  - Разве разница в интересах не идет на пользу влюбленным?
  - Мы действительно не можем повлиять на свои чувства к человеку в будущем?
  - Доказывает ли описанный опыт с девушкой, что отношения будут развиваться по такому же сценарию у всех пар?
  - Даже если шанс сохранить вечную любовь невелик, разве не стоит попытаться, несмотря ни на что?
  - Разве брак не предполагает, что люди объединяются во время кризиса и не расстаются при первом же серьезном конфликте?

Можно придумать еще немало подходящих вопросов или контраргументов против вступления в брак. Именно поэтому процесс убеждения так увлекателен: мы сталкиваемся с множеством достойных идей, конкурирующих друг с другом. В итоге, по крайней мере, с точки зрения белой риторики, побеждает тот, кто привел самый весомый довод, а не тот, кто громче всех кричит или пользуется большим авторитетом.

В повседневной жизни сложность заключается не только в выстраивании отличной аргументации по модели SEXIER, но и в отчетливом понимании характера собеседника. Имен-

но от типа личности зависит, когда лучше вставить тот или иной довод в спор и как распределить элементы модели. Этому и посвящена следующая глава.

## 2. Эмпатичная аргументация: четырёхцветная модель

*Не подлежит упреку, кто действует в ладу с  
самим собой и сообразно со своей природой.  
Из пьесы Фридриха Шиллера «Валленштайн»*

Мало выстроить качественную аргументацию по модели SEXIER, еще нужно уделять внимание различным акцентам в зависимости от типа личности собеседника. Именно тип личности определяет восприимчивость человека к тому или иному утверждению. Модель SEXIER рекомендуется применять в динамике, то есть взвешивать необходимость ее элементов прямо во время спора. В обычной коммуникативной ситуации тоже будет не лишним умение считывать тип личности и определять уместность легкой беседы (small talk). Неудивительно, что убеждать людей в повседневной жизни так трудно. Но все по порядку!

Не обязательно быть психологом, чтобы заметить – все люди разные. Один любит поговорить, другой предпочитает слушать. Есть уверенные в себе, независимо от уровня компетентности. А есть и такие, кто испытывает глубокую неуверенность даже при идеальной подготовке. Некоторые открыты для всего нового, а иные ездят в одно и то же место каждое лето на протяжении 35 лет. Кто-то выходит из себя

по пустякам, а кого-то невозможно выбить из колеи. Этот всегда со всем соглашается, а тот постоянно противоречит, даже если в душе согласен. Кто-то работает сознательно, а у кого-то горят сроки, и это его ничуть не смущает.

Люди такие разные. В связи с этим возникает чуть ли не главный вопрос – оказывает ли модель SEXIER одинаковый эффект на всех?

И да, и нет. С одной стороны, любой хороший спор состоит из шести этапов, описанных в предыдущей главе, но, с другой стороны, их нужно приспособливать под каждый тип личности, чтобы аргументация оказывала максимальное воздействие.

Хорошей опорой в этом выступает современная психология. Существуют различные модели личности, позволяющие классифицировать людей по характеру. Еще Гиппократ, самый известный врач Древней Греции, делил людей на четыре типа, о которых вы наверняка слышали: сангвиник (веселый, но легкомысленный), флегматик (неторопливый, но надежный), меланхолик (печальный, но сдержанный) и холерик (решительный, но легковозбудимый).

Психология личности XX и XXI вв. выделяет гораздо больше категорий и моделей. Сегодня преобладает мнение, что для личности характерны пять основных показателей («большая пятерка»), которые у каждого человека выражены по-разному. К ним относятся открытость, добросовестность, экстраверсия, умение сотрудничать и эмоциональная

лабильность.

Здорово, что ученые придумали сложную психологическую модель, с помощью которой можно точно описать психику человека. Но какая от этого польза в повседневной жизни? Сравнительно небольшая. Согласитесь, мы не можем заставить собеседника пройти тест из 45 вопросов перед разговором, чтобы определить, какие из пяти показателей наиболее ярко выражены и как они проявляются.

К счастью, есть удобный инструмент, который я люблю использовать во время коуч-сессий и торговых переговоров – четырехцветная модель или упрощенная версия модели DISC. Возможно, она вам знакома. Без особой практики и длительного изучения психологии вы сразу научитесь быстро распределять собеседников по цветам и подстраивать аргументацию под них. С этой точки зрения требуются не только рациональные доводы по модели SEXIER, но и эмпатия, т. е. умение подбирать аргументы под конкретный тип личности. Так вы добьетесь большей убедительности, поскольку доводы будут не просто обоснованными, но и подходящими под характер собеседника.

В целом можно разделить людей на четыре группы: синюю, красную, зеленую и желтую. Чтобы разобраться, по какому принципу классифицировать собеседников, изучите следующий рисунок с разными особенностями характеров.

Рациональный	
Добросовестный Аналитик Любит цифры, данные, факты <b>СИНИЙ</b>	Доминантный Легко принимает решения Нетерпеливый <b>КРАСНЫЙ</b>
Интроверт	Экстраверт
<b>ЗЕЛЕНый</b> Постоянный, лояльный Сопереживающий Стремится к гармонии	<b>ЖЕЛТЫЙ</b> Инициативный Коммуникабельный Разговорчивый
Эмоциональный	

# Как убедить «красный» тип личности

«Красный» тип личности – это лидер, решительный, доминантный и нетерпеливый. Он часто перебивает собеседников, всегда торопится и часто опаздывает. Ему нужны быстрые результаты. Он полон энергии и драйва, но не хочет тратить много времени на изучение и обдумывание, предпочитает действовать как можно быстрее. Не избегает конфликтов, а, наоборот, видит в них потенциал для самоутверждения и продвижения вперед. Уверенно озвучивает свои желания и цели, любит трудности и победы. Ему нравится, когда люди не ходят вокруг да около, а сразу переходят к сути.

Наверняка вы знакомы с такими товарищами. Как правило, они занимают лидерские позиции или управленческие должности на работе либо к этому стремятся и со дня на день получают повышение. Представителя «красных» больше волнуют статус и признание, чем истина.

Как лучше убеждать такого человека? Прежде всего, выстроить краткую и четкую аргументацию, потому что он уже спешит на очередную встречу и не готов жертвовать своим временем ради вас.

Так как «красный» тип относится к экстравертам, он не против короткой светской беседы перед началом серьезного разговора, но в то же время, как сказано выше, ему хочется

побыстрее перейти к сути. Поэтому не затягивайте: изложите свое мнение в лаконичной, ясной и четкой форме и воздержитесь от пространных объяснений.

Особенно важно обрисовать амбициозному представителю «красных» последствия (т. е. конкретную пользу или вред для него или коллектива) и дотошно их обосновать. Поскольку такие люди всегда стремятся к лидерству, итоги и быстрые результаты выходят на первый план. Обоснование, пример и опровержение можно сформулировать относительно лаконично.

Тем не менее, как и в случае с тремя другими типами личности, желательно подготовиться по всем шести уровням. Возможно, собеседнику понадобятся дополнительные примеры или другие контраргументы. Однако сильнее всего он сконцентрирован на воздействии, поэтому сфокусируйтесь на конкретных последствиях вашего предложения.

# Как убедить «синий» тип личности

Перед принятием решения люди этого типа предпочитают размышлять и анализировать все показатели, данные, факты и перспективы. Они не подвержены чрезмерным эмоциям и в этом отношении похожи на представителей «красного» типа. Из-за долгих и основательных рефлексий «синий» тип часто производит на окружающих впечатление немного задумчивого, отстраненного и холодного интроверта. Он всегда хорошо подготовлен и пунктуален.

Лучший способ убедить такого собеседника – привести убедительные доводы, которые могут состоять из нескольких ветвей аргументации (см. главу «Десять лучших стилей аргументации», стр. 54). В обосновании можно дополнительно опровергнуть контраргументы. Этот тип личности привлекает логика, объективность и четкое изложение мыслей. Он быстро распознает противоречия и логические нестыковки и всегда слушает внимательно, «с пристрастием».

С представителями «синих» светская беседа вообще не пройдет. Фактически говорить о пустяках и изображать из себя друга – это сплошной стресс для интроверта. Что же делать? Поздоровайтесь и сразу переходите к аргументам и фактам.

В отличие от «красного», этот тип не страдает от недостатка времени и готов уделить обстоятельному разговору

столько, сколько потребуется. С ним лучше подробно проговорить все шесть этапов модели SEXIER. Рациональность и спокойствие – его козыри.

# Как убедить «желтый» тип личности

Человек «желтого» типа – это общительный экстраверт. Ему интересны люди в целом и ваши истории в частности. Кроме того, он сам любит рассказывать анекдоты, потому что ему нравится смешить людей. Он отлично налаживает связи и всегда настроен позитивно.

Чтобы аргументы оказали максимальное воздействие, «красному» подойдет короткая непринужденная беседа, с «синим» лучше не говорить на отвлеченные темы, а с «желтым», наоборот, – говорить подольше.

Поскольку такие люди не стесняются говорить о личном и стремятся быть на одной волне с собеседником, не стоит с самого начала атаковать его аргументами. Лучше подготовиться к довольно продолжительной и непринужденной беседе, чтобы впоследствии достичь желаемого результата. Другими словами, если вы, едва поздоровавшись, наброситесь на него с порога с аргументами, это выбьет его из колеи. Он не станет вслушиваться и посчитает, что вы не цените его в человеческом плане. Кроме того, может закрасться подозрение, что вы к нему плохо относитесь.

Чтобы аргументы оказали максимальное воздействие, «красному» подойдет короткая непринужденная беседа, с «синим» лучше не говорить на отвлеченные темы, а с «жел-

тым», наоборот, – говорить подольше.

Поскольку «желтый» любит поговорить и хочет вникнуть в ситуацию, не стоит его перебивать. Если вы интроверт, придется потерпеть.

Если использовать модель SEXIER в динамике, то «желтых» можно отнести скорее к эмоциональным людям, нежели к рациональным мыслителям. Они обожают истории, поэтому их в первую очередь влекут подробные примеры и конкретные ситуации, связанные с людьми и их взаимоотношениями, а не абстрактные темы. Ваш козырь в рукаве – третий этап спора, то есть пример. Разумеется, не стоит забывать и об остальных элементах модели SEXIER, но даже на этапе обоснования и в примерах старайтесь акцентировать внимание на действующих лицах и их эмоциях.

Как правило, таким людям приятно побеседовать на простые темы не только в начале серьезного разговора, но и в конце, потому что человеческие взаимоотношения для них важнее, чем аргументированная дискуссия. Совет: в конце спросите, какие у него планы на следующие выходные и как поживает семья.

# Как убедить «зеленый» тип личности

Личность «зеленого» типа стремится к гармонии. Это очень эмпатичные люди (как и «желтые»), которые стараются избегать конфликтов. На них можно положиться, их ценят за преданность, но, так как они намеренно избегают острых углов, часто им бывает непросто проявить себя. Из-за стремления к гармонии они слишком быстро соглашаются на компромиссы. Общаясь с «зелеными», вы не сразу поймете, что у них на уме, потому что ради сохранения спокойствия они будут постоянно соглашаться с вами и редко высказывать собственное мнение.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.