

СОДЕРЖАНИЕ

Вступление

В чем польза этой книги.....5

Глава 1

Когда помогут вопросы?9

Глава 2

Вопросы для поддержания беседы19

Глава 3

Вопрос, демонстрирующий заинтересованность.....31

Глава 4

Коучинговые и менторские вопросы43

Глава 5

Пауза как вопрос57

Глава 6

Трехактный вопрос.....67

Глава 7

Вопрос наповал.....75

Глава 8

Вопросы для аудитории.....85

Глава 9

Вопрос «для третьих лиц».....93

Глава 10

Вопросы непростоному собеседнику 101

Глава 11

Ситуации ответа:
когда нужно себя контролировать? 111

Глава 12	
Вопросы неприятного человека: что делать?.....	121
Глава 13	
Отказ от ответа: как и зачем	131
Глава 14	
Если вы не знаете ответа.....	139
Глава 15	
Ответ на длинный и запутанный вопрос.....	147
Глава 16	
Ответ от частного к общему и от общего к частному.....	155
Глава 17	
Шутка в ответ на серьезный вопрос.....	163
Глава 18	
Искренний ответ	173
Глава 19	
Если вопрос загнал в угол	179
Глава 20	
Если интервью берут у вас: как не ошибиться.....	189

ВСТУПЛЕНИЕ

В чем польза этой книги

Простой тест на умение общаться с людьми состоит всего из одной фразы.

Вы задаете вопросы?

Если да, то, может быть, ваши вопросы попадают точно в цель и помогают людям раскрыться, показать себя (или, наоборот, сбивают спесь и ставят собеседника на место). Может быть, они обрывают коммуникацию, потому что несвоевременны и неуместны.

А вот если вы вопросов не задаете, вердикт однозначен: с вашим общением что-то не так.

Даже если вы выступаете на сцене или читаете лекцию, вы все равно должны (именно должны!) время от времени задавать аудитории вопросы — хотя бы для того, чтобы вас продолжали слушать. А в идеале — еще и запоминать то, что вы говорите.

Всем известно: лучше всего мы обмениваемся информацией во время беседы. И вести ее можно даже в одни ворота: вы задаете вопрос аудитории, держите паузу, а потом сами же на этот вопрос отвечаете.

Если вопрос задан грамотно, если он острый, интересный, неожиданный, в паузах аудитория тоже будет искать на него ответ и с нетерпением ждать вашей версии.

Однажды Нина Зверева, один из авторов этой книги, оказалась в одной компании с человеком научного склада

ума. Настолько научного, что человек постоянно из компании «выпадал», хотя дело было в байдарочном походе — сложно придумать ситуацию более свободного общения. Люди и общались — то и дело перебрасывались фразами, вопросами, ответами.

— Ну, как тебе тушенка с макаронами?

— О, это ж пища богов! Лучшая походная еда. А ты здорово гребешь. Ты где-то специально учился?

— Да у меня отец байдарочник. Посадил меня в лодку в пять лет и сказал: «Греби!»

Только один человек — тот самый ученый — не задавал никому вопросов. Он, как и все, греб, разводил костер и ставил палатку. Он вовсе не отлынивал от дел, даже делал их лучше, чем многие. Но об него разбивался любой разговор.

Сначала он молча слушал. Затем, зацепившись за какое-то слово или фразу, вступал в беседу, но не спрашивал других ни о чем — просто вещал, как диктор центрального телевидения. Он цеплялся за любую возможность показать себя — и чем активнее цеплялся, тем меньше у остальных возникало желания его слушать.

Вопрос — это проявление интереса к другому человеку. Даже банальное «ты завтракал?» уже означает: вас заметили, вами интересуются.

Эта книга — об искусстве задавать вопросы и отвечать на них.

С помощью вопросов можно поддержать, уничтожить, натолкнуть на мысль, сбить с мысли... С помощью ответов — продемонстрировать симпатию, выстроить между собой и собеседником стену отчуждения, выставить другого дураком или повысить его самооценку до небес...

Вопрос — это еще и возможность разобраться в себе и ситуации.

Мы обе — и Нина Зверева, и Светлана Иконникова — много лет проработали журналистами: Нина — на телевидении, Светлана — в газетах и журналах. Мы взяли сотни (если не тысячи) интервью у самых разных людей, и наши герои время от времени говорили: «Ой, вы меня сейчас натолкнули на интересную мысль!» Или: «Ой, вот сейчас я понял, что...» Или: «Ой, откуда вы это знаете?»

Мы не знали, не подсказывали и не наталкивали. Мы просто задавали вопросы, которые стимулируют мыслительную деятельность. Можно сказать, преследовали личные цели: зрителям и читателям всегда интересно наблюдать, как герой «думает в кадре».

Нередко такие вопросы задавали и нам.

В онлайн-школе Нины Зверевой есть разные курсы, так или иначе связанные с общением, но у каждого курса своя специфика. Один посвящен публичным выступлениям, другой — общению со сложными собеседниками, третий — деловой переписке... Какие-то из курсов оказываются более популярными, какие-то — менее.

Среди тех, что не получили массового признания, был курс, на который мы делали большую ставку. Были уверены — его, что называется, «оторвут с руками». Но, увы, ошиблись и решили было: что ж, это нормально. Не все курсы одинаково удачны. Значит, будем реже выставлять его на продажу.

И вдруг один из членов команды спросил:

— А что мы сделали для того, чтобы наша целевая аудитория узнала про этот курс?

Вопрос перевернул отношение к маркетингу. Мы проанализировали свою работу и поняли: новый курс мы про-

двигали по старой схеме, но целевая аудитория была совсем другой — значит, и методы продвижения требовались иные.

Так один вопрос спас все дело. Мы изменили принципы работы, и о новом курсе узнали именно те, для кого он был предназначен.

Надеемся, что вас не нужно убеждать в ценности вопросов и ответов. Иначе бы вы не купили эту книгу.

Что ж, тогда не будем затягивать — перейдем сразу к первой главе!

ГЛАВА 1

Когда помогут вопросы?

Казалось бы, ответ очевиден: когда угодно, от банального «как пройти в библиотеку?» до сложнейшего момента в выяснении отношений!

Но все-таки выделим пять ситуаций, в которых вопросы особенно нужны. Мы намеренно не включаем в этот список очевидные случаи вроде собеседования или экзамена, мы говорим о тех моментах, когда многие люди стремятся обойтись без вопросов (а они нужны!) либо спрашивают не у тех, не так и не тогда, когда надо (и осложняют коммуникацию). Давайте ответим сами себе: почему именно в этих ситуациях так важны вопросы?

Ситуация 1. Small talk

Представьте: светская вечеринка. У вас в руках бокал шампанского, вокруг много людей. Кого-то вы знаете, кого-то нет, с кем-то знакомы шапочно...

Вы понимаете, что ваш бокал не собеседник. Хорошо бы примкнуть к какой-то группе людей или завести ничего не значащий разговор с кем-то из таких же, как вы, одинок.

Но как это сделать? Small talk — один из самых сложных жанров общения. Многие стараются избегать таких бесед, а на вечеринке просто достают свой телефон и «ныряют»

в него, делая вид, что они бы и не прочь пообщаться, но дела, дела...

Между тем завести легкий, короткий разговор с незнакомым человеком отлично помогут такие же легкие, лаконичные вопросы. Впоследствии такая «беседа ни о чем» может вырасти во что угодно, вплоть до совместного бизнес-проекта или до «объявляю вас мужем и женой». Наверняка вам тоже знакомы такие истории!

Какие вопросы помогут? Об этом — в следующей главе. В ней же мы поговорим и о том, как себя вести с людьми, которым в ситуации small talk лучше не задавать вопросов (даже они не универсальное средство общения!).

Пока сформулируем главное правило small talk: светская беседа — это «до разговора было хорошо, после стало еще лучше». Она не предполагает обсуждения острых и глубоких тем. Она сама — как шампанское, легкая и игристая.

Даже если вы не пьете благородных вин и очень любите борщ, представьте, что в гостях обнаружили в своем бокале свеклу вместо пузырьков. Как ощущения?

А теперь запомните: вести small talk надо на уровне шампанского, а не борща!

Ситуация 2. Общение с подростком

Мы не имеем в виду приятную болтовню родителя и ребенка, когда оба счастливы, довольны собой, друг другом и жизнью. В таком случае вам вряд ли нужны советы: разговор идет как по маслу.

Но с подростками так бывает реже, чем вам хотелось бы. Чаще — иначе.

Допустим, вы дома, готовите ужин (или делаете уборку в комнате, или сидите за ноутбуком). В комнату заходит

сын (или дочка). У вас хорошее настроение, и вы решаете пошутить:

— Ну когда ты наконец закрасишь свою розовую челку? Ходишь как Барби на выданье...

Отпрыск молча разворачивается, хлопает дверью... и отказывается разговаривать с вами еще три дня.

К сожалению, многие из нас видят подростков милыми и покладистыми детьми, какими они были всего два-три года назад. Но они изменились! В их организмах бушуют гормональные бури, и нам, взрослым, приходится взвешивать почти каждое слово, чтобы не спровоцировать обиду на ровном месте.

Здесь подойдут те же вопросы, что для small talk. Но не всегда: три двойки в четверти или нежелание ребенка помогать вам по дому так не обсудишь.

Как быть? Вспомнить фразу «мне нужно с тобой посоветоваться».

— Мне нужно с тобой посоветоваться. Я вижу, что у тебя плохие оценки по математике. Что, на твой взгляд, нужно, чтобы их исправить? Какие ты видишь варианты? Я помню, ты хотел поступать на мехмат.

Подробно об этой методике мы расскажем в главе «Коучинговые и менторские вопросы». Пока подчеркнем главное: подростки не воспринимают вопросы, заданные с назидательной интонацией.

Да, в общении с ними за тоном собственного голоса придется следить так же пристально, как и за содержанием вопроса. Но результат того стоит!

Ситуация 3. Общение с мужем или женой

Далеко не все вопросы в семейной паре нужно выяснять до конца. Наверняка вы знаете не одну семью, которая распалась из-за того, что один из супругов то и дело «допрашивал с пристрастием» другого:

— А ты где был(а)? А почему так поздно? А ты не мог(ла) уйти пораньше? А что тебя так задержало?

Но не меньше семей распалось и из-за того, что супруги переставали задавать друг другу вопросы.

Отсутствие вопросов — отсутствие интереса к жизни человека.

В эпоху карантинных и удаленных мужья и жены были на глазах друг у друга по 24 часа в сутки. Вроде бы и спрашивать стало не о чем. И люди либо переставали разговаривать вовсе, либо начинали ругаться.

Спасались от «разрушения удаленкой» те семьи, в которых супруги продолжали проявлять интерес и участие друг к другу.

Банальный вопрос «Как спалось?» уже демонстрирует, что вам интересен человек, с которым вы делите кровать, квартиру и жизнь.

Отлично работают вопросы-комплименты:

— Каждый раз, когда ты готовишь, я думаю: зачем мы ходим в кафе? У тебя все равно получается намного вкуснее! Как тебе это удается, а?

Помогает сближению вопрос-сопереживание:

— У тебя такие уставшие глаза. Что случилось?

Даже одиозный вопрос «Где ты был(а)?» можно заменить доброжелательным «Что случилось?».

Этот вопрос не обвиняет, а показывает вашу заинтересованность в человеке.

Нужны ли вопросы во время семейных ссор? Скорее, они нужны для того, чтобы сложный разговор остался сложным, но в ссору не вылился.

К сожалению, у многих из нас есть склонность к обвинительным монологам, а они — причина взаимного недовольства, обид и нерешенных проблем. Попробуйте заменить монолог диалогом. Расспрашивайте своих партнеров, стараясь не переходить на обвиняющий тон. В конце концов выместить обиду можно и на боксерской груше, а вот строить с грушей отношения — так себе затея.

Ситуация 4. Общение с боссом

В книге Нины Зверевой «Магия общения» есть глава, посвященная приему elevator pitch. Сам прием придумали в Гарварде. И суть его в том, чтобы за 40 секунд обозначить руководителю смысл проблемы, причем так, чтобы босс сам захотел продолжить с вами общение.

Почему elevator?

Потому что 40 секунд безраздельного внимания босса вы можете получить разве что в лифте — когда случайно оказываетесь с начальником в одной кабинке.

Прием этот настолько эффективен, что мы его включили в курсы «Гений общения» и «Я среди других» в онлайн-школе Нины Зверевой.

Курс «Гений общения» — для взрослых. «Я среди других» — для подростков. Вы удивитесь, но один из лучших elevator pitch мы слышали именно от подростков.

16-летняя девушка, большая поклонница конного спорта, подготовила такое обращение к руководителю конной школы, в которой она тренировалась.

— Руслан Маратович, — сказала она. — Скоро у нас соревнования на соседнем ипподроме. Наши молодые лошади могут выиграть первые места: они полностью готовы. Но есть проблема — лошади никогда не ездили в коневозке и никогда не были на том ипподроме. Если мы погрузим их в коневозку в день соревнований, они разволнуются — и наша школа останется без заслуженных медалей. Могли бы вы выделить деньги на коневозку, чтобы мы могли заранее свозить лошадей на соседний ипподром и приучить их к перевозке?

Великолепное обращение. Даже если вы вообще никогда не интересовались лошадьми и понятия не имели, как идет их подготовка к соревнованиям, вы все равно поняли абсолютно все, что говорила эта девушка.

И конечно, ее понял и Руслан Маратович.

Но такой же эффект может произвести и питч-вопрос. Заданный коротко и направленный точно в цель, он может стать главной репликой всего совещания. Наверняка вы сами были свидетелем такого: несколько человек долго и вдумчиво представляют отчеты о деятельности своего подразделения, но главным успехом совещания босс считает не их доклады, а короткий вопрос молодого менеджера. Менеджер не выступал с отчетом. Просто после его вопроса все обсуждение пошло в другую сторону.

Как сформулировать такой вопрос? Об этом поговорим в главе 8.

Ситуация 5. Дебаты

Любые дебаты, в том числе политические, — это дуэль, только вместо шпаг у вас и вашего оппонента — слова. Впрочем, нет. На дуэли есть только два противника.

Их секунданты следят за соблюдением правил, но ни у кого из противников нет цели удивить секунданта красивым приемом или убедить его в своей правоте.

Дебаты — это битва за аудиторию. Вы спорите с противником, но ваша цель не он, а люди, которые наблюдают за дебатами. Это для них вы должны быть убедительным, это они признают вас победителем или побежденным.

И здесь важно держать себя «с холодным сердцем и горячим разумом»: не поддаваться на провокации и мгновенно анализировать варианты развития событий в зависимости от того или иного вашего вопроса.

Порой ответ оппонента бывает даже не нужен. Сам вопрос уже сформулирован так, что на него нельзя ответить, не потеряв какую-то часть своей репутации.

Светлана Сорокина, которую в 90-е годы буквально боготворили зрители, вела прямой эфир в передаче «Герой дня». Героем ее эфира был Геннадий Зюганов, руководитель КПРФ. В то время КПРФ вызывала у зрителей повышенно-тревожный интерес — большая часть россиян опасались, что коммунисты могут прийти к власти и все станет «как раньше», другая часть россиян мечтали об этом.

На эфир Геннадий Андреевич приехал в сложных чувствах: незадолго до этого на съезде партии его чуть было не сместили с должности.

Впрочем, КПРФ — структура закрытая и в информационное поле просочились скорее слухи, чем факты. Хотя и слухов было достаточно, чтобы взбудоражить общественность.

Зюганов, конечно же, не собирался ничего рассказывать о съезде партии.

Сорокину, конечно же, интересовало только это.

Она хорошо знала Геннадия Андреевича. И в самом начале эфира сообщила зрителям: к сегодняшнему гостю у нее есть только один вопрос — «Что случилось на съезде КПРФ?»

Геннадий Андреевич начал говорить о преступном ельцинском режиме, о силе КПРФ и о том, как много в рядах партии молодежи.

— Так все же, Геннадий Андреевич, — уточнила Светлана. — Что было на съезде? Была ли попытка сместить руководство? Кто ваш соперник?

Зюганов мастерски уходил от ответа. Он называл себя главным соперником Ельцина, он говорил о политической и экономической жизни страны...

Но и Светлана Сорокина — профессионал высочайшего класса.

Прямой эфир длился 15 минут. Все эти 15 минут она задавала Зюганову один и тот же вопрос в разных вариациях.

В конце, когда до финала оставалось всего 20 секунд (а значит, у Зюганова уже не было времени на то, чтобы вставить реплику), Светлана повернулась на камеру.

— Что ж, наше время заканчивается, — сказала она, как бы досадуя на быстро пролетевшие 15 минут. — Вы видели сами: я пыталась выяснить у Геннадия Андреевича только одно — что именно произошло на съезде КПРФ. Геннадий Андреевич не захотел отвечать на этот вопрос, и вы тоже видели это сами. Что ж, делайте выводы!

Не добившись ответа от Зюганова, она между тем добилась всего. Зюганов ушел с эфира проигравшим. И в этом великая сила вопроса.

Подробно о вопросах на дебатах мы поговорим в главах 6, 7, 8.

Мы же зададим вам свой вопрос, постарайтесь ответить на него максимально подробно.

.....

Задание

Проанализируйте свое общение в сложных ситуациях, а точнее — вопросы, которые вы задаете собеседнику.

Вспомните (или запишите в таблицу), что происходит после того, как...

Я задаю вопрос	Собеседник в ответ... (укажите его слова, действия, реакцию)
Нейтральный вопрос...	
Вопрос с интонациями обвинения...	
Поддерживающий вопрос...	
Закрытый вопрос (предполагает ответ да/нет)...	
Уточняющий вопрос...	

Удачи!

.....

ГЛАВА 2

Вопросы для поддержания беседы

Удивительно было прочитать в книге Ларри Кинга, что ему сложно бывать на светских тусовках и вести непринужденные разговоры ни о чем.

Ему? Ларри Кингу? Который может взять интервью у камня и сделать из него сенсацию?

Оказывается, *small talk* — это сложно даже ему! Отка­зывался ли Ларри Кинг по этой причине от тусовок? Нет! Вечеринки — отличное место для полезных и долгосрочных знакомств.

Нужно лишь знать, как себя вести.

Давайте начнем с простого — с того, какие вопросы нельзя задавать незнакомым (или почти незнакомым) людям на вечеринке за бокалом шампанского (или за чашечкой кофе на кофе-брейке).

Оговоримся сразу: наши правила не догма. Иногда можно задавать и вопросы из «запрещенного» списка. Но, заходя на запретную территорию, вы должны понимать, зачем это делаете. Если понимаете — отлично, вперед!

О чем не стоит спрашивать во время small talk

1. О возрасте.

Отношения с ним у многих весьма сложные. Кто-то стесняется своих слишком «взрослых» лет, кто-то, напротив, старается скрыть молодость.

Однажды нам довелось общаться с 24-летним руководителем департамента крупной компании. Молодой человек признался, что специально отпустил бороду, чтобы казаться взрослее: он устал доказывать, что в руководители его взяли не по протекции «важного папы» (тем более что папа у него был самый обычный).

2. О месте рождения.

На кофе-брейке лидерского конкурса руководитель группы экспертов подошел к новой сотруднице. Он наблюдал за ней во время первого тура, отметил ее хватку и то, как легко она приводила в чувство слишком активных конкурсантов.

Руководитель сделал пару дежурных комплиментов и уточнил:

— Вы ведь москвичка, да?

К его неприятному удивлению, собеседница вспыхнула и сдавленно ответила:

— Нет, я не из Москвы.

Было видно, что она стыдится своего происхождения (как выяснилось, родилась и выросла она в глухой деревне), старается его скрыть, но пока не понимает как.

Руководитель, уже размышлявший о том, чтобы предложить этой девушке должность старшего эксперта, передумал.

Конечно, проиграла сотрудница, а не руководитель (как отвечать на неприятные вопросы, мы расскажем во второй части книги). Но если бы это был small talk равных по должности людей, поражение записал бы себе тот, кто задал некорректный вопрос: с ним просто не захотели бы общаться.

3. О личной жизни.

Наличие или отсутствие жен, мужей, детей, родителей — запрещенные темы. Если вы ничего не знаете о человеке, не начинайте разговор с вопросов о том, есть ли у него/нее жена/муж и не планирует ли он(а) детей. Такими вопросами вы можете попасть в болевую точку — и разрушить атмосферу легкого общения.

Список можно продолжать — в него входят и политика, и религия, и деньги, но, думаем, вы уже поняли общий принцип: во время small talk нельзя задавать вопросы, которые могут ранить собеседника или поставить его в неловкое положение.

Разговор на вечеринке не собеседование при приеме на работу и не разговор с психологом. В нем нет места ни острому, ни глубоким темам.

Кому нельзя задавать вопросы во время small talk

Есть люди, к которым в принципе не стоит подходить с вопросами. Подходить — можно и нужно, а с вопросами — нет.

Дело в том, что любой вопрос — принуждение к общению. Спрашивая человека о чем-то, вы берете над ним микровласть — вынуждаете ответить.

Если вы общаетесь с равными или нижестоящими, вопросы только приветствуются. Но если подходите к руководителю высокого ранга, лучше не привлекать его внимание таким образом.

На фестивале «ТЭФИ-регион» Нина Зверева, бывало, выходила на кофе-брейк просто перекусить после долгих церемоний награждения.

Правда, до столов с закусками она добиралась в числе последних: еще в зале ее обступали ученики, которым непременно хотелось что-то обсудить с Ниной Витальевной. Даже в помещении кофе-брейка ее окружали люди — задавали вопросы, ждали реакции... Попробуйте угадать, кто из учеников и поклонников выигрывал?

Тот, кто предлагал:

— Нина Витальевна, вы, наверное, хотите поесть. Давайте я вам что-нибудь принесу! Что налить — кофе или чай? С чем принести пирожки — с рыбой или с мясом?

И наливал, и приносил, и нес еще салат и десерт... И именно с этим человеком Нина Витальевна беседовала дольше и охотнее всего — просто потому, что он проявил к ней заботу и внимание.

Такое отношение по-настоящему трогает.

Не всегда уместно предлагать помощь, но, если судьба свела вас с человеком очень высокого статуса, начните общение не с вопроса, а с интересной новости, реплики, комментария. Тем самым вы позволите ему выбрать, вступать с вами в беседу или нет. Если первая реплика будет подходящей, он, скорее всего, станет вашим собеседником.

После ответа на вашу реплику вы уже сможете задать вопрос — доброжелательный, уточняющий, именно то, о чем заговорил визави. Это покажет, что вы внимательно

слушаете собеседника и вам интересна тема, которую он затронул.

Подробно о том, как вести светские беседы с VIP-персонами, Нина Зверева рассказывает в книге «Магия общения». Мы же перейдем к вопросам, которые вы можете задать равным или нижестоящим.

Какие вопросы задавать можно

Давайте решим эту задачу, как в школе. Вопросы, которые вы задаете во время small talk, должны вызывать желание ответить (то есть пробуждать эмоции), но при этом не задевать личность собеседника. Они должны быть легкими. Они должны стимулировать разговор, который может длиться сколько угодно и закончиться в любой момент.

Какие вопросы подходят под такие параметры?

Разумеется, **вопросы о погоде**. Если бы погоды не существовало, ее следовало бы выдумать. Она вызывает эмоции у всех и не касается никого лично. Она то и дело меняется, тем самым вечно оставаясь в топе человеческих интересов.

Даже если вы заспорите с собеседником, мороз лучше или жара, вряд ли вас сочтут троллем или хамом. Погода — одна из редких тем, по которой люди позволяют друг другу расходиться во мнениях.

Вторая, не менее удачная тема — **то, что происходит здесь и сейчас**. Чем ближе обсуждаемое событие, тем живее мы на него откликаемся.

Поэтому, если вы только что вышли с концерта или спектакля, поинтересуйтесь у собеседников, понравилось ли им то, что происходило на сцене. Какие ассоциации у них возникли?

Учтите: не стоит давать резких оценок!

Однажды ученики Нины Зверевой рассказали ей, как в театральном буфете разговорились с иностранцем о спектакле и раскритиковали его в пух и прах, сказав в итоге:

— Надеемся, второй акт будет лучше.

— Не будет, — ответил иностранец. — Я постановщик этого спектакля.

Неловко было всем.

Если собеседник боится что-то оценивать в ответ на ваш вопрос, можете дать ему понять, что вы не строгий критик.

Скажите, к примеру:

— Меня в этом спектакле что-то зацепило. Пока не могу сформулировать свои ощущения. А вы?

Или:

— Чего-то, мне кажется, постановке не хватает. А вы что скажете?

Ваш вопрос покажет, что вы готовы выслушать любое мнение о спектакле.

Выигрышная тема — **вопросы об общих знакомых.**

На кофе-брейках в кулуарах различных форумов, как правило, собираются люди, знакомые друг с другом хотя бы через рукопожатие. Вспомнить общего знакомого и поговорить о нем — отличный ход. Вы запросто можете рассказать историю об этом человеке — но только такую, которая может быть известна всем и никак не дискредитирует его в чужих глазах. Если вы видели, как успешный мужчина рыдал над телом любимой кошки, не стоит об этом рассказывать. А вот о том, что он открыл в своем городе котокафе и дал приют десяткам усатых-полосатых, рассказать можно и нужно.

«А вы знаете, что...» — еще один вопрос, который поможет вам обратить на себя внимание.

— А вы знаете, что после антракта будет выступать гениальная скрипачка? Ее визит до последнего был под вопросом, я сам вот только что узнал, — говорите вы — и взоры других участников small talk уже прикованы к вам.

— А вы знаете, что балерине, которая танцует Жизель, предлагали главные роли в лучших американских театрах, но она предпочла Мариинку?

Вы не просто спрашиваете — вы рассказываете собеседникам что-то новое, и вам будут благодарны.

Вопросы об одежде собеседника — тонкий лед. Ступать на него можно, но осторожно.

— Ой, ты до сих пор ходишь по театрам в бархате и золоте? — громко поприветствовала одна подруга другую. Та заметно смутилась.

Не думаем, что у первой дамы было желание унижить вторую. Но вопрос ее прозвучал как оскорбление. В нем явно читалось: «Другие давно уже перешли на демократичный минимализм, а ты все еще изображаешь купчиху».

Совсем по-другому звучит вопрос:

— Не могу перестать любоваться вашим нарядом. Скажите, вы ведь учились на стилиста?

Учился человек или нет — он будет рад услышать это.

С комплиментами тоже нужно быть осторожным. Даже фраза «вы такой(ая) молодец!» может наткнуться на холодное недоумение: «С чего это он(а) взял(а), что может оценивать, молодец я или нет, тем более вслух? Он(а) что, учительница первая моя?»

Тонким льдом может быть даже вопрос вроде «Вы часто бываете в Большом театре?».

Догадались почему? Да потому, что собеседник, возможно, пришел в Большой театр в первый или второй раз — и стесняется этого. Что ему отвечать, если не хочется ни говорить правду, ни обманывать?

Словом, главное правило small talk — ваш вопрос должен входить в беседу как нож в масло, не вызывая ни у кого отторжения.

Если вы пока с трудом представляете себе, как вести светскую беседу с равными, советуем обратить внимание на кого-то рангом пониже. Например, на молодых сотрудников вашей компании, которых только-только приняли на работу. На студентов. На мужей, жен и детей коллег, которые пришли на большой корпоратив к супругам или родителям, никого здесь не знают и чувствуют себя неловко.

Такое общение выстраивать гораздо проще: все его участники примеряют знакомые им роли. Вы становитесь «хозяином», ваши собеседники — «гостями». Вы можете объяснять «гостям», что происходит, спрашивать их мнения, интересоваться их жизнью...

Студенты обожают, когда их спрашивают, что они думают о собственной учебе, преподавателях, учебных программах. Молодые сотрудники будут благодарны за то, что вы заметите их «трудовые подвиги». А родственники коллеги почувствуют себя рядом с вами гораздо увереннее, если вы поможете им разобраться, кто есть кто на корпоративном празднике жизни.

В small talk возможна проблема, о которой редко говорят, но время от времени она тревожит каждого. Представьте, что вы начали общаться с незнакомым человеком. Разговариваете о том о сем — и вдруг понимаете, что

не помните, как его (или ее) зовут. Марина или Мария? Олег или Алексей? Григорий или Георгий?

Как выйти из этой ситуации?

Большинство предпочитают не выходить никак, то есть просто не обращаться к человеку по имени. Но лучший вариант, как ни странно, — переспросить.

— Очень боюсь обратиться к вам неправильно. Давайте еще раз познакомимся! Меня зовут Александр.

Или:

— Извините, у меня ужасная память на имена, я все время боюсь перепутать, кого как зовут. Напомните, пожалуйста, ваше имя...

Поверьте, уточнить гораздо лучше, чем назвать Татьяну Тамарой, а Елену — Елизаветой.

Сейчас мы, авторы книги, чувствуем, что читатели готовы отказаться от small talk. Правда, у вас зреет желание вообще ни с кем не разговаривать во время светских тусовок, раз это настолько сложный жанр?

Да, этот жанр и правда сложный, но есть и хорошая новость — ошибки в нем не фатальны. Во время small talk ошибаются очень многие, если не все, так что мы легко прощаем нашим собеседникам шероховатости, возникающие во время разговора. И не только шероховатости!

Нина Зверева, которую сегодня многие называют гением общения, признается, что в молодости нередко попадала впросак во время светских бесед. Молодая журналистка из города Горького (сейчас он называется Нижний Новгород) только-только входила в московскую телевизионную тусовку. Она очень не хотела выглядеть провинциалкой, но, по ее же собственному признанию, именно ею и казалась.

Например, на вопрос «Ну, как дела?» она начинала и вправду рассказывать, как у нее дела. А еще была искренне уверена, что людям нравится слушать рассказы о ее необыкновенной семье — тем более что семья и правда была необыкновенной: двухлетняя старшая дочка могла запомнить наизусть любую пластинку со сказками. Слушала один раз, а потом пересказывала от и до.

Как-то раз Нина рассказывала об этом взхлеб в редакции молодежного ТВ... и вдруг поняла, что ее слушают с досадой и смущением. Оказалось, в том же кабинете сидела молодая женщина, редактор, у которой рос ребенок с ментальными нарушениями, и мать очень болезненно это переживала.

Сейчас это выглядит нелепо, но даже в молодости, когда светские беседы Нине скорее не удавались, она быстро получила признание.

Повторим: ошибки в «маленьком общении» не могут быть большими. Они маленькие по самой своей сути, а значит, их легко забывают все стороны. Если вы чувствуете, что ошиблись, лучший выход — вслух посмеяться над собой:

— Ох, что-то я сморозил глупость. Давайте сделаем вид, что я этого не говорил!

Вас охотно поддержат: во время small talk каждый хотя бы раз морозил глупости.

Светлана Иконникова часто сравнивает small talk с дорожным движением в Катманду. В столице Непала живет больше миллиона человек, но в 2018 году, когда Светлана там оказалась, в Катманду работала едва ли пара светофоров. Можно сказать, по одному на 500 000 жителей.

Представьте себе, что творилось на дорогах! Пропускать пешеходов на зебре? Куда там!

— А как тут переходить улицы? — недоумевали Светлана и ее друзья.

— Очень легко, — ответили им. — Подходите к этому потоку машин, вливаетесь в него и идете. Попробуйте, у вас тоже получится.

Что удивительно, и вправду получилось. За восемь дней активных прогулок по Катманду ни у кого из друзей не возникло проблем с дорожным движением (вот непривычной пищей — да, травились).

So small talk дела обстоят точно так же.

Вы просто вливаетесь в поток людей и разговоров и, оказавшись внутри него, живете по его правилам. Можно ли их нарушать? Можно. Но только если вы точно знаете, зачем вам это.

.....

Задание

Постарайтесь в течение недели потренировать свои навыки задавания вопросов во время small talk. Лучше всего отработать их в разных ситуациях. Например, ситуация 1 — разговор родителей, которые ждут детей после занятия в секции; ситуация 2 — кофе-брейк во время тренинга или стратсессии; ситуация 3 — общение в зуме с коллегами до начала совещания, ведущий которого — вы.

Удачи!

.....

ГЛАВА 3

Вопрос, демонстрирующий заинтересованность

Бывает, что собеседник относится к вам настороженно. Может быть, он видит вас первый раз. Может быть, вы работаете в компании-конкуренте. А может быть, это ваш сын-подросток, и бушующие гормоны нашептывают ему: взрослым доверять нельзя!

А вам очень нужно, чтобы человек доверял. Как добиться этого?

Мы обе начинали работать журналистами в региональных СМИ. Нина Зверева работала на Горьковском телевидении, Светлана Иконникова — в газете «Автозаводец» (издание «Группы ГАЗ»). Каждой из нас приходилось часто брать интервью, что называется, у простых людей: у слесарей, фрезеровщиков, комбайнеров, водителей. Увидев диктофон Светланы (и тем более микрофон, камеру и оператора, с которыми приезжала на съемки Нина), рабочие краснели, бледнели, чувствовали себя не в своей тарелке. Чиновники, кстати, тоже не всегда этого избегали: по статистике, около 70% жителей Земли — от старшеклассников до министров — боятся публичных выступлений.

Впрочем, чиновники зачастую пытались отмолчаться не потому, что стеснялись, просто вопросы были не самыми приятными для них.

Но они отвечали.

И чиновники, и артисты, и комбайнеры, и фрезеровщики.

Как мы этого добивались? По-разному. Предлагаем вам несколько методов.

Метод аналитики

Кем люди интересуются больше всего? Собой. Это аксиома. Если перед сложным разговором вы постараетесь узнать о человеке как можно больше и сформулируете свой вопрос с учетом этих знаний, ваш собеседник почувствует, что он важен для вас. Точнее — что вы с ним на одной волне.

Отличный пример аналитической работы — история о том, как Нина Зверева взяла интервью у Бориса Ельцина. Подробно об этом событии Нина Витальевна рассказывала в своей книге «Магия общения», поэтому остановимся на сути.

Это было самое начало девяностых, Ельцин только что стал президентом России. Поздний вечер, переходящий в ночь. Аэропорт Нижнего Новгорода. Журналисты местных и федеральных СМИ ждут самолет — Борис Николаевич должен вот-вот прилететь из Ульяновска. Сотрудники ФСО недобро смотрят на журналистов и говорят, что никаких интервью не будет.

Журналисты кивают и ждут.

Нина Зверева, понимая, что в толпе к президенту не пробиться, занимает вместе с оператором другую точку — возле

правительственной машины (ну не пешком же Ельцин пойдет из аэропорта?). План кажется идеальным.

Ельцин прилетает с большим опозданием, уже за полночь. Выходит из самолета. Его обступают корреспонденты. Президент без особой охоты, но обстоятельно отвечает на их вопросы — прямо у трапа. Что делать? Бежать к нему? Поздно. Остаться без записанного интервью? Не в правилах Нины Зверевой.

Пока Ельцин шел от трапа самолета до автомобильной парковки, Нина Зверева придумывала вопрос. Она знала: судьба ее интервью зависит только от него. Нужно спросить о чем-то таком, чтобы президент не смог не ответить.

Нина Витальевна анализировала: Ельцин прилетел из Ульяновска. В то время Ульяновск считался едва ли не всероссийской житницей: в регионе работала система «от поля до прилавка». Особой местной фишкой были соленые арбузы. Ими не могли не угощать такого гостя. А Ельцин, не чуждый выпивки, не мог не попробовать столь популярную закуску...

Откуда сама Нина Зверева знала про эти арбузы? Ее незадолго до этого тоже угощали ими в Ульяновске.

...Президент шел к машине тяжелой походкой.

— Борис Николаевич! — окликнула его Нина Витальевна. — А вы пробовали в Ульяновске соленые арбузы?

В глазах уставшего человека сверкнули искорки.

— А вы, я чувствую, пробовали, — усмехнулся он.

Интервью продлилось целых 15 минут — невероятно долго для разговора с такой важной персоной! Запись показали по РТР целиком. А Борис Ельцин каждый раз, приезжая в Нижний Новгород, спрашивал:

— А где Нина? Где ее вопросы?

Как родился вопрос про арбузы? Он — плод аналитической работы. Нина Зверева перебирала все известные ей факты о Ельцине и сопоставляла их. Как только она обнаружила, что может *объединить* ее и президента (хотя бы соленые арбузы!), она была почти уверена: интервью у нее в кармане.

Анализируйте привычки, опыт, прошлое собеседника, накладывайте все это на то, что происходит с вашим собеседником «здесь и сейчас». Найдите в разнообразии фактов и закономерностей мостик, который соединит вас.

Тогда и родится вопрос, который вызовет у человека не просто интерес, а доверие к вам.

Метод туриста

Бывает и так, что вы не знаете о человеке ничего (либо почти ничего). В нашей журналистской жизни такое тоже случалось не раз.

— Поезжай к начальнику арматурного цеха, возьми интервью, — говорили Светлане Иконниковой.

— О чем интервью-то?

— О чем-нибудь. Производственных материалов в номере очень мало. Дуй давай!

Все, что удавалось уточнить Светлане, — имя и отчество начальника цеха. Погуглить по дороге в цех она не могла: смартфонов с поисковиками еще не было.

Нине Зверевой тоже нередко приходилось писать репортажи и брать интервью «с колес». В таких случаях она никогда не шла напрямую к начальнику. Сначала проходила по цеху, чтобы ощутить атмосферу. А потом, в кабинете руководителя, внимательно рассматривала... стены. И не только стены.

Любой кабинет — отражение личности его обладателя.

— Сколько у вас здесь наград! — могла воскликнуть Нина, увидев в шкафу золотые кубки. — А какая самая важная?

И начальник цеха охотно рассказывал, что кубки завоеваны его подчиненными в заводских спартакиадах, что их «коронная» дисциплина — городошный спорт, что никто никогда не выигрывает у его сотрудников в городки, потому что...

Дальше разговор можно было вести на любую тему: ощущение доверия уже появилось, контакт был установлен.

Этот метод действительно помогает «сломать лед» в беседе с незнакомым человеком. Есть лишь один важный нюанс: вы должны быть уверены, что ваш вопрос обрадует собеседника.

Не стоит спрашивать у человека, почему его стол завален бумагами (даже если он действительно завален): ваш визави может стесняться своей неаккуратности. Даже о фотографиях детей и животных на столе лучше не заговаривать сразу: человек может подумать, что вы слишком рьяно вторгаетесь в его личное пространство, не говоря о том, что на столе может быть и портрет того, кто недавно ушел из жизни...

Бывает, что люди вешают на стену не дипломы и регалии, а свидетельства своих провалов — например, письмо об официальном отказе выдать им грант. Спрашивать ли об этом? Пожалуй, не стоит. Да, у человека могут быть самые разные причины повесить такую бумагу на всеобщее обозрение, не всегда он сам понимает, зачем это сделал, и даже психолог едва ли поинтересуется этим в первую очередь. Тем же, у кого нет опыта психологического консультирования, и подавно лучше не начинать с такого вопроса.

Метод «Смена обстановки»

Случается и так, что в кабинете собеседника вам не за что зацепиться взглядом, да и сама тема вашей беседы — за пределами кабинета.

Если обстоятельства позволяют, предложите собеседнику отправиться с вами именно туда, где находится предмет беседы.

Светлана Иконникова, оказавшись в кабинете начальника цеха, предлагала:

— А давайте спустимся в цех! У вас такое серьезное подразделение, хочется написать хорошую статью, а мне пока не хватает информации. Помогите, пожалуйста, ее получить.

Да, журналистка начинала не с вопроса, а с предложения, но оно само по себе звучало как вопрос. И не было ни одного руководителя, который отказался бы сменить обстановку.

На месте в ход шли и метод туриста, и метод аналитика...

В обычной жизни тоже можно использовать такой прием. Если предстоит сложный разговор с ребенком, мужем, женой, другом — предложите прогуляться вместе. Во-первых, смена деятельности сама по себе поможет человеку полностью переключиться на разговор с вами. А во-вторых, у человека будет ощущение «связки»: пока он находится вместе с вами в цехе, на прогулке, в соседней комнате, он ведет с вами разговор, и выйти из него сложнее, чем в привычной обстановке.

Недаром сотрудники компаний часто предлагают:

— Так, пойдем обсудим это в переговорке.

О важном проекте можно побеседовать и в кабинете. Но комната для переговоров сама по себе настраивает на серьезное обсуждение.

Метод комплимента

Обратите внимание: предлагая руководителю показать производство, Светлана использовала еще один метод. Она сделала цеху комплимент. Вроде бы мимолетный, но, поверьте, именно такие ценятся максимально высоко.

Эпитеты вроде «прекрасный», «великолепный», «замечательный», «эффективный» практически не работают. Они слишком общие. Собеседник слышит: «Мне хочется сделать вам комплимент, но я не понимаю, что именно вам сказать, поэтому говорю “замечательный”».

А вот КПД *адресного* комплимента может приближаться к ста процентам. Спросите перед разговором:

— Сколько у вас времени?

Человек тут же почувствует, что он для вас важен: вы действительно интересуетесь им, вы хотите выстроить беседу так, чтобы ему было комфортно.

Это комплимент? Да, это отличный комплимент!

В 90-е годы в Нижний Новгород приехала королева Нидерландов Беатрикс. «Практика», школа журналистики Нины Зверевой, незадолго до этого выиграла грант от Нидерландов, и это было одним из поводов для визита Ее Величества.

— Сколько у вас времени? — спросила Нина Витальевна.

— Take your time! — улыбнулась в ответ Беатрикс.

Это тоже был ответ вежливости: протокол пребывания королевы в Нижнем отводил школе Нины Зверевой всего час. Но Ее Величество провела в «Практике» вчетверо

больше времени. Ощущение взаимопонимания появилось в том числе и благодаря первым вопросам-комплиментам.

Метод временных рамок

Он отлично работает, когда вы понимаете: общаться с вами не хотят. Босс вас не вызывал (а может быть, зол на вас). Чиновник не собирается давать вам интервью. Подросток не настроен на разговор с мамой или папой.

— Я отниму у вас только три минуты, — говорила в такие моменты Нина Зверева.

— Хорошо, — отвечали ей.

Никто не сказал «нет»: три минуты казались слишком незначительной уступкой, чтобы ее не сделать. А Нина Витальевна действительно задавала вопросы быстро и четко, показывая готовность прекратить в любой момент. Правда, герои ее интервью, как правило, через три минуты не останавливались: они продолжали говорить. Тем самым ее собеседник сам брал ответственность за продолжительность беседы.

Метод эмоциональной поддержки

Лучше всего этот метод работает, когда нужно не только расположить к себе человека, который относится к вам настороженно, но и добыть информацию, которой он не склонен делиться.

Классический пример из журналистики — интервью с чиновником средней руки. Чем меньше он скажет на камеру, тем ему спокойнее.

В жизни таким может быть разговор с коллегами из «недружественного» отдела: вроде бы вы работаете

в одной компании, но вам есть что скрывать от них, а им — от вас.

В такой ситуации лучше всего создать атмосферу, в которой человек расскажет все сам. Кто из нас не поддавался очарованию теплого дружеского участия? Именно оно и требуется.

Хорошее интервью — процесс почти интимный. И это не фигура речи. Контакт «глаза в глаза» так же важен, как контакт «сердце к сердцу» у влюбленных друг в друга людей. А большое интервью похоже на небольшой роман, с кем бы вы ни общались. Что главное в любви? Не пол, не возраст, не социальный статус, а то, что два человека настроены друг на друга. В хорошем интервью все точно так же. Есть вы и ваш собеседник, есть нити (даже не нити — канаты!) эмоциональной связи между вами — и есть весь остальной мир. Где-то там, на задворках. Вы абсолютно погружены в разговор: взорвись рядом бомба — не услышите.

Как протянуть эти канаты?

Настроиться на человека. «Отзеркаливать» его жесты — слишком топорный стиль. Лучше подстройтесь под ритм его речи. Если человек говорит медленно, замедлите свой темп. Если тихо — убавьте громкость.

Но самое главное — подстройтесь под его мысли.

В первой половине разговора ни в коем случае не противоречьте собеседнику, даже если его позиция вам абсолютно не близка. Даже если он врет, несет ересь или откровенно красуется — дайте ему возможность врать, нести ересь и красоваться.

Психологи называют это состояние атмосферой принятия: человек чувствует, что он вам действительно интересен. Живой, настоящий, какой есть. Вы не будете искать в его словах противоречия, нападать и задавать

каверзные вопросы. С вами можно расслабиться. Вам можно доверять.

Интерес и доверие — два кита, на которых строится такая беседа.

Но как понять, о чем спрашивать?

Здесь как раз поможет умение слышать. Из любого ответа (даже если это короткое «нет») можно вытянуть много интересного:

— Иван Иванович, вы так резко сказали: «Нет»... Неприятная для вас тема, да? Лучше ее не касаться?

Возможно, Иван Иванович скажет: да, неприятная. И обязательно объяснит почему: он уже видит в вас соратника.

А может быть, он ответит:

— Да ничего неприятного, просто... — и обязательно пояснит, что там такого простого. На самом деле все, как правило, сложно — а вам того и надо!

Метод обращения

Вернемся к комплиментам. Только к другим — точечным, буквально в одно слово. Первое слово, которым вы обращаетесь к человеку.

Нина Зверева часто пользуется таким приемом. Научил ее этому оператор и друг — Михаил Сладков.

Сердитой и уставшей проводнице он мог сказать:

— Хозяюшка, а ты напоишь нас чайком?

И она сразу сменяла гнев на милость. И находила не только чай, но и ужин (которого для других пассажиров почему-то не было).

Как найти идеальное обращение?

Как обычно — настроиться на человека и почувствовать, что он в себе ценит. А еще лучше — что, по его мнению, в нем недооценивают окружающие.

Проводница явно была уверена: она пашет как проклятая, а пассажиры не только этого не замечают, но и норовят пройти по помывочному полу в грязной обуви! Конечно, она расцвела, когда ее назвали хозяйской.

Светлана Иконникова однажды побывала в лагере «Юный десантник». Организовывали его ветераны-«афганцы», а приезжали на отдых трудные подростки. Многие из них стояли на учете в инспекции по делам несовершеннолетних и имели по несколько приводов в милицию, которую еще не переименовали в полицию.

Руководитель лагеря обращался к подросткам так:

— Ну что, отцы-командиры!

В голосе его слышалась ровно та доля иронии, которая давала подросткам понять: этот взрослый осознает, что перед ним — не отцы и не командиры, но ничуть не сомневается, что в будущем они станут и теми, и другими.

Глаза у парней светились. Гениальное обращение, правда?

.....

Задание

Потренируйтесь проявлять глубокую заинтересованность в человеке. Подумайте, какой вопрос вы могли бы задать боссу, чтобы он оставил все свои дела и начал отвечать именно вам. Как побеседовали бы со скандальной соседкой, чтобы она встала на вашу сторону. Какую информацию узнали бы заранее, если бы вас отправили брать интервью у вашего губернатора.

Такие мысленные тренировки очень хорошо накачивают «мышцу интереса» к другим. Когда вам придется вести разговор с не самым комфортным собеседником, вы автоматически сможете подобрать и верный тон, и верные слова.

Удачи!

.....