

Посвящаю эту книгу моей любимой Кэти; нашим детям Мэтту, Эмили и Крису и невестке Эмили, нашему будущему; и Лоре, нашему вдохновению. Наслаждайтесь путешествием, щедро делитесь опытом и не переставайте спрашивать



# СОДЕРЖАНИЕ

Благодарности . . . . .	11
Предисловие . . . . .	15
Глава 1. <b>Зачем спрашивать?</b> . . . . .	19
Глава 2. <b>Что-то не так.</b> . . . . .	29
В чем проблема? . . . . .	30
Почемучка. . . . .	33
Загадочная пациентка . . . . .	35
Плохие новости — это хорошо . . . . .	37
История — это тоже новости . . . . .	43
Не стоит слепо доверять специалистам . . . . .	45
После диагноза — стратегия . . . . .	49
Глава 3. <b>Дело генерала</b> . . . . .	51
Нарисуйте общую картину . . . . .	53
Стратегический подход . . . . .	55
Что должен делать командир . . . . .	57
Восемь «да» . . . . .	61
Неудача — это тоже вариант. . . . .	64
Личное дело . . . . .	68
Проверьте себя . . . . .	69
Глава 4. <b>Изнутри наружу</b> . . . . .	71
Добрый профессор . . . . .	75
Эмпатия в интервью . . . . .	78
Терапевтическое расследование . . . . .	87
Разрешения и ограничения . . . . .	93

Глава 5. <b>Умелый переговорщик</b> . . . . .	95
Как их разговорить . . . . .	98
Решение головоломок . . . . .	101
Понимание и поддержка . . . . .	106
Вопросы без вопросительных знаков . . . . .	107
Эхо-вопросы . . . . .	110
Стройте мосты . . . . .	112
Глава 6. <b>Для протокола</b> . . . . .	113
Не забывайте слушать . . . . .	115
Непредвиденные последствия . . . . .	120
Требование ответа . . . . .	124
Противостояние власти . . . . .	127
Помощь зала . . . . .	129
Пути назад нет . . . . .	131
Грубая сила . . . . .	134
Глава 7. <b>Представьте себе...</b> . . . . .	137
За гранью возможного . . . . .	140
Путешествие во времени . . . . .	141
Перережьте ниточки . . . . .	143
Воображаемая реальность . . . . .	149
Подрывные вопросы . . . . .	154
Глава 8. <b>Решаемая проблема</b> . . . . .	159
Ищите общие цели . . . . .	161
Предлагайте ценности . . . . .	163
Как изменить мир . . . . .	167
Работайте вместе . . . . .	170
Зачем вы здесь? . . . . .	172
Спрашивайте, чтобы слушать . . . . .	175
Решайте проблемы целенаправленно . . . . .	178
Глава 9. <b>В неизведанное</b> . . . . .	181
Искания доктора . . . . .	184
Таинственный убийца . . . . .	185

Столкновение культур . . . . .	188
Проверяйте и подтверждайте . . . . .	191
Тянитесь . . . . .	193
Небыстрые ответы на небыстрые вопросы . . . . .	196
<b>Глава 10. Тест Эдисона . . . . .</b>	<b>201</b>
Охота за лучшими головами . . . . .	206
Взгляд назад, взгляд вперед . . . . .	208
В поиске инноваций . . . . .	210
Будьте готовы к крученым ударам . . . . .	213
Честный кандидат . . . . .	215
Вопросы для команды . . . . .	219
Спросите у спрашивающего . . . . .	221
Блестящие идеи . . . . .	224
<b>Глава 11. Вдохновенный ведущий . . . . .</b>	<b>227</b>
Обставьте сцену, задайте тон . . . . .	231
Настройтесь . . . . .	237
Ужин с Сократом . . . . .	239
Вопросы для смеха . . . . .	241
Вопросы гостеприимного хозяина . . . . .	243
<b>Глава 12. Уроки на всю жизнь . . . . .</b>	<b>245</b>
В поисках смысла . . . . .	246
Почему я не спросил? . . . . .	247
Раввин . . . . .	249
Отношение к неудачам . . . . .	253
В поисках смысла . . . . .	256
Вопросы ради жизни . . . . .	258
<b>Глава 13. Хорошо, что я спрашивал . . . . .</b>	<b>261</b>
Гражданская образованность . . . . .	264
Спрашивать, чтобы вести людей за собой . . . . .	266
Поэмы гуманизма . . . . .	268
Спрашивать всегда . . . . .	269
Просто и мощно . . . . .	274

<b>Справочник по вопросам</b> . . . . .	279
Диагностические вопросы . . . . .	281
Стратегические вопросы . . . . .	284
Вопросы эмпатии . . . . .	287
Вопросы, наводящие мосты. . . . .	290
Конфронтационные вопросы. . . . .	293
Творческие вопросы. . . . .	297
Вопросы миссии . . . . .	300
Научные вопросы . . . . .	302
Вопросы собеседования . . . . .	305
Развлекательные вопросы . . . . .	308
Вопросы наследия. . . . .	312
<b>Об авторе</b> . . . . .	315

## БЛАГОДАРНОСТИ

На этот проект меня вдохновили вопросы, которые я задавал всю жизнь. Поиск своего пути в неизведанном море писательского труда под напором жизненных и рабочих бурь оказался куда более сложным, но одновременно и более благодарным делом, чем я мог себе представить. Эта книга так и осталась бы на уровне идей, если бы не помощь и поддержка самых преданных и креативных людей в мире. Во-первых, это моя жена Кэти, которая поверила в меня и в книгу, как никто другой. По мере того как мой смутный замысел превращался в законченные главы, она всегда, с утра до ночи, была рядом и поддерживала меня. И при этом она оказалась бесстрастным читателем и беспощадным редактором. Благодаря ей каждая страница стала лучше.

В запуске проекта огромную роль сыграло руководство, советы и поддержка моего агента Стива Росса, который не давал мне сбиться с пути. Его подсказки и конструктивная критика помогли мне уточнить и углубить мой замысел. Он вел меня через совершенно незнакомые мне моря, всегда точно зная, какой курс избрать.

Наслаждением для меня стала работа с Эллен Кадин из АМАСОМ. Ее редакторские правки всегда были очень точны. Она по-доброму и конструктивно подталкивала меня к четкому и ясному выражению моих мыслей. Она успокаивала меня, когда я сражался с ветряными мельницами сроков, и всегда с пониманием относилась к ситуациям, когда мне нужно было больше времени.

Сет Шульман помогал мне разработать общую концепцию книги. Джей Хейнрихс детально анализировал текст и говорил, какие главы удались, а какие (что было еще важнее) — не очень.

Студенты моего курса «Искусство интервью» убедили меня в том, что такая книга необходима. Они помогали мне с исследованиями, проверкой фактов и редактурой. Николас Гэлбрайт, Кристи Арбогаст, Кейт Маккормик, вы потрясающие! Фарида Фоузи, ты обязательно откроешь для себя весь мир. Brent Меррит, огромное спасибо тебе за честность, энтузиазм и энергию. Все вы сделали этот проект сильнее.

Я очень благодарен моим коллегам из Университета Джорджа Вашингтона и Школы журналистики и связей с общественностью. Они показали, как удачно сформулированный вопрос может привести от исследования к откровению. Особо хочу поблагодарить за невероятную преданность Ким Гросс, которая принимала на себя все удары и помогала мне сосредоточиться, когда впереди маячили последние сроки сдачи книги, а также уважаемого Роберта Энтмана, чьи исследования стали для меня путеводным маяком и без советов которого я бы не справился.

Я писал эту книгу, опираясь на опыт людей, которые очень хорошо умеют задавать вопросы. Многие из их историй вошли в текст, другие — нет, но каждая из бесед с ними внесла вклад в мою работу. Мне очень хотелось бы включить в книгу их все. И я бесконечно благодарен всем этим людям. Ваш опыт и ваши истории помогли облечь в нужную форму те идеи,



которые я хотел донести до читателей. Спасибо за вопросы и любопытство Уиту Эйерсу, Эду Бернеро, Дебби Байал, Джиму Бьюзеру, Ив Бертон, Дилану Байерсу, Джин Кейс, Эдриэнн Клэр, Андерсону Куперу, Элу Дарби, Джиму Дэвису, Кену Дока, Джону Дарему, Роберту Энтману, Тони Фаучи, Нине Федерофф, Гари Финку, Терезе Гарднер, Терри Гросс, Дейву Айси, Рику Личу, Кэтрин Ли, Стиву Миллеру, Гэвину Ньюсому, Сандре Дэй О'Коннор, Теду Олсену, Дайане Орех, Карен Осборн, Колину Пауэллу, Бетти Пристере, Прадипу Рамамурти, Джорджу Рамосу, Дайан Рем, Хелен Рисс, Дэвиду Сэнгеру, Бобу Шифферу, Эду Скотту, Джагадишу Шукле, Барри Сподаку, Шелли Сторбек, Сидни Траттнеру, Кевину Уинстону и Говарду Цукеру. Мир становится лучше благодаря тому, что вы спрашиваете.

Отдельное спасибо Барбаре Брэдли Хагерти, которая поделилась своим опытом журналиста-писателя и убедила меня в том, что я тоже на это способен. Поддержка Энн Роджерс освещала мой путь и не дала угаснуть моему энтузиазму. Дэнис Шленер поделился историями о том, как правильные вопросы помогают сохранить отношения. Крис Шредер открыл двери своего дома и устроил превосходную вечеринку, которая легла в основу одной из глав этой книги.

Я невероятно благодарен месту, которое дало мне возможность задать невероятное количество вопросов и узнать множество историй о человеческих судьбах. За те годы, пока я совершенствовался в журналистике, CNN постепенно превратился из экспериментального кабельного канала в глобальную информационную сеть. Деятельность моих коллег была поистине революционной и остается такой по сей день. Тед Тернер, спасибо тебе от всей планеты за твое видение и твою смелость. Это было нелегко. Я не могу найти подходящих слов, чтобы выразить все, что я чувствую по отношению к своему другу Рику Дэвису, который поддерживал меня, направлял и делился точнейшими суждениями на протяжении всех лет нашей

совместной работы. Рик, тебе всегда удавалось найти самые лучшие слова для вопроса, чтобы получить нужный ответ. Вольф Блитцер, ты — уникам в журналистике и воплощение ответственности. Я надеюсь, что CNN продолжит следовать своей миссии и будет информировать, увлекать и звать нас всех в неожиданные места, где можно знакомиться с новыми людьми, новыми идеями и новыми горизонтами.

Наконец, я хочу выразить благодарность моим детям — Мэтту, Крису и Эмили, невестке Эмили и моим сестрам Лоре и Джули. Вы — мои отметки на компасе. Вы — дар будущему. Оставайтесь такими же любопытными, как сейчас.

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Если вы хотите получить ответы, вы должны задавать вопросы.

Звучит просто, но эта простота обманчива. Для того чтобы задать правильный вопрос в правильный момент правильному человеку — и понять, что делать с полученным ответом, — требуются размышления, умение, практика и — иногда — удача. Как объясняет мой друг и бывший коллега Фрэнк Сесно в своей вдохновенной и вдохновляющей книге, вопросы могут решать проблемы. Они могут менять жизни. А правильные вопросы, заданные в правильный момент, могут иметь историческое значение.

Весной 1977 г. в небольшом помещении на первом этаже Блэр-хауса, кирпичного здания на Пенсильвания-авеню напротив Белого дома, собралась группа репортеров. Здесь остановился президент Египта Анвар Садат, который согласился ответить на их вопросы. В тот момент напряженность на Ближнем Востоке была очень высока, но Садат — образованный и разумный человек — хотел начать новую главу в истории этого проблемного региона. В какой-то момент руку поднял молодой журналист, сидевший в задних рядах.

«Мистер президент, — сказал он, — кажется, вы искренне стремитесь к миру. Почему же вы не сделаете что-нибудь, чтобы продемонстрировать это Израилю? Может быть, вы сумели бы наладить с Израилем прямые контакты? Возможно, стоило бы разрешить взаимные визиты журналистов, спортсменов или ученых?»

Этот вроде бы простой вопрос прежде никому не приходил в голову. Если вы хотите мира, то разве не логично, чтобы первым шагом к нему стали непосредственные контакты простых граждан?

Садат задумался, потом ответил: «Арабо-израильский конфликт отчасти имеет психологические причины. Но, поверьте мне, наши люди после 29 лет ненависти, четырех войн и перенесенных страданий пока не готовы к этому. Из-за всего, что произошло... мы должны действовать постепенно».

Тем молодым журналистом был я. И, как говорил впоследствии Садат, этот вопрос, над которым он размышлял месяцами, стал зародышем будущих перемен — его потрясающего визита в Иерусалим, где он выступил с обращением к кнессету, израильскому парламенту, и подписанного в 1979 г. в Белом доме мирного договора. Несмотря на периодически вспыхивающие волнения, этот договор сохраняет свою силу и обеспечивает определенную стабильность в регионе.

Мало кто из журналистов умеет задавать вопросы лучше, чем Фрэнк Сесно. Будучи корреспондентом CNN в Белом доме, он никогда не боялся говорить правду в лицо власти имущим. Он всегда был мягким, но настойчивым, относился к собеседникам уважительно, но вместе с тем критически. Он внимательно выслушивал ответы и гнул свою линию, когда представители Белого дома пытались уклониться или сменить тему.

Позже, став ведущим воскресного ток-шоу, Фрэнк брал интервью у самых разных людей. Он задавал вопросы политикам и бизнесменам, лауреатам Нобелевской премии и знаменитостям, общественным деятелям и спортсменам. При

необходимости он мог быть жестким и напористым, но также мог внимательно и с пониманием разговаривать с тем, кто переживал не лучшие времена или перенес утрату, — и люди отвечали ему откровенностью. Страсть Фрэнка к вопросам отражает его глубокий интерес к людям и их судьбам. И этим интересом пропитана вся книга, в которой Фрэнк показывает, как любой человек может добиться большего успеха, если научится более эффективно задавать вопросы.


Когда я в 1990 г. пришел на CNN, мой опыт ограничивался печатной журналистикой. Я не привык к тому, чтобы мои интервью снимались на камеру и в таком виде представлялись на суд зрителей. Фрэнк позволил мне держаться рядом с ним и наблюдать за его работой. Позже, заняв пост главы вашингтонского бюро CNN, он всегда помогал мне советом, когда я готовился задавать свои вопросы президентам, королям и диктаторам. Фрэнк стал для меня — как и для многих — не просто учителем и другом; он был уникальным наставником (и теперь его познаниями могут воспользоваться новые поколения студентов Университета Джорджа Вашингтона). Благодаря его таланту проникать в суть вещей и с помощью убедительных историй и живых примеров делать понятными фундаментальные концепции эта книга будет интересна и полезна любому читателю.

Для разных ситуаций существуют разные типы вопросов. Иногда вы задаете вопросы, потому что на самом деле чего-то не знаете; в других случаях вам нужно призвать к ответу того, кто обладает властью. В своей книге Фрэнк объясняет, какими бывают вопросы и как их использовать, когда вам нужно получить информацию, просветить аудиторию, услышать историю, которая не рассказывалась прежде, навести мосты и т. д. Его откровения и практические советы — от того, какие вопросы и когда нужно задавать и как их лучше структурировать, до того, как следует слушать, — способны принести пользу во всех сферах жизни и изменить ваше отношение к этой теме.

В книге «Как узнать всё что нужно, задавая правильные вопросы» Фрэнк рассказывает об удивительных людях, достигших большого мастерства в этом искусстве. Он демонстрирует нам, как правильные вопросы позволяют добывать информацию, которая в противном случае могла бы остаться скрытой, решать сложные задачи, повышать свою креативность и осведомленность, а также строить более прочные отношения. Эта книга поможет каждому стать лучше — как ученик, лидер, инноватор или гражданин. Если вы ищете ответы или вдохновение, эта книга для вас, где бы вы ни находились — в гостиной, или в совете директоров, или даже в конференц-зале Белого дома. Она даст вам более глубокое понимание того, как работают вопросы и как с их помощью вы можете наиболее эффективно обучаться и достигать успеха.

Вольф Блитцер

## ЗАЧЕМ СПРАШИВАТЬ?

 Умные вопросы делают людей умнее. Мы учимся, общаемся, наблюдаем и изобретаем с помощью вопросов, которые задаем. Мы раздвигаем границы и раскрываем секреты. Мы проникаем в тайны и изобретаем новые способы добиться своего. Мы размышляем о целях и формулируем взгляды. Мы призываем людей к ответственности. Мы (перефразируя Джона Кеннеди) становимся великодушнее, когда спрашиваем не что другие могут сделать для нас, а что мы можем сделать для них. Любопытство освобождает наш разум и захватывает воображение.

Но, увы, большинство людей не осознает, как работают вопросы, — или, точнее сказать, то, как мы можем заставить их работать на нас. В школах и университетах мы изучаем математику и естествознание, литературу и историю. На рабочих местах мы узнаем о результатах и параметрах, прибылях и убытках. Но никто и нигде не учит нас стратегии задавания вопросов, активному слушанию или использованию вопросов как эффективного инструмента достижения наших целей.

Вопросы — заданные правильным образом при правильных обстоятельствах — способны помочь вам как решить

сиюминутные задачи, так и воплотить главные жизненные цели. Они способны открыть двери к инновациям и успеху, укрепить наши отношения с близкими и любимыми людьми и даже приблизить нас к разгадке вечных тайн Вселенной. Хорошие вопросы помогут найти общий язык с незнакомцем, произвести впечатление на потенциального работодателя или развлечь гостей на вечеринке, а еще они способны стать ключом к более счастливой, продуктивной и полноценной жизни.

Эта книга покажет вам, что вы можете получить, если попросите. В каждой главе я буду освещать различные *типы* вопросов, для каждого из которых необходим свой подход и особые слушательские навыки. Дочитав книгу, вы научитесь понимать, о чем и когда следует спрашивать, к чему в первую очередь нужно прислушиваться и чего можно ожидать в итоге. В каждой главе есть истории и рекомендации интереснейших людей, которые искали и находили в вопросах мотивацию и возможности для роста.

Задавание вопросов было моей профессией на протяжении почти четырех десятков лет. Мне повезло присутствовать при самых разных событиях в самых разных местах: от школ в гетто до очагов технологической революции, от Бранденбургских ворот, где президент сказал: «Мистер Горбачев, снесите эту стену!» — до инаугурации первого афроамериканского президента США, и везде я наблюдал, слушал и задавал вопросы. Я брал интервью у мировых лидеров, которые делали историю, и у героев, которые посвятили себя заботе о калеках и обездоленных. Я задавал вопросы откровенным расистам и самым богатым людям мира. Этот опыт и возможность поделиться им с общественностью — через CNN, NPR и другие СМИ, а также перед живой аудиторией — очень много дал мне как журналисту и интервьюеру. Сейчас я учу студентов тому, как задавать вопросы, чтобы получать информацию, находить факты, призывать сильных мира сего к ответу и помогать людям узнать правду.



По мере того как я все глубже погружался в мир расследований, меня стали все больше волновать вопросы, которые мы задаем — или не задаем — в общественной и частной жизни. Технологии открывают нам все новые и новые горизонты, но одновременно с этим они создают культуру быстрого поиска ответов, что нередко мешает нам углубиться в предмет. Политическая поляризация, усиливаемая соцсетями, разрушает культуру обмена мнениями и сводит диалог к череде взаимных оскорблений. Материалы новостных СМИ, отражая и подчеркивая эти тенденции, становятся все более краткими и острыми. По сравнению с теми временами, когда я начинал свою карьеру, телевизионные интервью значительно сократились и стали больше напоминать боксерские поединки или лошадиные бега, чем обстоятельный разговор в поисках истины. Откровенные вопросы слишком часто стали уступать место морализаторству и оскорблениям. Но что, если мы все-таки станем меньше утверждать и больше спрашивать? Что откроется нам тогда? Насколько лучше мы станем понимать окружающих людей? Что, если мы будем искать решения и задавать по-настоящему творческие вопросы, которые способны изменить мир?

В необходимости написать эту книгу меня убедила одна из моих студенток.

Симона (имя изменено) договорилась взять интервью у своего отца — я буду звать его Морли — для задания, которое я дал студентам, посещавшим мой курс «Искусство интервью». Морли, примерный семьянин, предпочитал держать свои чувства при себе и не был склонен раскрываться на публике. Вначале он отказался. «Найди лучше кого-нибудь еще», — сказал он дочери. Но Симона настаивала, и в конце концов ее отец согласился на интервью перед камерой.

Симона всегда хотела задать отцу ряд вопросов. Они касались того, что Морли не хотел обсуждать. Отец с дочерью устроились друг напротив друга в кабинете, хорошо знакомом

им обоим. Симона применила классическую технику интервью, начав с нескольких безобидных вопросов — об учебе в колледже, о том, как отец встретил свою будущую жену, ее маму. Морли расслабился, и тут Симона задала вопрос, который уже очень давно не давал ей покоя.

«У вас был ребенок до меня, и он умер, — сказала она. — Ты можешь рассказать мне, что тогда случилось?» Больше двадцати лет в семье преданно отмечали день рождения малыша, но никто никогда не говорил о том, что произошло.

«Она родилась недоношенной, — ответил Морли. — И прожила всего около полутора суток. У нее были недоразвиты легкие. И это породило ряд других проблем. — Он помолчал, а потом признался дочери в том, о чем не рассказывал никому, даже собственным родителям. — Мы с твоей мамой решили, что ее нужно отключить от аппаратов жизнеобеспечения». Его голос прерывался. Он сглотнул, отчаянно пытаясь взять себя в руки.

Симона продолжала: «Вам было трудно принять решение? Как вы с мамой это пережили?» У отца в глазах стояли слезы. У Симоны тоже.

Морли медленно заговорил: «Тогда нам пришлось очень тяжело... Самым трудным, наверное, было смотреть на наших друзей с детьми. — Он еще помолчал. — Но благодаря всему этому появилась ты». Он посмотрел на дочь. Он видел красивую и умную молодую женщину — его наследие и его любовь. Переполняемый чувствами, Морли сказал ей, что ее не было бы на свете, если бы не это ужасное событие.

У Симоны кружилась голова. Ей тяжело было слышать эти подробности, и, кроме того, она впервые увидела своего сильного и непоколебимого отца настолько расстроеным и уязвимым.

«Теперь я понимаю, почему так много значу для него, — сказала она мне позже. — Я понимаю, почему он всегда так старался проводить со мной побольше времени, присутствовать

при всех значимых событиях в моей жизни и всегда говорил, что гордится мной. Теперь, когда он меня обнимает, я уже не отстраняюсь так быстро. И если я пропускаю его звонок, то стараюсь сразу же перезвонить».

Симона открыла сокровенную тайну, узнала отца с совершенно другой стороны и изменила свое отношение к нему *только благодаря тому, что задавала вопросы*. Рассказанная история была далеко не единственным следствием этого.

Вот так я и начал исследовать силу вопросов разных типов и форм.

Я беседовал с десятками людей — настоящих специалистов по вопросам, чтобы понять, как они используют их в своей личной и профессиональной жизни и чему у них можно научиться. Мастера расследований, о которых я пишу в этой книге, — одни из самых удивительных и успешных людей, которых я знаю, хотя не все они одинаково знамениты. Умение задавать вопросы другим людям и всему миру повлияло на всю их жизнь.

Книга начинается с описания проблемы. Если вы когда-нибудь бывали в ситуации, когда что-то идет не так и время на поиск решения стремительно истекает, то вы наверняка понимаете важность правильных вопросов, способных спасти вас от провала. В главе 2 вы познакомитесь с людьми, которые зарабатывают себе на жизнь, диагностируя проблемы: с медсестрой из Аппалачей, известным корпоративным брокером и моим соседом-кровельщиком. Все они — настоящие специалисты в том, как с помощью вопросов выявить проблему и пути ее решения. Вы узнаете, как нужно сосредоточиваться на главном, внимательно слушать и доверять своему опыту и инстинктам.

Глава 3 «Дело генерала» покажет вам, как видеть общую картину и думать масштабно, когда ставки высоки, а чем все кончится — неизвестно. Стратегические вопросы — это вопросы о выборе, рисках и последствиях. Они заставляют вас

подвергать сомнению как общепринятые, так и ваши личные убеждения. Вы сможете более эффективно и точно мыслить и строить более разумные планы, когда вам необходимо принять важное решение. Как объяснил мне генерал Колин Пауэлл, правильные стратегические вопросы действительно помогают в этом, в то время как неспособность задать нужный вопрос в нужный момент подчас приводит к катастрофе.

Если вы хотите наладить с кем-то отношения, то можете познакомиться с тем, как это делают специалисты, в главе 4 «Изнутри наружу». Вопросы, основанные на эмпатии, помогут вам сблизиться с людьми, которых вы давно знаете или с которыми только что познакомились. Благодаря таким вопросам вы сможете стать лучше как друг, коллега, партнер или член семьи. Они ведут к более глубокому взаимопониманию и откровенности. Вы узнаете, что думают по этому поводу семейный психолог, профессор Гарварда, который читает курс по эмпатии, и один из лучших журналистов Америки, Терри Гросс с NPR.

Хотите узнать тайну, возможно опасную? В главе 5 я расскажу вам, как с помощью осторожных, терпеливых расспросов наладить контакт с человеком, который *не* хочет с вами общаться. Такие вопросы-мостики помогают вам добраться до того, кто относится к вам с недоверием, подозрением или даже враждебностью. Вы увидите, как специалист по оценке угроз безопасности использует их для решения сложных и порой взрывоопасных человеческих загадок. Он задает вопросы без вопросительных знаков. Если вы поймете, как это делается, то сможете вести переговоры если не с террористами, то по крайней мере с подростками.

А если мост построить нельзя? Глава 6 научит вас задавать конфронтационные вопросы тем, кого вы хотите призвать к ответу за сделанное или сказанное. Такие расспросы обычно неприятны, в чем я имел возможность убедиться, но зато они дают реальный результат. «Точно знайте, чего вы

добиваетесь», — объясняет Андерсон Купер. «Будьте готовы к последствиям», — предупреждает Хорхе Рамос. Но вы сами убедитесь, что если вы готовы отстаивать свои убеждения, знаете, о чем говорите, и можете задавать точные вопросы, то станете весьма опасным противником.

Сколько раз вам приходилось слышать, что нужно мыслить незашоренно, быть оригинальным, рисковать? В главе 7 я расскажу вам, как добиться этого с помощью вопросов, а не команд. Если вы действительно хотите пробудить в вашей команде творческое начало, просите людей включать воображение, тянуться к звездам, не вспоминать про силу тяжести. Что общего у вице-губернатора Калифорнии и бывшего мэра Сан-Франциско Гэвина Ньюсома и создателя телесериалов Эда Бернеро? Они оба умеют задавать такие вопросы, после которых люди справляются с любой задачей.

В главе 8 «Решаемая проблема» вы узнаете, как с помощью вопросов заставить людей осознать важность той или иной цели и миссии, побудить их присоединиться к вам или даже выписать чек. Вы познакомитесь с Карен Осборн, которая собрала миллионы долларов на благотворительные цели, и с Риком Личем, который хочет накормить мир. Вы можете взять что-то из их подхода, чтобы самому освоить игру на волшебной дудочке. Вы узнаете, что делать, чтобы вас услышали, как устанавливать общие цели и переходить к конкретным действиям.

Глава 9 предлагает вам погрузиться в мир непознанного и посмотреть, как научные вопросы помогают решить загадки природы. Вы познакомитесь с врачом-исследователем, который бросался на борьбу с такими вирусами, как ВИЧ и Эбола, когда люди вокруг умирали, а общественность была в панике. Вы найдете вдохновение и идеи, которые сможете применить в собственной жизни.

Далее следуют денежные вопросы. Вы хотите устроиться на работу. Она вам и правда нужна. По вашим вопросам

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

[e-Univers.ru](http://e-Univers.ru)