

СОДЕРЖАНИЕ

Вступление	
В чем польза этой книги.....	5
Глава 1	
Когда помогут вопросы?	9
Глава 2	
Вопросы для поддержания беседы	19
Глава 3	
Вопрос, демонстрирующий заинтересованность.....	31
Глава 4	
Коучинговые и менторские вопросы	43
Глава 5	
Пауза как вопрос.....	57
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 простому 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. Чаше — 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 подойдет 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 карантин и удаленок мужа 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 заметить 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 недоверья, 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 услышали 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 шпага 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 непри-
нужденные 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! Отка-
зывался ли Ларри Кинг по этой причине от тусовок? Нет!
Вечеринки — отличное место для полезных и долгосроч-
ных 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 чашеч-
кой 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.

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

e-Univers.ru