

**Никита Непряхин**

**Я манипулирую тобой. Методы противодействия скрытому влиянию**

Редакторы *A. Никольский, О. Раевданис*

Главный редактор *C. Турко*

Руководитель проекта *O. Раевданис*

Корректоры *E. Аксёнова, О. Улантикова, Е. Чудинова*

Дизайн обложки *Ю. Буга*

Компьютерная верстка *K. Свищёв*

© Непряхин Н., 2018

© Авлоян В., Растебина С., иллюстрации, 2018

© ООО «Альпина Паблишер», 2018

*Все права защищены. Произведение предназначено исключительно для частного использования. Никакая часть электронного экземпляра данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, для публичного или коллективного использования без письменного разрешения владельца авторских прав. За нарушение авторских прав законодательством предусмотрена выплата компенсации правообладателя в размере до 5 млн. рублей (ст. 49 ЗОАП), а также уголовная ответственность в виде лишения свободы на срок до 6 лет (ст. 146 УК РФ).*

\* \* \*



2 Насильственный характер

## **Вместо предисловия**

### **Вселенная уловок и манипуляций**

Перед вами необычная книга. Она посвящена манипуляциям и способам противодействия им – теме важной, актуальной и злободневной.

Я искренне люблю тему манипуляций. Я живу этой темой последние несколько лет. И чем больше углубляюсь в нее, тем больше понимаю, что это безграничая сфера. Ею можно заниматься всю жизнь и все время находить что-то новое. Я люблю тему манипуляций, но, к сожалению, мне не нравятся книги, посвященные этой теме. В них много моралистики, патетики и абстракции, но мало конкретики и практики. А главное, что отсутствует напрочь, – система.

Признаться честно, темой манипуляций я начал заниматься вынужденно. Когда-то давно участники моих тренингов по аргументации и убеждению дали мне обратную связь: все прекрасно, технологии аргументации, рациональных и эмоциональных доводов, философии убеждения и тактик отрицания работают. Но только в том случае, если оппонент тоже настроен на конструктив и апеллирует логичными и доказанными аргументами. А что, если в ответ он использует нелояльные, деструктивные, непозволительные приемы? Что, если он хочет победить любой ценой, прибегая к черной риторике? Тут теория аргументации уже не работает. Тут начинается сложный и опасный мир манипуляций.

Пора представиться. Меня зовут Никита Непряхин. Я – бизнес-тренер, владелец тренинговой компании Business Speech, телерадиоведущий, исследователь теории аргументации и феномена убеждения, автор знакомых многим книг «Аргументируй это!», «Убеждай и побеждай», «Как выступать публично: 50 вопросов и ответов», «Гни свою линию», «100 правил убеждения и аргументации» (издательство «Альпина Паблишер»).

Главное преимущество данной книги – в ней есть четкая система. Перед вами предстанет целая вселенная уловок и манипуляций, каждая из которых детально описана. На сегодняшний день это наиболее полная классификация уловок и манипуляций. Мы будем поэтапно двигаться и подробно рассматривать разные виды манипуляций, изучать их сценарии, знакомиться с их особенностями и спецификой и, конечно же, делать акцент на способах противодействия.

Эта книга не о том, как манипулировать, а о том, как противодействовать такому деструктивному явлению. Несложно догадаться, что если в книге дана полная система уловок и манипуляций, то любой желающий может воспользоваться описанными методами с целью атаки и нападения на своих оппонентов и собеседников. Я много лет изучал и классифицировал уловки и манипуляции ради одного: чтобы мои читатели понимали природу манипулятивного воздействия и могли грамотно реагировать в любой сложной и деструктивной ситуации. Каждый выбирает свой путь. И мне очень хочется, чтобы эта книга служила добрым и созидательным целям.

Кроме того, книга – **интерактивна**. У нее есть свой официальный сайт:

#### **3 Скрытый характер**

Этот сайт содержит уникальные видеоматериалы, отлично иллюстрирующие содержание каждой главы книги: от межличностных манипуляций до логико-риторических уловок, от апелляции к чувствам до социальных манипуляций и массовой пропаганды. Вы часто будете видеть QR-коды или простые ссылки, которые ведут к поясняющим и иллюстрирующим материалам. Вкупе с видеонализом чтение книги станет не только интересным, но и полезным.

Полного каталога манипуляций нет и быть не может: их бесчисленное множество. Но предложенных в данной книге видов манипуляций будет достаточно для того, чтобы вы чувствовали себя более уверенно в любой ситуации.

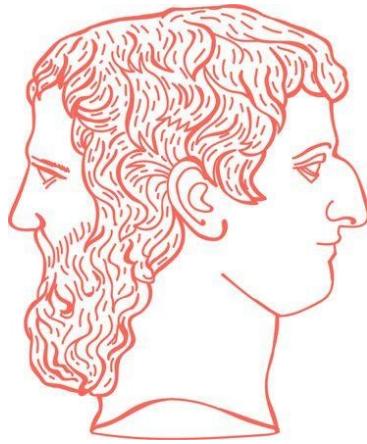
Вряд ли найдется человек, который хотя бы однажды не оказался жертвой манипуляции. Манипуляции окруждают нас повсюду: и дома, и на работе. Они задевают за живое и вызывают неприятные эмоции. Они заставляют нас делать то, чего мы сами не хотим. Но что мы понимаем под манипуляцией? Так ли она безобидна? И какие виды манипулирования бывают? Как защищаться от манипуляции, сохранив самообладание? Добро пожаловать в чрезвычайно интересный, коварный и опасный мир манипуляций!

Никита Непряхин

## **Глава 1**

### **Понятие и природа манипуляции**

*Не все тайное становится явным...*



Самый большой парадокс, связанный с манипуляциями, состоит в том, что большинство людей точно не знают, что это такое.

Стандартная ситуация. Часто ко мне на тренинги по противодействию манипуляциям приходят участники и говорят примерно следующее: «Мой начальник постоянно кричит на меня», «Мои коллеги нагло пытаются меня шантажировать», «Меня задевает деструктивная критика моего шефа, я не знаю, что с этим делать», «Мой муж мне постоянно врет», «Я регулярноучаствую в жестких переговорах, и мои оппоненты часто требуют того, чего я им дать не могу», «У меня есть один взрывной клиент, который может запросто меня оскорбить». Можно ли это назвать манипуляцией или это просто деструктивное, некорректное, нецивилизованное, нелояльное поведение? Многие ставят знак равенства между врунами, беспринципными карьеристами, циниками и манипуляторами. На самом деле это неверно.

Самый распространенный вопрос, который мне задают журналисты во время интервью<sup>[1]</sup> на тему манипуляций: «Вы можете назвать имя самого главного манипулятора в политике или общественной сфере?» Конечно, я стараюсь обходить такие провокационные вопросы, но журналисты всегда уточняют: «Ну, наверное, это Владимир Вольфович Жириновский». И очень сильно удивляются, когда я отвечаю, что на самом деле вышеупомянутый политик не такой уж и талантливый манипулятор. Яркий оратор – да. Экспрессивный спикер – да. Профессиональный шоумен – да. Но на манипулятора № 1 он явно не тянет. «Почему же?» – спросите вы, ведь стать его оппонентом побаивается каждый. Палец в рот ему явно не клади. Агрессивный, находчивый, кричит громко, переходит на личности. Но можно ли все это назвать манипуляцией? Нет. И сейчас разберемся почему.

#### **Немного статистики**

На протяжении нескольких лет я проводил опрос среди управленцев и специалистов из разных организаций России. Было опрошено 850 человек, среди которых были сотрудники таких компаний, как Сбербанк, Альфа-банк, ВТБ, Росатом, SAP, Deutsche Bank, МТС, JTI, Accenture, MSD и других.

На вопрос «Встречаете ли вы в своей работе манипуляции со стороны коллег?» положительный ответ дали 89 % респондентов. 56 % респондентов признались, что сами периодически прибегали или прибегают к манипуляциям для достижения целей. Однако самые любопытные цифры такие: лишь 13 % респондентов смогли привести конкретные примеры манипуляций, а на просьбу «Дайте четкое определение манипуляции» корректно ответили только 4 % респондентов. Никакой корреляции с отраслью бизнеса, статусом сотрудников или опытом работы обнаружить не удалось.

Что же это означает? Эти цифры говорят о том, что мы все понимаем: вокруг существуют манипуляции, но четко определить, что это такое, не можем.

Для того чтобы понять, что же такое на самом деле манипуляция<sup>[2]</sup>, необходимо выделить несколько главных свойств такого воздействия. Прежде всего манипуляция – серьезное психологическое воздействие. Это первое свойство манипуляции.

#### **4 Миф/цель/сценарий**

Манипуляция – всегда игра на наших чувствах и эмоциях. Она иррациональна по своей природе, вот почему в большинстве случаев мы понимаем, что в рамках общения произошла манипуляция, но что-то предпринять оказывается уже поздно. Она всегда доставляет психологический дискомфорт. Рядом с манипулятором мы чувствуем себя угнетенными, ощущаем незащищенность, тревогу, смятение, подавленность.

Манипуляция воздействует на эмоции, и рациональность и критическое мышление уходят на второй план. Сложно сохранять ясность и трезвость мысли, холодный ум и способность к анализу, когда кто-то давит на рычаги наших слабостей, лишает нас эмоциональной стабильности.

Манипуляция бьет точечно по определенной цели. **Мишень манипуляции** – это те струны, на которых играет манипулятор; те чувства, которые задеваются; те слабые стороны, которые агрессору прекрасно известны. В качестве мишени манипуляции чаще всего выступают:

- наше незнание/непонимание природы манипуляций (мы просто не видим манипуляцию со стороны визави);
- наши мотивы, желания, цели и потребности (например, желание быть успешным, стремление иметь семью, сделать карьеру, обрести финансовое благополучие, потребность в признании и уважении);
- чувства вины, страха, зависти, жалости, азарта;
- наши слабости, неустойчивость личности;
- стереотипы, общественные нормы, убеждения и установки (например, «нужно быть сильным и терпеть», «мы должны всё знать и быть компетентными во всём», «нельзя менять свою точку зрения, иначе вас посчитают непоследовательным», «мы не можем ошибаться», «нужно быть благодарным»);
- особенности психологии поведения людей.

Для того чтобы разбираться в природе манипулятивного воздействия, мы всегда должны видеть и анализировать мишень манипуляции, ведь в нее направлен основной удар агрессора, это то, на чем играет манипулятор.



Профессиональный манипулятор подобен детективу – наблюдает, приглядывается, проводит эксперименты, анализирует, чтобы выявить слабые места и недостатки своей жертвы. Он всегда находится в поиске мишени манипуляции, чтобы в самый неожиданный момент уверенно попасть в яблочко.

Но если вернуться к нашему примеру с Жириновским или к репликам участников моих тренингов про оскорбления и шантаж – разве это не психологическое воздействие? Разве это не бьет по нашим чувствам, не задевает наше это? Все верно. Только не хватает нескольких существенных компонентов для того, чтобы назвать это манипуляцией.

Второе важное свойство манипуляции – ее насильственный характер.

- 1 Психологическое воздействие
- 2 Насильственный характер
- 3 Скрытый характер
- 4 Миф/цель/сценарий

Манипулятор все делает чужими руками. А именно – руками своей жертвы. И делает он это всегда против воли человека. Манипулятор устраивает все так, что жертва самостоятельно совершает что-либо или принимает какое-то решение. Я не хочу подписывать договор, но визави создает ощущение спешки или давит на мое тщеславие, тем самым заставляя меня делать то, чего я делать не хочу. Или ребенок в магазине игрушек публично устраивает истерики, зная, что родители в конечном итоге либо сжалиются, либо из-за чувства неловкости и неудобства (ведь за представлением наблюдают остальные покупатели и осуждающие смотрят на «жадных» родителей) купят желаемую игрушку.

Вот почему в литературе чаще всего манипуляцию иллюстрируют кукловодом. Он ловко дергает за ниточки, заставляя марионеток делать то, что ему вздумается. При этом жертвы на таких картинках выглядят вполне счастливыми. На мой взгляд, эта графическая метафора немного избита, мне импонируют другие способы визуализации этого явления. Но всему свое время.

Вернемся к нашим исходным примерам. Например, тот же шантаж, на который мне постоянно жалуются. Он и психологическое воздействие оказывает, и, разумеется, противен воле человека. Почему же это опять нельзя назвать манипуляцией? Потому что не хватает главного, третьего свойства. Манипуляция всегда носит скрытый характер.



Это ключевое свойство природы манипуляции. Именно скрытым характером манипуляция отличается от любого другого деструктивного воздействия. Оскорбления – это всегда плохо. Деструктивная критика выводит из равновесия. Шантаж или угрозы вообще тянут на уголовное преступление. Переход на личности ранит и обижает. Но все перечисленные примеры воздействия носят открытый характер. Да, это жестоко, беспощадно, расчетливо, подло, бесактно, но все это происходит в открытую. Невозможно не заметить оскорбление. А вот настоящая манипуляция всегда носит скрытый, тайный характер. И поэтому она одновременно сложна и интересна. Ведь в большинстве случаев мы просто не замечаем манипуляцию.

Манипуляция – это не приказ и не честный договор. Это всегда тайное воздействие на «болевые точки» для того, чтобы получить власть над человеком и заставить его сделать то, чего он делать вовсе не хочет. Манипулятор никогда не сообщает ясно и открыто о своих потребностях, просьбах, чувствах и мнениях. Он всегда играет в незримую, завуалированную игру. Он в первую очередь старается быть невидимым. Манипулятор может сердиться и даже не разговаривать с вами несколько дней, но при этом клянется, что вовсе не обижен. В манипулятивном поведении полностью отсутствует элемент искренности и честности, совершенно исключена простая и здоровая человеческая коммуникация. Вот почему настоящих манипуляторов часто называют «токсичными» людьми. Словно яд, они отправляют нашу жизнь. Но при этом из-за скрытого характера воздействия жертва редко может предъявить претензию. «Всё не так», «ты ошибаешься», «ничего такого нет», «тебе показалось», «как ты мог так подумать про меня», «это неправда» – типичные фразы любого манипулятора.

В результате агрессия манипулятора и насильственный характер его уловок не очевидны. Безусловно, интуитивно мы чувствуем какой-то внутренний дискомфорт, смутно осознаем, что нас пытаются обдурить, заставить делать что-либо против нашей воли, но мы не в силах указать на явные признаки манипуляции, поскольку не можем проверить или подкрепить свои внутренние ощущения.

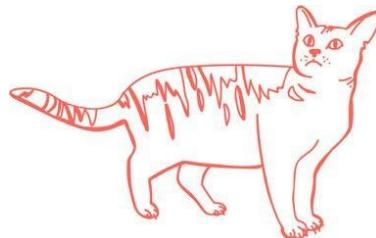
Большинство людей полагают, что манипулятор – агрессивно настроенный человек, хмурый, озлобленный, наглый, хамоватый. Это не так. Если перед вами действительно маститый манипулятор, он всегда будет выглядеть обманчиво вежливым, демонстративно открытым, улыбчивым, обаятельным, коммуникабельным человеком. Этим он и пользуется. Он знает, как предстать в выгодном свете и как расположить к себе жертву, преодолев ее сомнения и недоверие. Он знает, как застать врасплох и извлечь пользу из любой слабости визави. Он всегда скрывается под овечьей шкурой. Он прячется за маской. Он

коварен и двуличен. Именно поэтому в древности иллюстрацией манипуляции, двуличности, лицемерия часто служило изображение античного бога – двуликого Януса<sup>[3]</sup>. И мне эта метафора очень нравится.

- 1 Прагматическая
- 2 Гедонистическая
- 3 Встречная

Важно понять, что из всех видов деструктивного, варварского, нелояльного воздействия манипуляция – самый опасный вид, именно потому, что внешне она может производить впечатление вполне корректного и цивилизованного общения. Оскорбление, шантаж, некорректную критику, угрозы или переход на личности вы заметите всегда. А вот настоящую манипуляцию – нет. Причем чем более профессиональна манипуляция, тем более она незаметна для человека, который ей подвергается.

Из скрытого характера манипуляции следует еще одно, четвертое, важное свойство. У манипуляции всегда есть **миф** – внешнее проявление, то есть то, как она должна выглядеть для жертвы. Соответственно, есть и истинная **цель** – то, что на самом деле хочет получить от своей жертвы манипулятор. И для того, чтобы прийти к этой цели, у манипулятора всегда есть продуманный **сценарий**.



Сценарий – это то поведение, которого ожидает от своей жертвы манипулятор. Это будет всегда наиболее очевидное и логичное поведение жертвы. Свообразный путь из текущей точки А в нужную манипулятору точку Б. Это то, как поведет себя в той или иной ситуации большинство людей. Вас пугают – вы боитесь. Вам поют диффрамбы – вы млеете и получаете удовольствие. Вас берут на слабо – вы пытаетесь доказать, что чего-то стоите. Ваши чувства задевают – вы разрешаете манипулятору это сделать.

Для того чтобы противодействовать любой манипуляции, мы должны анализировать ее сценарную линию. Чего от нас ожидает манипулятор? Какого поведения или реакции он хочет от нас добиться? Какая линия будет наиболее очевидной? Это станет нашим ориентиром в путешествии по миру уловок и манипуляций.

Давайте представим ситуацию: собрание одного из отделов компании, сотрудники горячо обсуждают какое-то нововведение. Слово за слово, и один опытный сотрудник повышает голос и даже оскорбляет новичка, который не согласен с общей позицией бывалых. Можно ли это называть манипуляцией? Думаю, нет. Хотя психологическое давление и насилиственный характер здесь, несомненно, присутствуют. Как же это можно назвать? Несдержанностью, накалом страсти, невоспитанностью, вспыльчивостью. Да всем чем угодно.



А теперь давайте представим ту же ситуацию, но немного в другом ключе. Опытный сотрудник специально создает спорную ситуацию, выжидает, пока появятся противоположные мнения, а когда он их слышит, показывает голос на несогласного новичка, позволяя себе оскорбительные высказывания в его адрес. В ответ новый сотрудник не выдерживает (ведь задето его это) и тоже пускает несколько хлестких оскорбительных фраз в адрес своего визави. На что оппонент уже обращается к аудитории: «Коллеги, да что же это такое? Разве это нормально? Ладно, я человек уже старый и больной, могу себе позволить не сдержаться. Но вот новые сотрудники! Да он даже не понимает, о чём говорит! Разве позволительно так разговаривать со старшими коллегами! Да я ему в отцы гожусь! Ты сначала поработай с мое, опыт накопи, завой авторитет, а потом и рот открывай! Коллеги, я предлагаю изменить повестку собрания...» А вот этот случай уже можно назвать манипуляцией, потому что в отличие от первой ситуации тут появилась цель – как бы невзначай, в разгар случайной перебранки наклеить ярлык на нового сотрудника, лишить его слова. Внешне не придастся: а что такого? Кто не спорит? Чего не скажешь горяча? Появился и сценарий: спровоцировать спор, вывести оппонента из равновесия, дождаться ответного оскорбления, обратиться к аудитории, получив одобрение, и публично приклеить ярлык, не дав собеседнику больше высказываться. Думаю, теперь разница вам очевидна.

Таким образом, у нас получилось четыре главных свойства манипуляции:

- 1 Сознательные
- 2 Бессознательные

Исходя из этого, можно дать следующее определение. **Манипуляция – это вид скрытого, вопреки воле человека, психологического воздействия, имеющего миф, цель и сценарную линию поведения жертвы.** Именно этого определения я и придерживаюсь. Хотя, признаюсь честно, оно во многом отличается от того, что принято в популярной психологической беллетристике.

В большинстве книг, посвященных этой теме, под манипуляциями в общем и целом понимается любая попытка повлиять на мнение, отношение, желание или действия другого человека. Мне это определение кажется беспочвенным, размытым и не отражающим всю суть природы манипуляции. Ведь аргументация – это тоже попытка повлиять на мнение оппонента. Но что же в этом плохого? Что можно придумать более рационального, корректного, структурного, грамотно подобранные логичные аргументы с идеальной причинно-следственной связью, подкрепленные точными данными, примерами, статистикой, цифрами, иллюстрациями? Чего только не встретишь на книжных полках! В одной из книг (я не шучу и даже ее процитирую) написано следующее: «Уметь манипулировать – практически то же самое, что уметь любить. Человек, не умеющий манипулировать другими, не может добиваться своих целей». И это пытаются «реабилитировать» манипулятивное поведение два профессиональных психолога – авторы текста. Может быть, по этой причине в умах некоторых людей манипуляции оправданы и многие считают их вполне нормальным человеческим общением? И именно поэтому так популярны тренинги и курсы, посвященные искусству словесной атаки, манипулированию, нейролингвистическому программированию (НЛП) и прочему? Однако о морально-нравственной стороне этого явления поговорим позже.

Интересен другой вопрос. Как появляются манипуляторы и сами манипуляции? Я убежден, что манипуляции как способ воздействия появились из стремления получить власть, господствовать над другими людьми и контролировать их. Властолюбие – самая мощная человеческая страсть. Можно просто приказать или попросить. Можно использовать свой статус (например, родителя, мужа или руководителя) или полномочия. Но что делать, если человек не захочет подчиниться? Может быть, скрытая борьба эффективнее? Тогда можно, зная специфику человеческой психологии, делать это тайно. Воздействовать так, чтобы человек действовал сам, якобы по своей воле. Без открытого и явного принуждения, используя целый арсенал незаметных, но эффективных приемов. И в этом смысле манипуляция, конечно же, является самым сложным, изощренным и интересным инструментом воздействия.

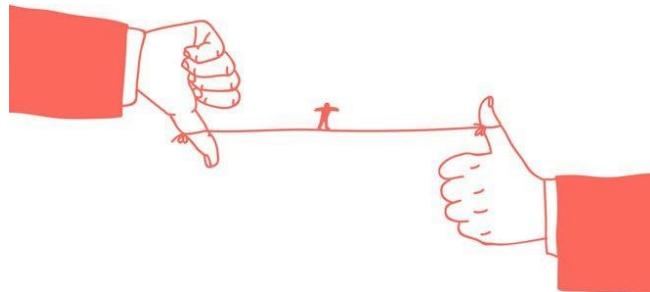
Рождаются ли манипуляторами? Конечно нет. Манипуляторами становятся двумя способами. Первый: когда понимают природу человеческого общения и

отношений между людьми. Второй: когда транслируют модель манипулятивного поведения из детства. Потому что так вели себя родители, потому что в такой коммуникативной среде был воспитан человек. Некоторые используют манипуляцию как средство выживания. Как говорится, с волками жить – по-волчьи быть. Это своеобразный защитный механизм, который может начать работать с самого детства.

Со временем манипулятор становится все более профессиональным и техничным. С каждым разом он все лучше и лучше достигает своих целей, так как его сценарии становятся более скрытыми, изощренными, изобретательными, отработанными и витиеватыми. С каждой новой победой над своей жертвой манипулятор совершенствуется, становясь сильнее.

Посмотрите вокруг внимательно, и вы обнаружите манипуляторов повсюду. Мы все являемся жертвами манипуляторов. Навязывающая товары и услуги реклама, пропаганда госканалов, личностные атаки в социальных сетях, деструктивные переговоры, давящие на жалость коллеги или агрессивный начальник. Да и мы сами манипулируем тоже. Кто-то действует более профессионально, кто-то менее. Мы всегда играем на чувствах других. И именно потому, что мы обладаем чувствами, манипуляции неизбежны. Мы живые. Невозможно изолировать себя от всех психологических опасностей, невозможно все время жить «в скафандре». Но можно научиться эти манипуляции распознавать и грамотно на них реагировать, не позволяя манипулятору добиваться своих агрессивных целей в ущерб нашим собственным интересам. Мы можем научиться заранее просчитывать любые манипулятивные ситуации и ловко их обходить, предотвращая любые опасные ситуации, выходя из ненужного нам контакта.

Мы все марионетки в руках опытных манипуляторов. И я тоже. Только я вижу эти ниточки. И чаще всего могу их обрезать.



## Виды манипуляций

Чтобы понять природу манипуляции, надо разбираться в ее видах. Существует несколько классификаций манипулятивного поведения. Больше всего мне нравится эта:



**Прагматической** называется манипуляция, которая имеет четкую цель. То есть манипулятор, прибегая к своему сценарию, пытается добиться от жертвы желаемого результата. Такая манипуляция наиболее ясна, очевидна и понятна. Поняв сценарную линию, мы можем определить, чего от нас хочет оппонент: взять деньги в долг, увеличить сумму контракта, получить желаемый подарок, подписать соглашение, заставить поверить в свою сомнительную идею, дискредитировать нас в глазах других, лишить собственного мнения и так далее.

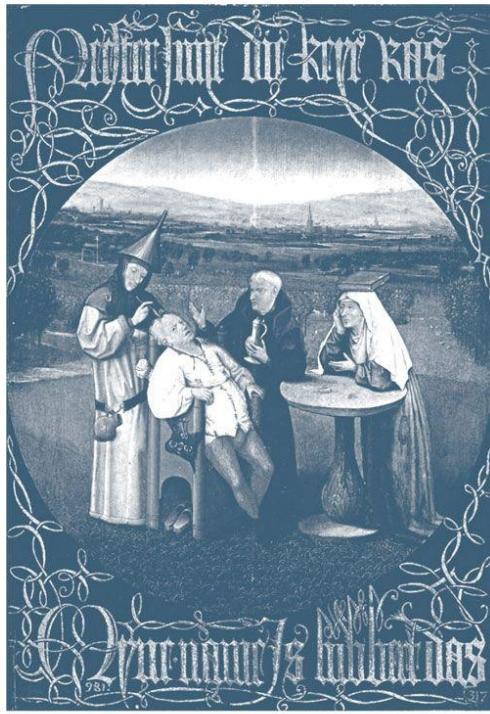
**Это интересно!**

### Животные-манипуляторы

Конечно, термин «манипуляция» использовать по отношению к животным как минимум некорректно и непрофессионально, но нельзя не отметить, что некоторые животные умело прибегают к ряду хитростей, чтобы получить свое. Например, кошки.

«Вокализы» кошек очень разнообразны в отличие от однотипного собачьего лая. Они могут регулироваться животными по тону, высоте, громкости и даже мелодии. Удивительно, но, когда кошки что-либо выраживают, они производят звуки, напоминающие плач детей. Кошки инстинктивно настраивают мяуканье так, чтобы получить от своих хозяев желаемое. Более того, ученые доказали, что кошки умеют «настраивать» свое мяуканье и мурлыканье индивидуально под своего хозяина, учитывая эмоциональное состояние. Это могут быть более мягкие интонационные звуки, которые давят на жалость, или, напротив, более требовательные, настойчивые и властные звуковые команды. Это доказывает еще один удивительный факт: у глухонемых хозяев кошки со временем понимают, что их не слышат, а только видят, и в результате имитируют мяуканье, открывая рот, при этом никаких звуков они на самом деле не производят.

Когда же кошка испугана, она начинает шипеть. Это не случайно, ведь тем самым она имитирует... змею. Да, многие представители фауны в ходе эволюции приобрели актерские навыки, изображая опасных хищников. Хитрецы, что тут сказать.



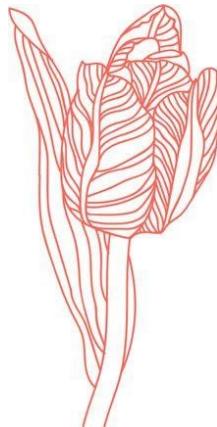
Извлечение камня глупости.  
Иероним Босх (1475–1480)

Но бывают манипуляции, которые ставят в тупик даже профессионалов. Вроде бы ты понимаешь, что человек тобой манипулирует, чувствуешь психологическое давление и дискомфорт, понимаешь, что в этой игре ты – марионетка. Но когда задаешься вопросами «Что же хочет получить от меня манипулятор?» или «Для чего он все это делает?», ответа порой нет. Такие случаи можно отнести к так называемым **гедонистическим** манипуляциям.

Кто такой гедонист? Это человек, который что-то делает ради получения удовольствия. Так вот, гедонистический манипулятор получает удовольствие от самого процесса манипулирования. Ему не важен результат. Он получает удовлетворение от того, что ведет себя аморально. Ему нравится видеть мучения и поражение своих жертв. Манипуляция для него не способ достижения своих целей любой ценой, а жестокая игра.

Иногда на тренингах участники во время кофе-брейков отводят меня в сторону и шепотом, испытывая некое смущение, спрашивают, как им быть с энергетическими вампирами. Думаю, вы такой термин встречали не раз. Когда ты спрашиваешь, кто такие вампиры и где они попадаются, чаще всего звучит примерно одна и та же история. Некий человек (родственник или коллега) постоянно унижает, подкалывает, пытается задеть. Хотя никакой адекватной причины для этого нет и быть не может. И дело там, оказывается, вовсе не в отсутствии симпатии или, наоборот, наличия вражды. Чаще всего это происходит просто так, на пустом месте. Я, конечно же, в вампиров не верю, но понимаю, что обычно в таких историях речь идет именно о гедонистических манипуляторах. Сравнение хорошее: они, как настоящие вампиры, пытаются этой негативной энергией. Им комфортно во время конфликта, им нравится играть в их собственные игры, находить случайных жертв, придумывать витиеватые сценарии, чтобы побеждать.

Откровенно говоря, у манипуляторов-гедонистов тоже есть своя цель (иначе это не было бы манипуляцией). Только их цель носит не вполне pragматический, а скорее абстрактный характер: они тем самым повышают свою собственную самооценку, они питают свое эго поражениями своих жертв.



Я убежден, что любой гедонистический манипулятор – человек не совсем здоровый психически. Как ни крути, это девиантное поведение. Чаще всего в таких случаях «ноги растут» из детства. Такие люди выросли в коммуникативной среде, где ими постоянно манипулировали родители, родственники, сверстники. Они росли в тяжелой психологической ситуации и получили серьезную травму, а стан взрослыми, пытаются сделать рокировку и поменяться ролями. Теперь они сами хотят стать победителями, а не жертвами. Это своеобразная месть миру и обществу.

По моим наблюдениям, около 90 % всех манипуляций носит pragматический характер и только 10 % – гедонистический. Но именно эти 10 % случаев являются наиболее сложными, ведь они так сильно отравляют нашу жизнь, делая жертву манипуляций абсолютно беспомощной. Осложняется ситуация тем, что pragматическая манипуляция может происходить где угодно и инициироваться кем угодно, даже людьми, которых мы видим впервые и априори не очень им доверяем, а вот гедонистическая манипуляция – прерогатива людей близкого круга общения. Это могут быть члены семьи, родители, дети, родственники, близкие друзья, коллеги.

Со **встречной** манипуляцией все просто – это защитная манипуляция в ответ на агрессию со стороны оппонента. Наверное, именно эту манипуляцию в большинстве случаев можно оправдать. Ведь общество оправдывает даже убийства с целью самообороны. Другой вопрос: а не превышен ли этот самый предел необходимой самообороны?

Читая эту книгу и путешествуя по сложному миру манипуляций, мы с вами будем часто убеждаться в том, что существует ряд опасных манипуляций, где нет однозначного противодействия, кроме как с помощью встречной манипуляции, которая ставила бы точку на деструктивном поведении. Так что в большинстве случаев овладеть встречной манипуляцией было бы полезно.

Кроме того, я бы выделил еще одну полезную классификацию манипуляций:



Картина Босха не единственная, посмотрите на работу Яна ван Хемесена; она тоже называется «Извлечение камня глупости» и тоже, кстати, хранится в Национальном музее Прадо

Есть люди, которые манипулируют осознанно. Есть цель, есть средство достижения. Но в некоторых случаях манипуляция носит неосознанный характер. Бывает, что человек просто не осознает то, что делает, ведь манипуляция для него – привычная форма взаимодействия. Он просто не знает, как можно общаться по-другому. А иной раз даже не осознает вреда, который наносит своим поведением.

Вероятнее всего, именно так с ним общались в детстве, и это стало стандартной моделью поведения. Если ребенок с детства нюет и устраивает истерику в любой удобный момент, а мама на это четко реагирует, выполняя все прихоти ребенка, то именно так создается манипулятивная модель поведения. «Если буду скандалить, играть на слабостях, прикидываться жертвой – все получится и у меня будет именно то, чего я пожелаю». Как часто мы транслируем эти детские модели поведения уже во взрослой жизни!

Откровенно говоря, манипулятивное поведение закладывает в человека сама жизнь. В детстве – истерики, плач и крик. Родители идут на поводу, лишь бы откупиться, а не воспитывать ребенка, объясняя, что правильно, а что неправильно. Дитя становится взросле и подсматривает арсенал приемов у взрослых. Далее ребенок идет в школу, где копирует поведение учителей: «Петров, ты когда перестанешь расстраивать своих родителей?», «Вот Мариничка – какая прилежная девочка, а ты почему не можешь нормально учиться?». В институте мы прибегаем к новым приемам: надо как-то постоянно выкручиваться, чтобы сдать экзамены и зачеты. Необходимо найти подход к преподавателю, лестью заработать его расположение, что-то разузнать, где-то списать, с кем-то договориться. Такую жизненную линию можно продолжать описывать и далее. Но факт остается фактом: манипуляции сопровождают всю нашу трансформацию от малого ребенка до сформировавшейся личности.

### **Морально-нравственная сторона**

Я уже писал, что, к моему большому сожалению, есть ряд авторов, которые оправдывают манипуляцию и считают ее вполне корректной формой воздействия. Давайте поподробнее поговорим о морально-нравственной стороне этого сложного явления.

Безусловно, бывают случаи, когда скрытое управление другими людьми можно отнести к поступкам добрым и созидательным. Например, родители незаметно от ребенка побуждают его к полезными действиям: прилежно учиться, хорошо себя вести, много читать, иметь интересное хобби. Педагоги тоже идут на хитрости, чтобы повысить успеваемость своих учеников. Или, к примеру, жена, пользуясь женскими чарами и хитростями, скрыто помогает своему мужу избавиться от вредных привычек. Или нарколог запугивает своего пациента смертельными последствиями, вшивая ему «торпеду», которая на самом деле является пустышкой. Все это социально одобряемые цели.

Я хочу сразу исключить эти ситуации и не относить их к классическим манипуляциям. Безусловно, скрытый характер здесь присутствует. Но зато отсутствует фактор насилия, которое совершается не только против сознательной воли человека, но и вопреки его интересам. Так что давайте порассуждаем о классике манипулятивного поведения.

Можно ли оправдать манипуляцию? Можно ли считать ее корректной формой воздействия? Добро это или зло? Моральный это поступок или безнравственный? Я имею твердую позицию по этому вопросу. Для меня манипуляция – однозначное зло. И вот почему.



Давайте разделим различные случаи. Одно дело – единичная игра в одни ворота ради достижения своих целей. Другое дело – целый жизненный сценарий, философия существования, стандартная форма взаимодействия с внешним миром, с людьми, с окружением. Именно о втором случае я и веду речь, когда рассуждаю о профессиональных манипуляторах. Они не могут существовать без своих жертв. Они в принципе не уважают других. Права и свободы, потребности и желания, требования и отказы окружающих для них, мягко говоря, малозначительны и второстепенны. Они считают людей пешками в своей игре на пути к желаемому. Манипуляторы отличаются глубоким дефицитом совести. Для них типичны цинизм и безверие. В глубине души они вообще не доверяют человеческой природе. Для них есть всего две категории людей: те, кем они уже управляют, и те, кем они еще не управляют.

Осознанные манипуляторы постоянно оправдывают себя. «Цель оправдывает средства», – говорят они. Это высказывание приписывают Никколо Макиавелли, но на самом деле эти слова не принадлежат великому итальянскому мыслителю. Тем не менее мысли, изложенные в его знаменитой книге «Государь», близки к этому постулату. Даже в психологии есть такой термин – **макиавелизм**<sup>[4]</sup>, что означает приверженность манипулятивному поведению, заботу только о собственных интересах, лживость и беспринципность, расчет и коварство. Впервые в психологическом контексте этот термин стали использовать в 1970-х гг. Ричард Кристи и Флоренс Гейс. Они даже разработали специальный тест и «шкалу макиавелизма»<sup>[5]</sup> и описали, что макиавелисты чаще других осознанно прибегают к жестким манипуляциям, игнорируя социальную мораль, при этом относятся к людям эмоционально отчужденно, как к средству достижения своих целей. Для них первостепенны свои выгоды и интересы. Макиавелисты искренне считают, что все люди изначально лживы и порочны, тем самым, возможно, оправдывая и свое поведение. Заметьте, как близки описания манипуляторов, о которых мы ведем речь, и описания макиавелистов.

У профессиональных манипуляторов большие проблемы с собственными эмоциями. Если обычного человека задели, он тут же проявит психологическую эмоцию: обиду, гнев, страх. Профессиональным манипуляторам свойственна частичная или полная блокировка своих эмоций, ведь они могут приберечь их про запас, воспользовавшись ситуацией в нужный момент: «Ты меня очень обидел на прошлой неделе, и мне до сих пор больно и не по себе». Целую неделю человек ничего не показывал, а вот именно сегодня вспомнил? Безусловно, собственная внутренняя деформация эмоций манипулятора говорит о фальши и неискренности такого человека, о его двуличии (опять вспоминаем двуличного Януса). Собственные мотивы и эгоистичные цели стоят на самом верху в картине мира манипулятора.

Никто не будет спорить, что жертвы манипулятора страдают. А давайте теперь поговорим о самом манипуляторе. Если для него манипулирование – норма жизни и стандартное коммуникативное поведение, можно ли назвать такого человека счастливым? Неожиданный вопрос, правда?

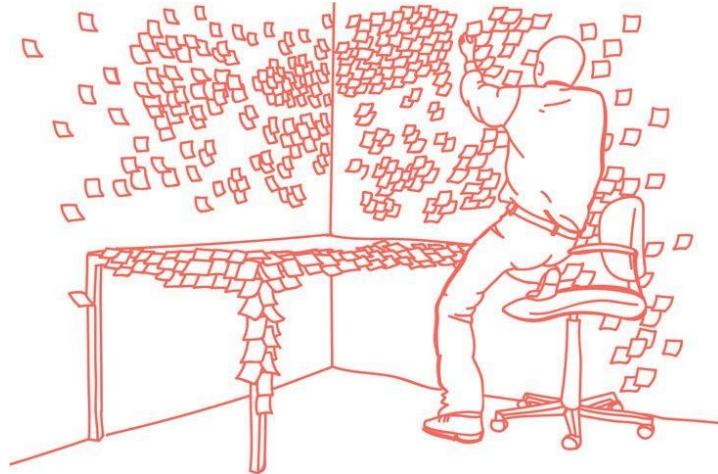
Я убежден, что, выигрывая в малом, манипулятор проигрывает в большом. Ведь окружение манипулятора со временем все равно раскусит своего агрессора, поймет, какими сценариями он пользуется, по каким мишеням бьет, и в результате отвернется от него. Я провел десятки, а может быть, сотни встреч с различными манипуляторами, много общался с клиническими психологами. И везде видел один и тот же исход: манипулятор-профессионал со временем обречен на тотальное одиночество. Ничего страшнее полного одиночества я представить не могу. Даже тяжелая болезнь не так страшна, когда есть близкие, любимые, поддержка. Поэтому манипулятор, как это ни парадоксально, в итоге тоже является жертвой своего деструктивного поведения. Он сам себя отравляет едким ядом манипуляций. Он сам становится заложником своих манипулятивных техник. Он сам запутывается в своих же сетях, попадает в расставленные им же самим ловушки. Таков жизненный закон. Все великие манипуляторы, тираны и деспоты заканчивали плохо. Кого ни возьми: Сталина, Гитлера или Саддама Хусейна. Жить в искусственно созданной реальности невозможно. Все они жили в атмосфере угнетающей подозрительности, ведь от окружения ты ждешь того же, на что способен сам. Поэтому и заканчивалось все двумя вариантами: убивающей паранойей либо предательством окружения.

У меня есть простое убеждение, в которое я искренне верю: сильные, спокойные, добрые и уверенные в себе личности не нуждаются в манипуляциях, ибо всегда есть возможность играть в открытую и по-честному.

## Классификация манипуляторов

Особый ажиотаж в социальных сетях вызвала моя классификация стилей убеждения<sup>[6]</sup> – несколько тысяч репостов. Поэтому для этой книги я систематизировал типы манипуляторов. Деление, конечно, очень условное, но в большинстве случаев оно поможет вам определить, с кем вы имеете дело. Возможно, читая описание каждого манипулятора, вы узнаете кого-то из своих близких или знакомых.

Когда я проанализировал большинство сценарных линий и самых типичных манипуляторов, у меня получилась классификация из четырех основных стилей. Посмотрите на схему.



**1. Деспот** - доминирует, пытается всеми управлять, настоящий диктатор в межличностных отношениях. Жестокий и недоброжелательный. Он все время демонстрирует силу, ведь агрессия в отношениях - его жизненная стратегия манипулирования. Любит контроль, унижает и провоцирует. Он делает все возможное, чтобы его окружение чувствовало себя жертвами. Такой стиль манипулирования я называю **красным**.

**2. Жертва** - искусный манипулятор, который постоянно демонстрирует, что он жертва обстоятельств. Игра на жалости - вот основная мишень воздействия. То его подставили, то так сложилось, то он не понял, то он забыл. Такой манипулятор постоянно «косит под дурачка». Своеобразный вечный ребенок, требующий внимания, заботы и помощи. Он позиционирует себя как беспомощного, застенчивого и уступчивого человека, смотрит со стороны и не вмешивается, не берет на себя ответственность, пассивен и молчалив. Настоящий мученик. Он все время демонстрирует свою уязвимость, инфантильность и слабость. Любит, когда за него делают его работу. Такой стиль манипуляций я называю **желтым**.

**3. Обвинитель** - манипулятор, который строит свою сценарную стратегию на критиканстве и чувстве вины. Постоянно осуждает других, любит пристыжать и сравнивать. Злопамятен. Коллекционер обид и претензий. Скептически настроен по отношению ко всем и вся. Позиционирует себя как всезнающего человека, ведь нет ни одной темы, где бы он не был специалистом. Все его неудачи - вина окружения. В отличие от желтого стиля манипуляций занимает активную и даже несколько агрессивную позицию. Такой стиль манипуляций я называю **синим**.

**4. Свой парень** - манипулятор, который умело втирается в доверие к любому человеку. Улычивый, позитивный, дружелюбный, угодливый. Прилипала, который со временем лишает своих визави внутренней и внешней свободы. С первого дня знакомства ведет себя так, как будто знаком с жертвой десяти лет. И требования у него к партнеру соответствующие. Ведь его главная манипулятивная стратегия - игра на неудобстве отказать. Делая малое, взамен требует гораздо большего. При этом он, как Остап Бендер, постоянно обманывает, преувеличивает, пытается провести и надуть, легко вводит любого в заблуждение. «Свой парень» точно никогда не пропадет. Он пользуется добротой других людей, понимая, насколько иногда сложно сказать человеку «нет». Такой стиль манипуляций у меня называется **зеленым**.

Манипуляторы всегда выглядят по-разному. Они, как хамелеоны, могут сочетать в себе разные манипулятивные амплуа. Они встречаются где угодно. Невозможно нарисовать один-единственный образ профессионального манипулятора. Кто-то будет лживо улыбаться вам в лицо, кто-то агрессивно делать замечания, кто-то распространять клевету за вашей спиной, а кто-то говорить нежные и теплые слова. Манипулятором может оказаться кто угодно. И ни возраст, ни пол, ни образование, ни социальный статус, ни отношение к религии или политике никакого значения не имеют. Объединяет их одно: на таких людей нельзя опереться. Они отправляют нашу жизнь и пытаются нас сломать.

## Извлечение камня глупости

В завершение главы еще раз про метафоры и символы манипуляции. Я уже говорил о том, что самая популярная иллюстрация манипуляции - кукловод. Но есть ли, кроме марионеток или двуликого Януса, удачные аллюзии и ассоциации? Есть. И одна мне особенно нравится.

Вы когда-нибудь видели эту картину Босха? Она называется «Извлечение камня глупости». Ее я впервые увидел в Национальном музее Прадо, в Мадриде. И не обратил бы никакого внимания, если бы не потрясающий экскурсовод, который остановил мое внимание на ней, зная, что я писатель и занимаюсь исследованием феномена убеждения и воздействия на людей.

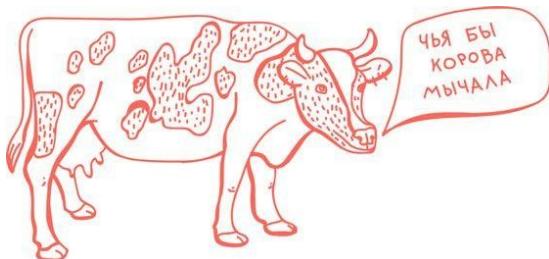
Эта картина - одна из самых ранних в творчестве художника. Надпись, затейливо обрамляющая живописный скюжет, такова: «Meester snijt de keye ras / Myne name is Lubbert das» («Мастер, удалите быстро камни. / Меня зовут Любберт»). Сейчас объясню, почему здесь написаны эти слова. В Средние века бытовал миф о том, что причина человеческой глупости и разных отклонений в умственном развитии - камни в голове. Их так и называли - «камнями глупости». После извлечения их из головы, человек должен был сразу же поумнеть. Этот миф, вероятней всего, распространяли лекари-шарлатаны, чтобы подзаработать на доверчивых обывателях. Эти искусные манипуляторы, предлагавшие свои услуги прямо на улицах средневековых городов, делали надрез на коже головы пациента, со значением произносили колдовские заклинания, делали магические пассы, а потом показывали несчастному камень или окровавленное сухожилие животного, якобы удаленные из головы, а на самом деле заранее припрятанные в рукаве.



На картине мы видим седовласого человека, должно быть, уже пожившего и опытного, над которым шарлатан в длинном одеянии производит подобную процедуру. Любберт хочет избавиться от глупости как можно скорее. Правда, вместо камня или сухожилия у бедолаги-глуца из разреза начинает расти тюльпан. Удивительно, но в Средневековые тюльпан был символом обмана, обозначал глупую доверчивость. Еще одна метафора в нашу копилку.



Стоит обратить внимание и на остальные детали этой картины. Босх изображает на голове у манипулятора перевернутую воронку – предмет явно странный, используемый не по назначению. Это тоже символ противоречивости и абсурда происходящего. Эдакий отвлекающий маневр, лишний антураж, иллюстрирующий шарлатанство. А на голове монахини, верной спутницы мошенника, лежит книга: по мнению Босха, еще один символ лжемудрости и манипуляций. Метафора ясна: божественные знания находятся не там, где надо. Это лишь повод для манипулирования – апелляции к объективным знаниям. Мы о таких манипуляциях тоже, естественно, поговорим.

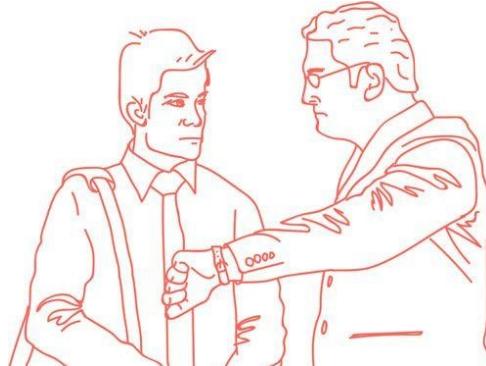


Есть тут и третий персонаж – монах, держащий кувшин с вином и произносящий воодушевляющую, отвлекающую речь. Речь, как и вино, одурманивает. А опьяняющая сознание речь наверняка богата дифирамбами о том, как бедная жертва умнеет прямо на глазах.

Картина «Извлечение камня глупости» выполнена в форме тондо – заключена в круг, демонстрируя нам некую всеобщность, всемирность, не единичный случай, а тенденцию для всего человеческого рода, его аллегорию. Какая меткая метафора того, о чем мы будем говорить в этой книге!

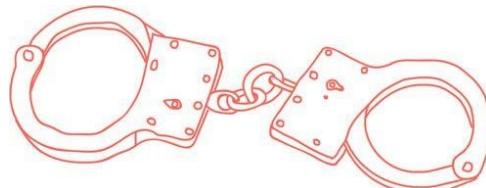
## Глава 2

### 13 самых распространенных манипуляций



Мы познакомились с определением, главными свойствами и основными типами манипуляций. Теперь пришло время углубиться в классификацию и детально рассмотреть самые распространенные виды манипулятивного воздействия.

Но прежде я хочу еще раз подчеркнуть, что какого-то четкого и ограниченного списка манипуляций нет и быть не может. Вариативность манипуляций бесконечна, и это важно понимать. Любая попытка хоть как-то классифицировать манипуляции обычно обречена на неудачу.



Признаюсь, долгое время не получалось и у меня. Как сейчас помню, я записывал разные примеры манипуляций на стикерах, потом их анализировал, складывал в разные кучи, перекладывал, сегментировал, систематизировал, масштабировал. Бросал и начинал все заново. Вскоре этих стикеров накопилось почти 1000, спасибо за это моим коллегам, участникам тренингов и постоянным клиентам. Я пытался разделить манипуляции по целям и по внешнему проявлению, по степени агрессивности и по мишениям воздействия. Столк же бестолковой оказалась идея классифицировать манипуляции по шаблонным фразам агрессора, ведь каждая ситуация не может повторяться слово в слово. Ничего не получалось.

Но все гениальное просто. Оказалось, что ключ к классификации лежит в сценариях манипуляций. Именно анализируя сценарную линию скрытого психологического воздействия, можно объединить большое количество, казалось бы, различных манипуляций в один вид, детально его изучить и, главное, найти верный и универсальный способ противодействия. Мне кажется, у меня получилось. Хоть и ушло на это много лет, но оно того стоило.

А теперь переходим к рассмотрению манипуляций, которые чаще всего встречаются в нашей повседневной жизни: и дома, и на работе, и в бизнесе, и в компании близких людей.

#### Плохой человек - плохой аргумент

«О чем может спорить человек, который не поменял паспорт? Какие взгляды на архитектуру может высказать мужчина без прописки? И вообще, разве нас может интересовать мнение человека лысого, с таким носом? Пусть сначала исправят нос, отрастят волосы, а потом и выскажется!» – помните эту знаменитую шутку Михаила Жванецкого?



Манипуляция «Плохой человек – плохой аргумент» сводится к тому, чтобы любым способом дискредитировать человека, а через его очернение показать, что все, о чем он говорит (аргументы, доводы, идеи, мысли, предложения), не имеет права на существование. Дискредитация может быть по чему угодно: человек может быть и незнавшим, и неопытным, и некомпетентным, и несимпатичным – в общем, все что угодно возможно встретить в арсенале манипулятора. Безусловно, это обижает, унижает, выводит из себя, действует на эмоциональном уровне. Своеобразная атака на самого человека, а не на то, что он говорит. По существу здесь ровным счетом нет ничего.

- «Вы сначала оденьтесь по-человечески, а потом лезьте со своими идеями».
- «И это нам говорят человек с судимостью?»
- «Что вы его слушаете, он даже в слове "договор" умудряется ошибку сделать!»
- «Ты сначала козульку из носа выковырни, а потом учи всех нас тут!»
- «Вы сначала приходите вовремя на встречи, а потом пытайтесь взять слово!»

Все это примеры манипуляции «Плохой человек – плохой аргумент». Мне кажется, что здесь очень говорящее и понятное название: чтобы дискредитировать аргумент или мнение человека, можно дискредитировать его самого, причем неважно как.

Зачастую жертва пытается «бить ответным апперкотом». Но разве это не выгодный сценарий для манипулятора? Ведь его главная задача – уйти от конструктивной реакции на слова жертвы. Поконфликтовать – обычная и знакомая ситуация для агрессора, он там как рыба в воде.

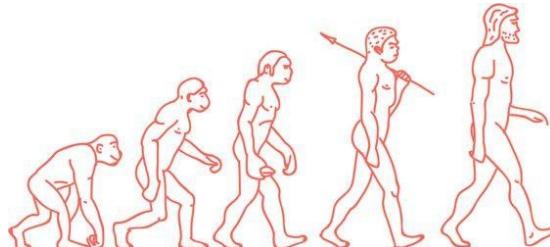
Приведу показательный пример. Когда я работал в одной некрупной российской алкогольной компании в качестве директора по обучению и развитию персонала, у нас была довольно оригинальная процедура бюджетирования. Собственник этого почти семейной компании собирал топ-менеджеров всех отделов за одним столом в начале декабря и предлагал поделить потенциальный бюджет следующего года (который нам заранее прогнозировал отдел маркетинга и продаж), так сказать, по-братьски. Он искренне полагал, что мы будем внимательно слушать друг друга и даже в каких-то случаях уступать. Но на самом деле

каждая декабрьская встреча для большинства участников становилась войной.

Процедура заключалась в следующем: каждый готовил пятиминутную презентацию бюджета своего отдела и защищал ее перед собственником и топ-менеджерами компании. Главным оппонентом всегда выступал коммерческий директор, правая рука президента компании, ибо от этого зависели его показатели эффективности.

Итак, представьте: очередь защищать свой бюджет доходит до Антонины Павловны – начальника административно-хозяйственного отдела, женщины уже в возрасте, тихой и спокойной, человека советской закалки. Кстати, единственной женщины – топ-менеджера. Ей нужно защитить бюджет, который больше прошлогоднего аж в полтора раза, – задача ответственная и сложная. Волнуясь, она встает перед участниками встречи, в руках держит написанный от руки бюджет отдела. Она его долго писала, использовала ручки разных цветов и даже офицерскую линейку, выводила циркулем разные диаграммы. Не то чтобы она не любила компьютерные программы, скорее дело было в наглядности и привычке.

Во время ее негромкой презентации к ней стремительно подходит коммерческий директор, выхватывает у нее листок с бюджетом и начинает кричать: «Это что такое? Это вообще нормально? Это ваш бюджет отдела, написанный от руки? Мы теперь все будем калъ-мала рисовать? Антонина Павловна, вы сначала в Excel научитесь работать, а потом и лезьте со своим стратегическим планированием!» После чего он демонстративно разрывает бумагу и бросает клочки на пол.



Все это было очень экспрессивно и неожиданно, в первую очередь для самой Антонины Павловны. На какую реакцию рассчитывал коммерческий директор? Запомните, всегда есть две принципиально разные эмоциональные реакции: пассивные и активные. Либо жертва замкнется в себе, расчувствуется и расплачется, либо начнет в ответ повышать голос и обострять конфликтную ситуацию. Поймите, манипулятору выгоден и тот, и другой вариант.

Несложно догадаться, что Антонина Павловна «пошла» по первому варианту. Она сначала побелела, потом покраснела, а после из ее глаз брызнули слезы. Она расплакалась и покинула переговорную комнату. Отлично, это и было нужно манипулятору. Ведь если она покинула переговоры (то есть в итоге не защитила новый бюджет), то по внутренним процедурам компании ей автоматически достанется бюджет прошлого года. Как мы понимаем, гораздо меньше, чем она планировала. Победа за манипулятором.

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Как же защищаться от такой манипуляции? Прежде всего никаких ответных выпадов, взаимных оскорблений, ведь иначе вы последуете сценарию манипуляции. Главная тактика – **прогнорировать** очернение. Надо быть выше этого, ведь вы знаете истинные мотивы своего оппонента, зачем же поддаваться? Тем более когда знаешь сам сценарий манипуляции и понимаешь итоговые цели агрессора, сохранить самообладание гораздо проще: отсутствует непонимание того, что надо делать в такой ситуации.

А теперь главное: мы должны перевести ситуацию из острой эмоциональной фазы в холодную рациональную. Давайте подумаем, есть ли логическая связь между тем, что я говорю, и тем, в чем обвиняет меня оппонент. Ну хорошо, не умею я работать, к примеру, в Excel, но разве это означает, что мой бизнес-план некорректен?

В противодействии манипуляции «Плохой человек – плохой аргумент» сможет помочь только **переход в логическое русло**, анализ причинно-следственной связи и знание законов аргументации:

- Вы сначала в Excel научитесь работать, а потом и лезьте со своим бизнес-планом!
- **Вариант 1:** «Скажите, а как связано мое знание компьютерной программы и мой план бюджета отдела?»
- **Вариант 2:** «Правильно ли я понимаю: если я сейчас переведу мой бюджет в Excel, вы его безоговорочно примете?»

#### Несоответствие слов делу



Как вы думаете, почему я выбрал для иллюстрации следующей манипуляции под названием «Несоответствие слов делу» именно изображение коровы? Все дело в том, что в народе есть замечательная поговорка «Чья бы корова мычала...», которая описывает суть данной манипуляции.

Как и в предыдущем виде манипуляции, здесь обсуждение темы по существу подменяется обсуждением оппонента. Только если до этого имелась любая очерняющая дискредитация, в данном случае манипулятор показывает несоответствие доводов собеседника его собственному поведению, проявлениям характера, жизненным принципам и позиции. Допустим, вы рассуждаете про войну, а ваш визави спрашивает: «Как вы можете рассуждать, если вы сами ни в одной войне не участвовали?»

«Несоответствие слов делу» – манипуляция разнообразная:

- «Что ты меня учишь, когда сама в молодости так делала?»
- «Вы тут рассуждаете про современную моду, а сами ходите в стоптанных, грязных туфлях китайского производства! Не смешите меня!»
- «Вот вы говорите о том, что нельзя проявлять агрессию к животным, а сами ходите в кожаной куртке!»
- «Вы сначала научитесь сами по-русски без ошибок говорить, а потом и делайте замечания, как мне ставить ударения!»

К примеру, отец учит сына: «Курить вредно! Это очень вредит твоему здоровью! Это очень пагубная привычка!» – и приводит ряд аргументов. По законам логики и конструктивного диалога оппонент обязан привести контраргумент на каждый из доводов или – другой вариант – защитить свою позицию. Но это же нелегко, правда? И к тому же трудно. Даже дети и подростки без богатого коммуникативного опыта понимают, что проще обратить свой удар против самого собеседника, тем самым обесценив важность его слов. Поэтому неудивительно, что сын в ответ на слова отца реагирует так: «А чего ты меня тут учишь, когда сам куришь?»

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Возникает резонное чувство, что против такой манипуляции нет конструктивного ответного приема. Ведь все логично: слова расходятся с делом. Тем не менее хочу еще раз подчеркнуть: это не контраргумент по существу дела, не обсуждение проблемы, а удар по самому человеку, хотя в некоторых случаях и заслуженный (но, к сожалению, не в большинстве случаев).

Давайте вернемся к ситуации с отцом и сыном. Какие варианты ответов для нейтрализации этой бессознательной (бессознательной ли?) манипуляции существуют? Будет ли правильным, если отец признает несоответствие? Нет, это будет означать признание чужой победы. А будет ли правильным, если отец начнет подыгрывать сыну и демонстрировать, какой он больной, какие у него из-за курения гнилые зубы, в каком состоянии легкие и прочее? Боюсь, эта стратегия тоже неправильная, ведь он только дискредитирует себя еще больше, потеряв отцовский авторитет. Взвывать к тому, что отец хочет как лучше для

сына, будет абсолютно непонятным для подростка. Может быть, правильным будет сказать «Вот когда вырастешь, тогда и будешь умничать!», или «Пока я тебя полностью сдергусь, будешь слушать меня!», или «Еще одно слово, и будешь наказан и неделю дома просидишь!»? Ни в коем случае! Ведь в ответ на манипуляцию отец сам прибегает к агрессии, закрепляя в сознании ребенка абсолютно неправильную коммуникативную модель<sup>[2]</sup>.

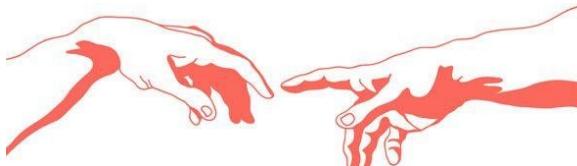
Так что же делать? Вернемся к сценарию манипуляции. Главная стратегия: не поддаваться на сценарную линию, а ломать ее. Оппонент нас дискредитирует через демонстрацию того, что наши слова расходятся с делом. Он прикрепляет к нам своеобразный «знак минус». Значит, чтобы сломать сценарий, мы должны перевести «минус» в «плюс». Это называется **логический рефрейминг**. И в большинстве случаев для грамотного и бесконфликтного ответа поможет шаблонная фраза «именно потому», которая немедленно превращает нашу якобы слабую сторону в сильную, мгновенно повышая авторитет в вопросе обсуждения. Посмотрите, как это можно эффективно сделать:

- Что же ты меня учишь, если сам куришь?

- Так вот именно потому, что я сам курю, я тебе и говорю это! Не бабка из соседнего подъезда, не кто-то посторонний, а я. Я знаю, к чему это может привести!

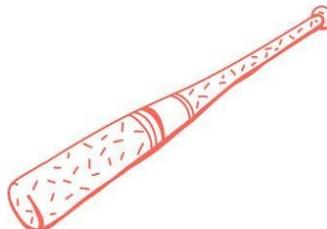
Заметьте, как изменился фон и градус разговора. Вместо самобичевания благодаря логическому рефреймингу, или шаблону «именно поэтому» появляется экспертная позиция и слова обретают абсолютно другой смысл.

Однажды я опоздал на встречу с одним из своих менеджеров для обсуждения документации. Причем опоздал почти на час. Конечно, я извинился и объяснил, что прийти вовремя препятствовали обстоятельства. На следующий день у нас с этим менеджером были запланированы важные переговоры с одним из ключевых клиентов. Мы договорились встретиться за 10 минут до переговоров прямо у входа в офисный центр. Сами знаете: пока пропуск получишь, пока лифта дождешься, пока нужный кабинет найдешь.



Я приехал за 15 минут. Проходит пять минут, еще пять – время без пяти, а менеджера все нет. Вот уже ровно три часа дня – в это время мы уже должны быть в кабинете клиента. Вижу вдалеке – менеджер идет. Делаю резонное замечание, что к клиенту опаздывать ни в коем случае нельзя, это святое правило нашей компании. На что менеджер, конечно же, в шутливой, но все же саркастической форме осторожно замечает: «А что же вы, Никита Юрьевич, вчера на целый час опоздали?» Чистой воды «Несоответствие слов делу». Вот что я сказал на это: «Именно потому, что я вчера опоздал, я знаю, к каким неприятным последствиям это может привести. Я знаю, насколько это неприятно и некорректно. Тем более в ситуации с клиентом, от которого зависит и твой, и мой зарплаток». Я сделал это без самобичевания, спокойно, конструктивно, а главное, достойно, сохранив свое реноме. Вы бы видели круглые от неожиданности глаза менеджера! Вот она, сила логического рефрейминга. Кстати, после такой нейтрализации подобная манипулятивная линия в коммуникации этого менеджера больше никогда не появлялась.

### Личная выгода



При «Личной выгоде» манипулятор ставит под сомнение искренность и истинность слов своего оппонента, подозревая его в личной заинтересованности, корысти или пристрастности. Именно поэтому такую манипуляцию я называю «Личной выгода». Как и все другие манипуляции, она имеет характер атаки на личность, так как бьет по самому человеку и, как всегда, не связана с предметом обсуждения.

Вот несколько примеров такой манипуляции:

- «Вы так настаиваете на том, чтобы взять именно этого кандидата; мне кажется, это какой-то ваш человек. И не надо это отрицать, уж слишком это наглядно и очевидно! Представляю, кого вы приведете!»
- «Слушайте, да вы наверняка получите за это откат...»
- «Скажите правду: кто вам заплатил за то, чтобы вы это защищали?»
- «Да неужели вы верите, что этот депутат нам дорогу отремонтирует? Да даже если и так, то знаете, сколько он денег на этом заработает? Потом будет на новом «мерседесе» за наши кровные разъезжать! Даже не думайте ему доверять!»

А как часто такая манипуляция встречается в социальных сетях в комментариях к постам, которые чем-то не угодили манипуляторам и профессиональным троллям:

- «Интересно, кто ему заплатил за этот пост? Хотя и так понятно...»
- «Ну сколько можно рекламных постов? Надоели уже! Кто поверит, что вы искренне рекомендуете этот сервис?»
- «Вот, настоящая деградация! Теперь великий N спамит своих подписчиков дешевой рекламой! Не расскажете всем нам, сколько вы получили за этот позорный пост?»

«Личная выгода» опасна тем, что манипулятор может как использовать относительно логичные и применимые к жертве обвинения в личной заинтересованности, так и нафантазировать абсолютно нереалистичные вещи. Подобные манипуляции ставят жертву в тупик, и в большинстве случаев просто не знаешь, как отвечать на такие незаслуженные и голословные обвинения.

Манипуляция такого типа не всегда содержит прямые обвинения в откатах или какой-нибудь другой материальной корысти. Она может в целом раскрывать неискренние мотивы жертвы, например: «Поздравляю тебя с защитой диссертации! Какая ты молодец! Сейчас вообще можно иметь учченую степень. Все хотят быть «учеными». Заплатил деньги, чтобы кто-то написал за тебя работу, и – вуаля – кандидат каких-нибудь наук!» Здесь нет обвинения, что жертва получила от кого-то деньги, наоборот, обвиняют в том, что она деньги заплатила. Но суть от этого не меняется. Сценарная линия будет одинаковая.

Приведем классический пример использования этой манипуляции. Представьте: я работаю с депутатом Московской областной думы. Это дама, которая хочет заработать предвыборные очки перед новой кампанией. Поэтому она инициирует сбор средств и строит детскую площадку в одном из жилых комплексов, в котором, как это, к сожалению, часто бывает, никакой инфраструктуры нет. Идея хорошая. Итак, детская площадка построена, речь мы отрепетировали. Приезжаем на место, где собралось почти 300 человек – отличный результат.

И вот в разгар торжественной речи-презентации кто-то противным, но поставленным голосом начинает выкрикивать из толпы: «Вы нам лучшие скажите, а шубу вы купили на ворованные деньги от строительства этой площадки?» Вроде бы всего лишь вопрос, никакого прямого обвинения нет. Но что делать в этой ситуации, ведь публично реноме уже испорчено? Сейчас разберемся.

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Как вы считаете, правильным ли будет отвечать правду? Например: «Нет, что вы? Это я на свои деньги купила!», или «Я могу всю документацию показать, ничего я не воровала!», или «Это шуба недорогая, она на самом деле из искусственного меха!», или «Это мне муж на годовщину свадьбы подарили в 92-м», или «Это я у подруги взяла поносить...»? Конечно, нет. Ибо это оправдание. Да и звучит нелепо и смешно. Оправдание – всегда ущербная позиция с точки зрения психологии восприятия третьей стороной. А ведь за нашим ответом наблюдает несколько сот человек.

Может быть, стоит ответить провокатору поострее, например: «А вам какое дело?» или «А вы сами что украдли?».

Теперь давайте проанализируем, чего добивается манипулятор? Ему выгодны как оправдание (пассивная реакция), так и встречная агрессия (активная реакция). Это и есть сценарий манипуляции. Значит, единственный вариант – нарушить его, поступить так, как не ждет провокатор. Если с точки зрения сценарной линии нельзя говорить слово «нет», так как это оправдание, значит, логично, что мы должны сказать «да». Но неужели нужно произнести «Да, я украдла и шубу купила»? Не совсем. Мы должны согласиться с манипулятором и довести все до абсурда.



Итак, **доведение до абсурда** – единственно правильный вариант поведения в подобной манипулятивной ситуации, так как это ломает сценарий манипулятора и не заставляет вас оправдываться.

Конечно же, моя клиентка была готова к такой очевидной провокации, так как мы заранее проанализировали манипуляцию и подготовили ответ. Услышав такой неприятный вопрос, депутат ни капли не растерялась и абсолютно спокойно, улыбаясь, ответила, обращаясь к толпе:

*- Я ждала такой реакции. В чем только меня не обвиняли! Я и по ночам кирпичи со стройки ворую и в карманах проношу. Я и песок из соседних песочниц в пакетике перенесла. И кризис мировой финансовый, я вам по секрету скажу, тоже из-за меня. И крокодилы в Ниле вымерли тоже по моей вине. Спасибо, хоть в одном вы, женщина, не обвиняли меня: Кеннеди я не убивала, вот вам крест!*

Аудитория рассмеялась. А теперь главное: весь смех психологически был направлен против манипулятора. Когда над тобой смеется вся толпа – это очень тяжело. Кстати, провокатором была профессиональная клакёрша.<sup>[14]</sup> Ее работа – срывать публичные мероприятия, устраивать провокации, скандалы. И услуги ее недорогие. Удивительно, но встречались мы с ней в разных местах: на открытии магазина, на публичных слушаниях по поводу строительства, на политических акциях. Да, и такая профессия, оказывается, бывает. Но главное, что даже против их профессиональной агрессии, манипуляций и провокаций есть противодействие. Если ты понимаешь сценарий манипуляции и знаешь, как его сломать.

[www.manipulation-book.ru/1](http://www.manipulation-book.ru/1)

## Невежество

Манипулятор всегда играет на наших эмоциональных струнах, это то, что я называю мишенью манипуляции. И очень часто этой струной является боязнь показаться незнающим, неопытным, некомпетентным или несведущим. Мы очень часто боимся признаться, что чего-то не знаем или не понимаем, стесняемся проявить свою неосведомленность. На этом и основана манипуляция, которую я называю очень просто: «Невежество».

Комплимент + Команда

Приведу несколько самых распространенных примеров такой манипуляции:

- «Всем давно известно, что...»
- «Да вы "Википедию" почитайте для начала, там все написано...»
- «Известный постулат экономической теории подтверждает мое мнение».
- «Что вы можете сказать про коэффициент детерминации? А? Вот видите, я тут точно прав!»
- «Ну вы же наверняка читали эту книгу! Это же классика бизнес-литературы! Все образованные люди ее читали! Вот там говорится то же самое. Так что предлагаю принять мою точку зрения».
- «Не уверен, что указанная вами валидность поддается корреляционному анализу, так что придется менять некоторые показатели в отчете».

Вы, наверное, уже поняли, что очень часто такой манипуляцией пользуются люди высокоОобразованные. Сложные термины, англоязычные слова, непонятные аббревиатуры, научные обороты, факты, которые сложно проверить здесь и сейчас, – вот что используется в «Невежестве», когда играют на незнании и чувстве ложного стыда. Тем самым манипулятор дополнительно заставляет жертву верить в свое превосходство, это осложняющий фактор в данной манипуляции. При этом зачастую манипулятор использует такой тон и интонацию, как будто говорит о самых элементарных вещах.

## Это интересно!

### И страшно одновременно...

Эксперты по авиационной безопасности говорят, что большое число катастроф по вине пилотов происходит из-за ложного стыда. Например, пилот что-то недопонял или плохо рассыпал диспетчера, побоялся или постыдился переспросить и в результате принял неверное решение, которое привело к трагедии. В основе этого – тот же самый страх показаться неграмотным, непрофессиональным, невежественным. Но какую цену мы платим за это чувство ложного стыда?

Бывают случаи, когда манипулятор просто сыплет заученными умными словами, сам до конца не понимая их смысл. Главное, чтобы звучало умно, а жертва постеснялась бы проявить свое незнание – тогда все и сработает! Иногда манипуляторы используют фразы-усилители: «Все знают», «Даёно известно», «Общеизвестным является факт», «Абсолютно очевидно», «Всем понятно». Сравните: «Лучшие машины – немецкие» и «Всем давно известно, что лучшие машины – немецкие». Все это тоже проявления манипуляции «Невежество».

У описанных выше манипуляций есть одно важное отличительное свойство. Обычно чем выше статус человека, тем лучше он противодействует манипуляционному воздействию. Ведь, по идеи, раз он добился успеха, то у него и коммуникативный опыт должен быть больше. Это, конечно, не всегда так, но тем не менее часто подобная закономерность существует. А вот с «Невежеством» все ровным счетом наоборот. Чем выше статус, должность или чин человека, тем охотнее он ведется на эту манипуляцию. Срабатывает невероятная боязнь проявить свою некомпетентность перед нижестоящими сотрудниками или как-то пошатнуть свой высокий авторитет.

Однажды я наблюдал интересную картину. Вернемся в ту же компанию, где я работал. Вы уже знакомы с некоторыми сотрудниками: это и коммерческий директор, так любивший манипуляцию «Плохой человек – плохой аргумент», и вечная жертва этой манипуляции – скромная начальница АХО Антонина Павловна. Но однажды привычный уклад жизни компании резко изменился. Владелец компании взял на ключевую должность по продажам активную женщину-менеджера по имени Елена из крупной продвинутой зарубежной компании. Наша собрания резко изменились: Елена активно захватывала инициативу в переговорах, подчеркивала дистанцию со всеми, всегда упоминала свой зарубежный опыт, говорила громко и уверенно. А главное – что она говорила! Вот простой пример из ее монолога: «Коллеги, простите, но тут вы не правы. Нам надо для начала сделать бенчмаркинг рынка и понять, как дифференцировать трейд-маркетинговые активности. Как пропорционально разделить активности по BTL и ATL. Это, конечно, будет напрямую зависеть от количественной и качественной дистрибуции по каналам А, В и С. Нам надо понять корреляцию между выставленными фейсингами и представленными SKU, чтобы не допускать ситуацию аутофстоков. Вы меня понимаете?»

Бедные мои менеджеры! Во время этой речи они в смятении смотрели на нее и не могли ни слова сказать поперек. Ну а в ответ на вопрос «Вы меня понимаете?» они зачем-то всегда одобрительно кивали. Хотя на самом деле (я прекрасно знал и их, и корпоративную культуру этой небольшой российской компании) они ни черта не понимали, потому что для них Елена говорила на птичьем языке. Но разве могли они, такие гордые, крутые и опытные, признаться, тем более новичку и женщине, что они чего-то не знают?

Была ли в данном случае манипуляция? Нет. Это привычный профессиональный сленг Елены, ее профессиональная деформация. Но, как только она осознала, что ее мудрый язык действует на сотрудников как флейта заклинателя на змей, то решила, что сложными иностранными терминами можно лоббировать любую выгодную ей идею. Так как я работал и в иностранных компаниях, всю эту терминологию прекрасно понимал. И когда Елена начинала использовать сложные аббревиатуры и профессиональные английские термины в тему и не в тему, начиналась манипуляция. Потому что у нее уже появилась цель и сценарная линия манипуляции, которая была основана на ложном стыде и боязни моих менеджеров упасть лицом в грязь.



История на этом не заканчивается. В какой-то момент мне это надоело, и я решил прямо во время собрания воспользоваться ее же приемом. Я вспомнил ее резюме: она в совершенстве говорила на английском и итальянском. Надо было найти какое-то сложное иностранное слово. Немецкий она точно не знала, а я, наоборот, учил его в школе. Что я помню? Мутер, фатер, комбайнер, шрайбикус, катце... Все не то. И тут мне почему-то вспомнилось слово «зеенсвюрдишкайтен», что в переводе означает «достопримечательности». Не спрашивайте, почему именно это слово, сам не знаю. И вот, представьте, в разгар очередного монолога Лены я ее перебиваю и говорю: «Прости, Лен, не очень согласен с тобой. Что же тогда будет с показателями зеенсвюрдишкайтен, а?» В этот момент лицо Лены застыло, в голове произошел когнитивный диссонанс. Она явно не ожидала этого. Но точно так же, как и мои мужчины-менеджеры с менталитетом из лихих 1990-х гг., большей частью родом с Кавказа, прозападная Лена также побоялась переспросить, уточнить, признать, что не понимает, о чём я. Ведь иначе она покажет остальным, что даже ОНА чего-то не знает из якобы бизнес-терминологии. После небольшой паузы Лена начала бормотать примерно следующее: «Никита... Слушай, ну можно всегда использовать SWOT-анализ, чтобы предвосхитить возможные риски... Или составить оптимистичный, реалистичный, пессимистичный прогнозы... Вариантов много...»

Я пристально посмотрел на нее и хитро улыбнулся. Мне кажется, она все поняла. Ведь после этого она действительно старалась говорить проще и понятнее. Но я не довел ответную манипуляцию до конца. Финал манипуляции «Невежество» в моем исполнении был бы примерно следующий: «Лена, что ты нам не сесешь? Зеенсвюрдишкайтен - это "достопримечательности" по-немецки! Ты даже не понимаешь, что ты говоришь!» Можете представить, как бы ее потом «съели» мужчины-менеджеры? Но я не стал этого делать. Зачем?

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Удивительно, почему люди так боятся проявить свое незнание? Неужели незнание какого-то термина, постулата или научной теории как-то умаляет их достоинство? Неужели так страшно, если вы чего-то не читали или не слышали? Неужели так страшно уточнить значение и смысл, тем более у самого манипулятора?

Чего ждет манипулятор? Того, что мы испугаемся и проявим ложный стыд. Стыд спросить и уточнить. Как вы, надеюсь, понимаете, единственный способ сломить эту на самом деле незамысловатую манипуляцию - просто **признать свое незнание, спрашивать и уточнять**. Без самобичевания, смущения, абсолютно спокойно и с достоинством. Иногда вы увидите, что сам манипулятор имеет достаточно смутное и расплывчатое представление о том, на что ссылается. Смотреть, как манипулятор «путается в собственных показаниях», - всегда забавное зрелище, ведь он сам попадает в рассставленную им же ловушку. А иногда он может ссылаться и вовсе на несуществующие факты, вымыщленные научные положения, поэтому спрашивать и уточнять надо всегда. Поверьте, ваше реноме или авторитет при этом не исчезнет.

- Вы что, даже элементарных вещей не знаете?

- Не знаю, о каких элементарных вещах вы говорите. Познакомьте меня с ними, будьте добры.

- Вы что, не читали книгу «7 ключей к успешной жизни»? Это же классика! Это просто must read для всех образованных людей!

- Нет, не читал. Поделитесь основными мыслями.

- Вы делаете выводы, не располагая достаточным объемом знаний по данному вопросу. Вы бы для начала изучили известный всем опыт зарубежных коллег.

- Обязательно изучу на досуге. Сейчас я этого сделать не могу, поэтому объясните, пожалуйста, как этот опыт напрямую связан с предметом нашего обсуждения?

- Слушайте, но даже гипотеза Бёрча и Свиннертон-Дайера говорит об этом!

- Я не знаю эту гипотезу. Давайте посмотрим, о чём она говорит, и решим, имеет ли она отношение к делу.

[www.manipulation-book.ru/2](http://www.manipulation-book.ru/)

**«А что у вас руки дрожат?»**



Некоторые манипуляции представляют собой личностную атаку, направленную не на внутренний мир человека, его опыт, знания, поступки или компетенции, а на его внешность или поведение. Вот лишь несколько примеров данной манипуляции:

- «А что у вас руки дрожат? Вы боитесь, что ли?»

- «Почему вы на меня не смотрите? Вам стыдно смотреть в глаза?»

- «Что вы все время ногой дрыгаете? Вы нервничаете? Вам дискомфортно?»

- «Почему вы глаз все время чешете? Знаете ли вы, что психологи утверждают, что это верный признак того, что человек нагло врет?»

- «Вы все время сидите в закрытой позе. У меня создается стойкое впечатление, что вы сейчас неискренни».

Такие манипуляции ставят в тупик своей неожиданностью и наглостью и, как показывает практика, могут здорово выбить из колеи неподготовленного оппонента. Манипуляция «А что у вас руки дрожат?» особо полюбилась некоторым представителям медиапространства и часто встречается во время ток-шоу, полемических дуэлей, предвыборных кампаний.

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Как же отвечать на подобные реплики манипулятора? Главное правило: спокойно. Ни в коем случае не показывать, что выпады оппонента вас каким-либо образом задели. Ведь его цель - вывести вас из равновесия, перевести в иррациональное русло, уйти от основной темы обсуждения, заставить оправдываться и отрицать заявленное им обвинение. Поэтому формула противодействия - **сломать сценарий и признаться**:

- Почему у вас руки дрожат постоянно? Вы нервничаете?

- Да, дрожат. А как не дрожать, если речь идет о будущем моего отдела? Я еще раз хочу повторить свои предложения...

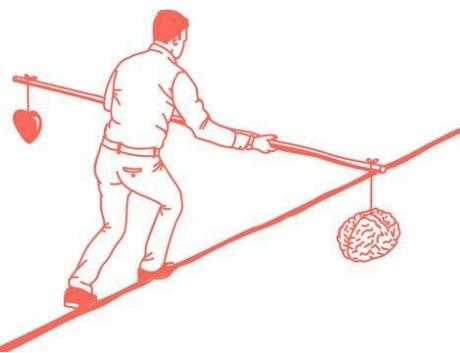
Заметьте, в рамках нейтрализации я не отрицаю обвинение, а ломаю сценарий манипуляции и признаюсь: «Да, дрожат». При этом можно дать выгодное для меня объяснение: «Ведь речь идет о будущем моего отдела», которое позволит продолжить основную линию переговоров или дискуссии. Поэтому формула противодействия сводится к следующему: признание + выгодное объяснение.

- *Почему вы глаз все время чешете? Знаете ли вы, что психологи утверждают, что это верный признак того, что человек нагло врет?*

- *Да, действительно, чешу. Мой аллерголог придерживается несколько другого мнения, чем психологи. Ну да ладно. Вы очень наблюдательны, и надеюсь, также внимательны не только к моим глазам, но и к моим словам. А я хочу напомнить, что сейчас нам надо решить...*

[www.manipulation-book.ru/3](http://www.manipulation-book.ru/3)

### Палочный довод



Я уже говорил о том, что часто многие путают открытый шантаж или угрозы с манипуляцией. Шантаж – это агрессивное и насилиственное действие, но оно всегда явное: «Если вы чего-то не сделаете, тогда я сделаю то-то». Напомню, что у любой манипуляции всегда есть ключевое свойство: она носит скрытый характер.

Однако шантаж бывает завуалированный, неявный, и вот тогда он становится манипуляцией, которую я называю «Палочный довод». Название это я взял не случайно: подобный вид воздействия был известен с древнейших времен, и на латыни это звучало как *argumentum baculum* – убеждение силой, дословно «аргумент к палке».

В «Палочном доводе» в отличие от открытого шантажа сама угроза напрямую не называется. Прямую претензию агрессору предъявить невозможно. На него нет смысла жаловаться или заявлять в правоохранительные органы, ибо сформулирована угроза всегда туманно и расплывчато. Манипулятор дает своей жертве возможность додумывать и интерпретировать его слова. Тем не менее намек будет всегда понятен жертве, и она остается один со своими мыслями, а в результате автоматически происходит нагнетание страха. Поэтому на вопрос «Что страшнее: открытый или скрытый шантаж в виде манипуляций?» у меня всегда есть ответ: «Конечно же, завуалированный шантаж».

Сравните:

- Прямой шантаж: «Вы должны осознавать, что, если вы впредь будете придерживаться такой точки зрения, вам реально грозит увольнение!»
- Скрытый шантаж – манипуляция «Палочный довод»: «Решать, конечно, вам, я ни на чем не настаиваю. Но практика показывает, что ваши коллеги с аналогичной позицией почему-то по странному стечению обстоятельств вдруг начинали работать в других компаниях. Причем со значительным понижением как в должности, так и в зарплате. Просто мистика какая-то!»

«Палочный довод», как и открытая угроза, блокирует разум и отключает рациональное восприятие. Когда человек получает сигнал об опасности, все остальные виды ментальной деятельности в буквальном смысле блокируются. Человек подвержен программированию именно в момент сильного эмоционального возбуждения. А самое сильное возбуждение, естественно, вызывается страхом. Условно говоря, когда речь идет о «выживании», на первый план выходят рефлексы, а не холодный разум извещенные действия. На это и рассчитывает манипулятор.

Вот еще несколько примеров «Палочного довода»:

- «Хорошо, мы можем сделать по-твоему, но только учти, что за все последствия будешь отвечать только ты один!»
- «Вы знаете, что происходит с людьми, которые говорят такое? Нет, не знаете? А вот подумайте на досуге. Мне бы на вашем месте было немного страшно за себя...»
- «Сегодня я был у генерального. Он, кстати, подыскивает кандидатуру на должность начальника отдела. Между прочим, Иван Аркадьевич, у вас есть все шансы. Правда, отчет все еще не готов. Думаю, генеральному директору об этом знать совсем не обязательно. Тем более что готовый отчет будет у меня на столе завтра с утра. Правда ведь, Иван Аркадьевич?»
- «Вы отдаете себе отчет, что ваши слова могут быть расценены как пропаганда нацизма? Вы понимаете, чем это может для вас обернуться?»

Обратите внимание, что ни в одном из перечисленных примеров конкретная угроза напрямую не высказывается. Все это преподносится в виде намеков и размытых, туманных фраз, хотя возможный негативный исход всегда понятен. Манипулятор задает нужное ему направление мысли жертвы. Он никогда не угрожает напрямую, и это дает ему невероятное преимущество: претензию к нему предъявить не получится. А если и сделать это, то любой опытный манипулятор всегда выпустится и будет уверять: «Вы меня не так поняли», «Вы всё додумали», «Я отнюдь не это имел в виду», «Вам всё показалось», «У меня были абсолютно благие намерения». Этим и страшен «Палочный довод» в отличие от открытого шантажа.

### Это интересно!

#### Как страхом пользуются секты?

Одна из самых работающих технологий вербовки в сектах тоже основана на страхе, как и манипуляция «Палочный довод». Глобально всю технологию превращения людей в сектантов тоже можно отнести к сложной и пролонгированной манипуляции.

Чтобы заманить в секту, человека надо сделать уязвимым. Уязвимость напрямую связана со страхом. Запомните это. Когда человек боится, его рациональное восприятие, здравый смысл и холодный разум уходят на второй план. Поэтому очередную жертву секты всегда выбирают из числа тех, кто находится в беде или на перепутье. Потенциальные жертвы – это прежде всего люди после тяжелой утраты или крупной неудачи, а также те, кто находится в состоянии неопределенности, например окончившие школу, но пока никуда не поступившие, или недавно переехавшие на новое место жительства.

Чтобы усилить страх, человека необходимо изолировать. Это делается в том числе и для того, чтобы лишить жертву всей полноты информации. Нового адепта изолируют в секте, отстраняют от общения с близкими и внешним миром; или, например, политического заключенного держат в одиночной камере.

Далее в ход идет удивительный психологический феномен: после долгой изоляции первый встречающийся человек воспринимается в качестве самого близкого, чуть ли не матери или отца. Появляется иррациональная любовь и уважение к такому человеку.

Известный в психологии парадоксальный «стокгольмский синдром»<sup>[9]</sup> основан на той же реакции. Под воздействием страха и шока заложники со временем начинают сочувствовать своим захватчикам, оправдывать их действия и даже отождествлять себя с ними. Очень часто у жертвы даже появляется ощущение, что ее собственные страдания необходимы для достижения «общей» цели с агрессором. И несмотря на то, что этот синдром проявляется довольно редко, специалисты полагают, что это вполне нормальная реакция человека на травмирующее психику событие.

По сути, все вышеизложенное можно свести к формуле: напугать + лишить информации + усиливать изоляцию + «покормить с руки». Далее создается атмосфера родительской заботы, защиты и любви. И только потом, когда сознание готово для программирования, следует процесс обработки на ментальном уровне. Для усиления эффекта забота всегда чередуется с наказаниями, чтобы жертва оставалась в «тонусе». Таким образом, со временем закрепляется так называемая новая устойчивая парадигма мышления, система ценностей и поведенческая модель, нужная манипулятору.

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Возникает резонный вопрос: как нейтрализовать эту сложную и опасную манипуляцию? Вариантов может быть несколько.

**Вариант 1.** Манипуляция остается манипуляцией, пока носит скрытый характер. Поэтому можно ее **вскрыть**, обозначив, что вы **поняли истинные мотивы** агрессора. Например:

- Я знаю, что вы сейчас пытаетесь сделать. Вы используете завуалированный шантаж. Сразу предупреждаю: со мной такое не пройдет.

**Вариант 2.** Хороший способ противодействия – это **вскрыть цель манипуляции**. Зачастую простой вопрос «Для чего вы это мне все говорите?» или «Чего вы хотите добиться своими словами?» мгновенно ставит точку на всей манипуляции. Например:

- Вы знаете, что происходит с людьми, которые говорят такое? Нет, не знаете? А вот подумайте на досуге. Мне бы на вашем месте было немного страшно за себя...

- Для чего вы мне сейчас все это говорите?

- ...Я просто хочу, чтобы вы подумали на досуге над своими словами.

- Просто подумать на досуге?

- Да...

- Хорошо, я обязательно подумаю. Это все?

- Да...

- Отлично. Принято. Продолжим наше обсуждение?

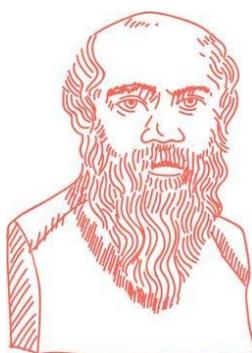
**Вариант 3.** Мы уже знаем, что успешное противодействие всегда связано со **сломом сценарной линии**. Чего от нас ждет манипулятор? Что мы испугаемся, уйдем в себя, начнем думать и нагнетать, а потом с высокой вероятностью поступим именно так, как этого хочет манипулятор. Значит, правильный вариант – поступить наиболее неожиданным для манипулятора образом:

- Сегодня я был у генерального. Он, кстати, подыскивает кандидатуру на должность начальника отдела. Между прочим, Иван Аркадьевич, у вас есть все шансы. Правда, отчет все еще не готов. Думаю, генеральному директору об этом знать совсем не обязательно. Тем более что готовый отчет будет у меня на столе завтра с утра. Правда ведь, Иван Аркадьевич?

- А давайте прямо сейчас пойдем к генеральному директору и уточним у него по поводу готового отчета?

В данном случае для усиления слома сценария можно взять манипулятора за руку и повести его в сторону кабинета генерального директора. Я вас уверяю, что в ответ манипулятору остается только мгновенно ретироваться, так как его план явно не удался.

### Подмазывание



В свое время Авраам Линкольн сказал: «Каплей меда поймаешь больше мух, чем галлоном желчи»[\[10\]](#). Какое емкое и меткое наблюдение! Именно на этом эффекте и основана следующая незамысловатая, но очень распространенная и, главное, действенная манипуляция под названием «Подмазывание».

Основная мишень данной манипуляции – апелляция к нашему тщеславию, цель которой – затуманить наше сознание, польстить нашему самолюбию с помощью правильно подобранных комплиментов:

- «Эрудиция моего собеседника не подлежит сомнению, поэтому уверен, что он не будет спорить...»
- «Человек недостаточно тонкий и глубокий, конечно же, не оценит и не поймет, но вот вы...»
- «Вы, как один из лучших специалистов нашей компании, должны...»
- «Вы, как образованный человек, согласитесь, что...»
- «Нам хорошо известна ваша честность, порядочность и открытость, поэтому вы обязательно...»
- «Я полагаюсь на ваше благородство и остроту ума и уверен, что вы согласитесь со мной...»

Что объединяет все эти, казалось бы, разные примеры? Сценарий манипуляции. Обратите внимание, что в каждой из приведенных реплик присутствует один и тот же механизм воздействия:



Здесь всегда есть комплимент, который, как мед, приятен нашему уху: «умный», «образованный», «тонкий», «эрудированный», «честный», «порядочный». Но обратите внимание, что далее всегда дается команда: «согласитесь», «примете», «сделаете», «не будете спорить», «поддержите». Получается интересная логическая связка: если я не выполню команду, то я не умный, не образованный, не интеллигентный. В этом и есть хитрость и сценарная линия манипуляции «Подмазывание». И несмотря на свою минимум простоту, в большинстве случаев она работает безотказно. Чем сильнее самолюбие и тщеславие жертвы, тем более эффективно действует данная манипуляция, несмотря на то что команды в рамках сценария могут быть довольно радикальны.

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Нейтрализация данной манипуляции так же проста, как и сама сценарная линия манипуляции «Подмазывание». Формула следующая: **принятие комплимента и отказ от команды**. Например:

- Я полагаюсь на ваше благородство и остроту ума и уверен, что вы согласитесь со мной...

- Спасибо за высокую оценку, но вынужден не согласиться...

Можно еще усилить:

- Спасибо за высокую оценку, но именно поэтому вынужден не согласиться...

Обратите внимание на то, что нужно обязательно принять комплимент, иначе захлопнется невыгодная для вас логическая ловушка. Конечно, не стоит видеть в каждом комплименте манипулятивный элемент, иначе можно дойти до параноидального состояния. Но, когда вы видите, что с помощью лести и приятных слов в ваш адрес вас незаметно заставляют делать то, чего вы делать не хотите, обрывать данную манипуляцию стоит мгновенно.

Уж сколько раз твердили миру,

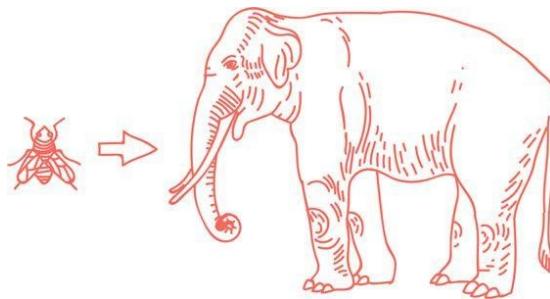
Что лесть гнусна, вредна;

Но только все не впрок,

И в сердце льстец всегда отыщет уголок.



## Внушение



Внушение<sup>[11]</sup> (или по-научному суггестия) – пожалуй, один из самых древних методов управления человеком. В отличие от убеждения, в процессе которого приводятся веские доводы, подтверждающие точку зрения визави, внушение действует в обход сознания. Подобное воздействие на психику человека предполагает некритическое восприятие информации, убеждений, установок, сообщений или команд. Внушение происходит вне воли человека, вне его критического мышления; логика и анализ в этом процессе не участвуют. Внушение проникает в сознание человека беспрепятственно, не подвергаясь какой бы то ни было критике.

Иногда манипулятору достаточно сделать какое-то гипотетическое предположение, которое впоследствии становится коммуникативной установкой:

- «После того как я озвучу свои доводы, вы со мной согласитесь».
- «Как только я расскажу вам обо всех преимуществах нашего предложения, вы купите у нас целую партию товара! Я в этом уверен!»
- «После того как я приведу пример, вам станет понятно...»

### Это интересно!

Простой эксперимент. Внимательно и вдумчиво прочитайте текст:

Обычно вы моргаете несколько раз, пока читаете.

Однако сила внушения такова, что сейчас моргнете несколько лишних раз, читая этот текст до конца.

Конечно, если незнакомец подойдет к нам на улице и скажет «Сейчас ты отдашь мне свои деньги», мы вряд ли ему их отдадим (хотя тут, конечно, не все так однозначно, если вспоминать цыганский гипноз). Другими словами, прямое внушение работает неэффективно. Но ведь внедрить установку манипулятор может и косвенными способами: «Главное – не влюбиться в меня прямо сейчас», «Без психотерапии ты свой страх не победишь» (у человека не было никакого страха, но после этих слов он начинает думать об этом и действительно чувствует страх), «Ты, главное, не волнуйся!» (после таких слов человек даже в спокойном состоянии начинает волноваться), «У твоих родителей также была тяжелая душевная боль».

Бывает несколько типов внушения. Суггестия может проходить как в состоянии бодрствования, так и в трансовом состоянии или во сне. Гипноз – это тоже суггестия, которая происходит в состоянии гипнотического сна.

Иногда слова, когда-то услышанные, отпечатываются в нашем сознании. На уровне сознательной памяти они давно забыты, но продолжают действовать всю нашу дальнейшую жизнь. Психотерапевты часто работают с такими внушениями, заложенными в детстве: «У тебя никогда ничего не получается», «Ты такой же бездарный, как твой отец», «Ничего из тебя пурпурного не выйдет», «Ты никогда не станешь успешным», «Все друзья от тебя будут отворачиваться». В противовес позитивные внушения, звучащие в детстве от родителей, вроде «Ты чемпион!», «Я верю в тебя несмотря ни на что!», «У тебя все получится, я знаю!» могут стать фундаментом будущих успехов. Так что, родители и воспитатели, задумайтесь над своими словами!

Внушение других людей программирует наше поведение. Сначала это слова родителей, потом наказы учителей и мнения сверстников. А уже в сознательной жизни мы сами зачастую занимаемся самовнушением.

Самый простой пример внушения – знаменитый эффект плацебо<sup>[12]</sup>, то есть пустышки, широко применяемый в фармакологии и медицине. Научно доказано, что степень проявления плацебо-эффекта напрямую зависит от степени внушаемости человека.

### Это интересно!

В Америке выпускаются таблетки Obestalp, которые состоят только из сахара и предназначены для лечения лени. Смысл лекарства становится ясным, если прочитать название задом наперед, ведь получается слово platsebo. Насколько популярно лекарство – неизвестно.

В случае самовнушения жертва сама становится манипулятором. Знаете, почему в некоторых странах в общественных местах нет таблички «Выхода нет»? Потому что иногда особо внушаемые люди с нестабильной психикой, оказавшись в тяжелой жизненной ситуации, воспринимали это как определенный знак и совершили суицид.

В быту примеров внушения огромное количество. Это и лечебные свойства магнитных браслетов, и действие гомеопатических средств (об этом мы будем еще говорить), и магические функции амулетов и талисманов. Да вспомните хотя бы знаменитые телесеансы Анатолия Кашировского или Алана Чумака!



Кто же является потенциальной жертвой внушения или самовнушения? У науки на это давно есть ответ. Степень внушаемости в первую очередь зависит от неуверенности в себе, низкой самооценки, доверчивости и стеснительности, излишней впечатлительности, инфантильности, повышенной эмоциональности и чрезмерной экстравертиности, низкого уровня критического мышления и осведомленности. Не секрет, что внушению чаще всего поддаются неграмотные, малообразованные люди. На внушаемость также влияет текущее психофизическое состояние жертвы (состояния гипноза, утомления, стресса или сильного эмоционального возбуждения), а также дефицит времени для обдумывания и принятия решения. В толпе человек более внушаем – это тоже факт. Но об этом мы подробно поговорим, когда будем рассматривать социальные манипуляции.

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Безусловно, однозначной формулы противодействия суггестии быть не может. Для защиты от этой манипуляции можно сформулировать сразу несколько принципиально важных советов:

- Всегда прислушивайтесь к своим внутренним ощущениям.
- В моменты, когда вы чувствуете психологическое давление, выстраивайте воображаемый незримый щит между вами и собеседником. Ведите внутренний монолог с самим собой, сконцентрируйтесь на каких-то конкретных мыслях.
- Избегайте общения с незнакомыми, подозрительными людьми. Не воспринимайте всерьез полученную от них информацию, какой бы шокирующей, интригующей, привлекательной или страшной она ни была (даже если цыганка на вокзале говорит, что «видит тяжелую болезнь на детях твоих»).

- В момент психологического давления не смотрите в глаза подозрительному собеседнику, не допускайте прикосновения к себе.
- В некоторых ситуациях стоит быть недоверчивым. Не открывайте душу малознакомым людям, не рассказывайте лишнего о себе. Помните о принципе «Лучше слушать, чем говорить».
- Никогда не принимайте решение под давлением. Учтесь уверенно говорить «нет».
- Страйтесь сохранять спокойствие и холодный рассудок в любой ситуации. Проходя мимо подозрительных людей, например мимо цыганок, проговаривайте про себя: «Я полностью сконцентрирован на своей цели, сохраняю холодный рассудок. Никакое внешнее воздействие не сможет подействовать на меня».

[www.manipulation-book.ru/4](http://www.manipulation-book.ru/4)

### Выведение из равновесия



К сожалению, часто манипулятор прибегает к эмоциональному раздражению своего оппонента, чтобы добиться своей цели. В ход идут фамильярное обращение к собеседнику, едкие шуточки, язвительные замечания, нахальные насмешки, косвенные намеки, хамский юмор, непозволительный сарказм, абсурдные вопросы. Такую манипуляцию я называю «Выведение из равновесия», и название у нее говорящее. Прием грубейший и непозволительный, тем не менее распространенный и действенный.

Главная задача манипулятора – сделать все возможное, чтобы выбить оппонента из колеи, вывести его из зоны комфорта, вызвать стойкое состояние стресса. В эмоциональном состоянии жертва наверняка сгоряча сделает что-то непродуманное, спонтанное, невыгодное для себя – значит, манипуляция сработала. Главное – уйти от нежелательной дискуссии и конструктивного обсуждения.

Манипулятор может постоянно умышленно коверкать имя или должность своего оппонента: панибратское «Иванов» вместо уважительного «Сергей Владимирович», «доцент» вместо «профессор», «Иван Петрович... ой... то есть Петр Иванович», «менеджер» вместо «генерального директора». Манипулятор может обыгрывать недостатки своей жертвы: передразнивать плохую дикцию, оговорки, речевые ошибки, занкание. Или вставлять фразочки, провоцирующие конфликт: «Ой, вы меня прямо насмешили сейчас!», «А вы точно являетесь специалистом по данному вопросу?», «Вы так и с женой разговариваете?», «О господи... Чего еще?», «Что-нибудь умное еще скажете?» и подобные. В ход могут идти не только вербальные компоненты. Агрессор может прибегать к преображенческим жестам, раздражающим действиям. Например, постоянно щелкать ручкой, не реагируя на замечания визави.

Способов раздражения и эмоциональной дестабилизации бесконечное множество. Главное – это постоянно. Ключевое свойство манипуляции «Выведение из равновесия» – **многократность** повторения раздражающего действия. Кап-кап-кап. Практика показывает, что троекратное повторение манипулятивного элемента уже достигает своей цели: оппонент начинает раздражаться и выходить из себя. Эмоциональная волна накрывает, рациональность и холодный рассудок уходят на второй план.

#### Это интересно!

Несколько фактов про стресс

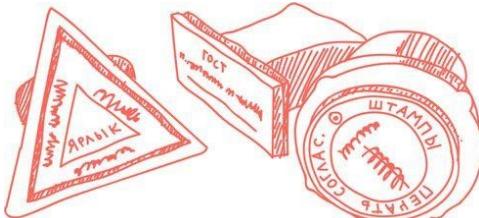
- Стресс часто называют «тихий убийца». Люди, постоянно испытывающие стресс, более подвержены болезням сердца, раку, диабету, заболеваниям легких, бессоннице и даже ожирению.
- При сильном стрессе происходит расширение зрачков. Природа предусмотрела это свойство для того, чтобы мы получали максимум визуальной информации о происходящей ситуации.
- Стрессы делают кровь более густой, тем самым подготавливая организм к возможным травмам. Поэтому в стрессовых ситуациях вероятность образования тромба очень велика.
- При сильном стрессе может наступить шоковая мышечная реакция. Некоторые животные используют такую защиту, притворяясь мертвыми.
- Хронические стрессы замедляют рост детей.
- Удивительно, но мужчины более подвержены стрессам, чем женщины.
- Понизить уровень гормона стресса кортизола позволяет смех.

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Важно понимать, что любые действия в рамках «Выведения из равновесия» – всегда провокация, всегда заранее продуманный сценарий. Кап-кап-кап. На такую провокацию ни в коем случае нельзя поддаваться. Нельзя принимать ее близко к сердцу, ведь это всего лишь игра со стороны манипулятора. Вы должны распознать ее и быть выше этого. Ведь если вас сумели «взвинтить», если сумели выбрать почву у вас из-под ног, вы проиграли. Значит, противник добился своей цели. **Спокойствие и хладнокровие** – вот главный рецепт противодействия. Поэтому можно просто **игнорировать** любые попытки сломать вашу эмоциональную гармонию. Вы управляете ситуацией, а не манипулятор.

А можно прямо так и сказать: «Я понимаю, что вы сейчас пытаетесь сделать. Вы хотите вывести меня из равновесия. К сожалению, не получится. Поэтому я предлагаю больше к этому не прибегать, а вести диалог конструктивно и уважительно». В данном случае мы **вскрываем манипуляцию** и переводим ее скрытый характер в открытый.

[www.manipulation-book.ru/5](http://www.manipulation-book.ru/5)

### Ставка на возраст



«Я уже пятнадцать лет тут работаю, а вы меня учите...», «Поймешь, когда женишься...», «Поговорим потом, когда у тебя у самого будут дети...», «Вот увидите, когда доживете до моих лет...» – такие фразы вы наверняка слышали сотни раз. Все они относятся к распространенной манипуляции, которую я условно называю «Ставка на возраст».

В отличие от других манипуляций (в частности «Плохой человек – плохой аргумент»), которые основаны на личностной атаке жертвы, в «Ставке на возраст» прямой атаки на оппонента нет, вместо этого манипулятор возвышает себя, демонстрируя свои преимущества. Ставкой может выступать не только возраст, но и опыт, статус, знания, особые компетенции, регалии, семейное или общественное положение. Но самое главное, что никакого отношения к предмету обсуждения это не имеет. Никакой связи между темой дискуссии и самовозышением манипулятора нет. В этом и заключена тактическая линия этого приема. Вот еще несколько примеров:

- «Вот доживете до моих лет, тогда и будете рассуждать...»
- «Сначала окончи вуз, воспитай своих детей, добейся чего-нибудь в жизни, а потом уже меня учить будешь!»
- «Ты сначала получи ученую степень, а потом и лезь со своими рассуждениями...»
- «Вот давай ты будешь встrevать в разговор, когда повзрослеешь и опыта, как мы, наберешься...»
- «Я как человек, который сталкивался с этим миллион раз и набил себе уже на этом шишку, со всей ответственностью заявляю...»

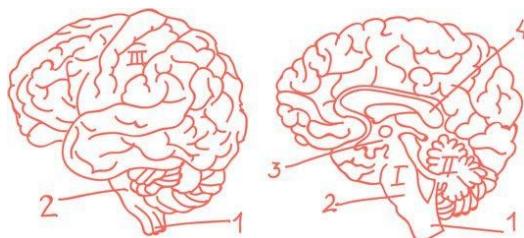
**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Если никакой связи между ставкой на возраст, опыт, регалии и предметом обсуждения нет, то именно этот факт и стоит использовать в качестве противодействия данной манипуляции. Из эмоционального русла надо переходить в рациональное, логическое. Как связаны предмет обсуждения и данное заявление?

Механизм нейтрализации такой манипуляции очень напоминает случай «Плохой человек – плохой аргумент», ведь там мы тоже демонстрировали отсутствие прямой причинно-следственной связи. Но у этой манипуляции есть одна особенность. Нам надо окончательно сломать сценарий манипулятора. Ведь он ждет того, что мы начнем оспаривать его самовосхваление. И в этом случае он обречен на успех, ведь правда будет на его стороне. А мы в ответ, наоборот, поддержим его комплиментом. Этого он точно не ожидал! Поэтому формула противодействия будет следующей: **комплимент + демонстрация отсутствия логики**.



- Вот ты сначала сама троих детей роди, накорми, напои, подними их на ноги, а потом будешь мне давать советы по воспитанию.
- Никто не спорит, что ты большая молодец. Это правда! Ты замечательная мать. Но, если у меня у самой нет детей, это не означает, что я не могу разбираться в том, какие подгузники стоить выбирать.
- Вот ты проработай 15 лет на предприятии, а потом уже предлагай нововведения. Набрали тут молодежь!
- Я очень ценю ваш опыт. И я уверен, что все наши коллеги гордятся вами. Но мы сейчас с вами говорим об изменении бюджета, и опыт тут ни при чем. Тут имеют значение только аналитика, цифры и законы экономики.

### Передергивание



Зачем конструктивно отвечать, подбирать логичные контраргументы или корректно парировать, когда можно просто свести к абсурду слова своего оппонента? Именно так рассуждают многие манипуляторы, когда используют «Передергивание»<sup>[13]</sup>. Вспомните классику жанра: «А может, тебе еще и ключи от квартиры, где деньги лежат?» Или знакомый с детства разговор учителя и ученика: «Мариванна, я дневник дома забыл!» – «А голову ты дома не забыл?»

Свести слова к маразму, преувеличить и гипертрофировать, использовать сарказм и иронию, ловко поиздеваться над сказанным, чтобы в конечном итоге в нем обнаружились явные недостатки, – вот чем пользуются агрессоры в данной манипуляции. Однако все эти недостатки высосаны из пальца, и только благодаря утрированию они становятся заметными. «Из муhi раздувают слона» – вот как по-другому можно описать «Передергивание».

Передергивание – не юмор. Юмор веселит и радует, а сарказм, как утонченная агрессия, может больно ранить жертву. Особенно когда все происходит публично. Манипулятор на ходу сочиняет всякие небылицы, перефразируя сказанное собеседником так, чтобы позиция выглядела глупой, абсурдной, непримлемой. Незначительный факт преподносят как вселенскую трагедию. Именно поэтому у жертвы возникает та эмоциональная нестабильность, которая так нужна манипулятору.

Передергивание – привычный инструмент в арсенале многих публичных людей, политиков, общественных деятелей. Иной раз посмотришь какое-нибудь ток-шоу или политическую дискуссию, а там сплошное доведение до абсурда:

- «Бесплатную медицину, говорите, хотите? Может быть, вы еще и по ГУЛагу соскучились? Может быть, вам пионерский галстук надеть?»
- «Вашей речи цены бы не было на советском партсобрании!»
- «Я не пойму, вы за свободную продажу лекарственных средств? Может, тогда еще и героином свободно торговать начнем? А почему бы нет? Свобода во всем!»
- «Не устраивает работа нынешнего правительства? А вы что, предлагаете монархию с царем-батюшкой возвратить или вернуть тоталитарную советскую власть?»

Несмотря на популярность этой манипуляции, большинство оппонентов до сих пор не знают, как правильно на нее реагировать и отвечать.



Передергивание часто встречается в бытовой коммуникации. К примеру, вы просто указываете своему собеседнику, что вам не нравится, каким тоном он с вами разговаривает, а в ответ он перекручивает и перековривает ваши слова: «То есть я самый плохой?», или «А ты, значит, у нас святой!», или «Ну конечно, все проблемы в твоей жизни из-за меня! Я само воплощение зла!». Вы всего лишь выразили свои чувства, но этим передергиванием манипулятор аннулировал ваше право на мнение, дополнительно прививая чувство вины и необходимость оправдания.

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Передергивание чаще всего встречается не в коммуникации тет-а-тет, а в публичной полемике: собрания, выступления, презентации и так далее. Абсурд идеально работает, когда есть третья сторона. Ведь именно смех третьей стороны сильно бьет по жертве: над ее словами и мыслями смеется весь зал. Поэтому стратегическая ошибка многих ораторов, полемистов и переговорщиков – реакция на слова агрессора. И это неправильно. Работать надо на третью сторону, как это и делает манипулятор.

В борьбе с передергиванием всегда есть два ключевых метода: **рационализирование** абсурда и **подыгрывание** этому абсурду.



**Вариант 1.** Абсурд всегда находится в эмоциональном русле. Поэтому один из методов заключается в переводе эмоционального течения беседы в рациональное: «*Давайте прекратим доводить мои слова до абсурда!*», или «*Прошу придерживаться правил корректной дискуссии и не передергивать мои слова!*», или «*Сейчас вы не говорите по существу, а лишь передергиваете мои слова, причем абсолютно безосновательно!*». Всегда ли это помогает? Признаюсь честно: нет. Стоит манипулятору продолжить свое иронизирование и гипертрофирование, и все попытки рационализации его слов - псу под хвост. Особенно в публичной коммуникации, когда есть третья сторона. В данном случае более эффективным методом противодействия будет следующий вариант.

**Вариант 2.** Чего точно не ждет манипулятор? Наверняка того, что вы вместо отрицания его слов будете подыгрывать абсурду. Это логично: абсурд эмоционален, поэтому и стоит продолжать в эмоциональном русле. Абсурдом на абсурд. Передергиванием на передергивание. В этом плане мы используем ответную манипуляцию, точно такую же, какую использует недобросовестный собеседник. Ответным абсурдом мы обесцениваем все его слова и нивелируем весь негатив и агрессию в его едком сарказме:

- *Почему вы все время настаиваете на правах меньшинств? Так и до сексуальных меньшинств дойдем! Может быть, у вас какой-то есть личный интерес в этом, а?*

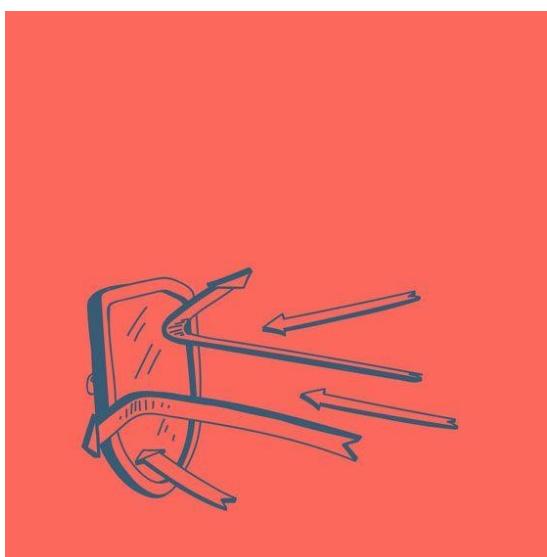
- *Вы меня раскусили! О господи! Как мне жить дальше? Я же почетный академик голубых наук и заслуженный член школы сексуальных девиаций. Вы не боитесь, что я наброшу сейчас на вас со страшными поцелуями? Поговаривают, что и вы состоите втайном ордене любителей остренъкого! Так что общий язык мы точно найдем! ...Что вы так растерялись? А теперь шутки в сторону и давайте серьезно поговорим об этой проблеме!*

Для ответного передергивания надо включать фантазию и не бояться гипертрофировать в двойном объеме. Ваш встречный абсурд должен быть гораздо абсурднее. Это тот случай, когда кашу маслом точно не испортишь.

[www.manipulation-book.ru/6](http://www.manipulation-book.ru/6)

### Приkleивание ярлыков

«При克莱ивание ярлыков», или стигматизация<sup>[14]</sup> – одна из самых древних манипуляций в истории человечества. Состоит она в необоснованном приписывании жертве каких-либо свойств, как вы понимаете, негативного характера. Эти преувеличены, бездоказательны, предвзятые, нелестные, ярко окрашенные «ярлыки» накрепко приклеиваются к жертве подобно клейму: вор, враг, стукач, алкоголик, предатель, трус, взяточник, проститутка и так далее.



Навешивание ярлыков – обычное социальное свойство человека, связанное с защитными механизмами нашей психики<sup>[15]</sup>. С детства мы, сами того не подозревая, приклеиваем ярлыки людям: даем обидные клички товарищам во дворе, разделяем одноклассников на ботанов, хулиганов и просто белых ворон. У ярлыков на самом деле есть своя функция – они помогают нам экономить время, позволяя быстрее формировать суждения и выводы о людях, и даже в некотором роде снимают с нас ответственность за формирование отношения. Недаром Уильям Сомерсет Моэм сказал: «Люди больше всего на свете любят наклеить на другого человека ярлык, который раз и навсегда освобождает их от необходимости думать»<sup>[16]</sup>.

Но мы сейчас говорим не о психосоциальном свойстве, а о сознательной манипуляции. Ведь агрессор прекрасно понимает, что ярлык привязывается и может сопровождать человека всю дальнейшую жизнь, влияя на его социальную функцию. Ведь начинает работать элемент внушения, о котором мы говорили ранее. Навешенный ярлык заранее программирует других людей на предвзятое и предубежденное отношение к жертве манипуляции. При этом ярлыки могут быть приклеены не только к человеку, но и к любому действию, процессу, явлению:

- «Только **дураки** будут голосовать за этого кандидата! Он же **ворюга**!»
- «Ваши **тищетные надежды**, к сожалению, не оправдаются...»
- «Все жду, когда вы прекратите строить **пустые иллюзии...**»
- «Чего вы хотите добиться своим **нытьем**?»
- «Я с **предателями** не общаюсь!»
- «То, что сделали вы, даже **враг** из самых дурных побуждений сделать не может!»
- «Ваш **откровенно слабый проект** не стоит таких денег!»

Мы обязательно вернемся к «При克莱иванию ярлыков», когда будем разбирать социальные манипуляции, в частности технологии пропаганды, где этот прием используется активно.

**Это интересно!**

**И страшно...**

В 1939 г. в Айовском университете, что в США, был проведен эксперимент по исследованию влияния ярлыков и оценочных суждений на детей, в частности в области речевого развития. Позже этот эксперимент стал носить имя «чудовищный» (Monster Study).

Ученый Уэнделл Джонсон и его аспирантка Мэри Тюдор выбрали 22 абсолютно здоровых ребенка из приюта в Дэвенпорте. Они разделили их на две группы: контрольную и экспериментальную. Одну группу экспериментаторы всячески поощряли за правильность и чистоту речи. В другой речь детей язвительно высмеивалась, жестко критиковались любые ошибки, недостатки и оговорки. «Вы жалкие заишки!» – говорила детям Мэри Тюдор.

В результате эксперимента у многих детей, которые оказались во второй группе и никогда не испытывали проблем с речью, началось развиваться заикание, которое сохранилось на протяжении всей жизни. Их речь стала неуверенной, они стали застенчивыми, менее охотно говорили и вступали в контакт. После эксперимента Мэри Тюдор несколько раз возвращалась в приют с попытками восстановить речь детей, но все было тщетно.

Манипуляция	Противодействие
«Плохой человек — плохой аргумент»	Демонстрация отсутствия причинно-следственной связи
Несоответствие слов делу	Логический рефрейминг — «именно поэтому»
Личная выгода	Передергивание и доведение до абсурда
Невежество	Признание + уточнение
«А что у вас руки дрожат?»	Признание + выгодное объяснение
Палочный довод	1. Вскрытие манипуляции 2. Вскрытие цели 3. Слом сценария манипуляции
Подмазывание	Принятие комплимента + отказ от команды
Внушение	Рационализация и сохранение спокойствия
Выведение из равновесия	1. Игнорирование 2. Вскрытие манипуляции
Ставка на возраст	Демонстрация отсутствия причинно-следственной связи + комплимент
Передергивание:	1. Рационализация 2. Ответное передергивание
Ответ психолога	1. Рационализация 2. Передергивание (метод бесконечных вопросов)
Приклеивание ярлыков	1. Рационализация 2. Передергивание (обесценивание ярлыка)

Эксперимент долго скрывали от общественности, чтобы не испортить репутацию Уэнделла Джонсона. Подобные эксперименты проводились и в нацистской Германии над заключенными концлагерей. И только в 2001 г. Айовский университет принес официальные извинения всем пострадавшим в ходе эксперимента, а в 2007 г. по требованию генерального прокурора штата шесть жертв эксперимента получили компенсацию в размере \$925 000.

Людям свойственно быть последовательными, и очень часто они, сами того не понимая, начинают оправдывать навешенные ярлыки и негативные ожидания. Если человека постоянно называть свиньей, он и станет «свиньей»...

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Но мы сейчас не про внушение, не про социально-психологический феномен, а про сознательную и опасную манипуляцию. Итак, что же делать, если манипулятор приклеивает к нам ярлык? Для нейтрализации ярлыков я предлагаю два метода: рациональный и эмоциональный.

**Вариант 1.** Иногда для вскрытия данной манипуляции достаточно произнести любую фразу, смысл которой: «Не надо навешивать ярлыки».

- И это нам говорит человек, который **предал** интересы компании?

- Давайте не будем кидаться такими громкими и бесполезными словами. Ярлыки навешивать не нужно. Если у вас есть претензия, будьте добры, конструктивно и аргументированно объясните свою позицию.

Заметьте, в данном примере жертва не оправдывается, ведь именно этого и ждет манипулятор. Это будет активная реакция, в то время как агрессор ждет пассивной позиции: безропотного принятия ярлыка. Вместо этого нужно вскрыть манипуляцию и перевести беседу в конструктивное русло, перенеся бремя доказательства на оппонента.

**Вариант 2.** В рамках противодействия можно идти и эмоциональным путем. Чтобы обесценить ярлык, нивелировать весь негатив клейма, можно довести его до абсурда:

- Я даже не знаю, как трактовать ваши поступки. Вы ведете себя просто как **враг** компании!

- Боже, вы меня раскусили! Более того, вы сейчас удивитесь, я еще и враг родины! И вообще я секретный агент. Меня спонсирует тайное правительство. А поклоняюсь я Сатане! Я бы на вашем месте был аккуратнее со мной...

А в завершение хочу рассказать о любимой загадке Авраама Линкольна<sup>[17]</sup>. Он любил спрашивать: «Сколько лап у собаки, если хвост мы назовем лапой?» Обычно слушатели ему отвечали, что пять. Логично же. Тогда Линкольн отвечал: «Нет! Их по-прежнему четыре. Названный лапой хвост – еще не лапа». Как точно и метко.

www.manipulation-book.ru/7

## Ответ психолога

- 1 Вскрыть манипуляцию
- 2 Вскрыть цель
- 3 Сломать сценарий

«Ответ психолога» – одна из самых сложных и травмирующих манипуляций. Прием состоит в том, что манипулятор пытается анализировать не ваши слова и доводы, а скрытые мотивы, побудившие вас высказаться таким образом. Причем ничего общего с правдой это, конечно же, не имеет. Правдоподобность всегда будет намного убедительнее самой правды.

Манипулятор, как искусный психолог, влезает в ваши мысли, в вашу картину мира, буквально вам в голову и объясняет скрытый, понятный только ему смысл и значение ваших слов и действий. Разумеется, в свою пользу. Он как будто залезает в ваше подсознание, читает ваши мысли, трактует прошлое, настоящее и будущее. Ему как будто известны все скрытые мотивы. Вы о них не знаете, а манипулятор – знает. Именно поэтому я и назвал эту манипуляцию «Ответ психолога». При этом сам манипулятор никакого отношения к практической и научной психологии не имеет. Да и зачем ему это, когда такая манипуляция в большинстве случаев работает безотказно? Откуда ему знать, что на самом деле происходит у вас в голове, – это одному Богу известно. Его псевдоэкспертные оценки далеки от истины, да это и не важно. Ведь его задача – сбить вас с толку неожиданными умозаключениями, поставить в тупик, заставить

оправдываться или отрицать сказанное.

- «Я вижу, что вы пока еще, к сожалению, сомневаетесь, но в глубине души уже сделали правильный выбор. Я знаю, что вы сейчас чувствуете и что происходит у вас в душе...»

С чего вы взяли, что я сомневаюсь? Откуда вы знаете, что я сделал выбор? И что за «правильный выбор»? Как вы можете знать, что происходит у меня на душе? Это абсолютно резонные вопросы, возникающие у жертвы данной манипуляции. Заметьте, что оппонент дополнительного пользуется «внушением», давая установку: «Вы сделали правильный выбор». Сочетание двух манипуляций. Блестящее!

- «Конечно же, будучи объективным, вы выберете противоположную позицию. Только ваша скромность не позволяет вам согласиться со мной. Я вижу, что вы спорите со мной только из-за вашего упрямства...»

Опять сочетание «внушения» («вы выберете противоположную позицию») и тайных мотивов: виной всему уже моя скромность и упрямство. Если я в ответ буду что-то отрицать, скорее всего, манипулятор обернет это в свою пользу – это будет доказательством того, что я упрям. Замкнутый круг какой-то!

- «На самом деле я вижу, что вы думаете по-другому. И на самом деле вы полностью согласны со мной. В вас до сих пор сидит юношеский максимализм! Вы кому-то что-то хотите доказать? Но зачем? Будьте проще!»

Как вы можете видеть, что я думаю по-другому? С чего вы взяли, что я согласен с вами? Какой, к черту, юношеский максимализм? Манипулятор приводит в качестве скрытых мотивов то, что и доказать нельзя, и опровергнуть невозможно. В этом и есть сложность и изящество сценарной линии «Ответ психолога».

- «Вы потерпели крах в этом деле, потому что подсознательно сами этого пожелали! Это только ваша воля. Мысли материальны, вы должны помнить об этом!»

Заметьте, как ловко добавляется приклеивание ярлыка «крах». Как человек может знать мои подсознательные мотивы? Для манипулятора это не важно. Важно, что сказанное им задевает и вызывает желание парировать и оправдываться в ответ.

- «Вы специально забыли упомянуть об этом факте, потому что боитесь этого. Вы вытесняете его из своей памяти. Все ваше существование противится этому. Для вас это, видимо, большая психологическая травма!»

Аналогичная ситуация. Как можно рационально увидеть, что кто-то что-то вытесняет из памяти? Что значит «ваше существование противится этому»? Какая психологическая травма имеется в виду? Манипулятор специально разбрасывает пафосные абстрактные термины, которые только наводят туман.

- «Вы не женаты просто потому, что боитесь людей. Я вижу, какой дискомфорт вам доставляет завязывание новых контактов с незнакомыми людьми. Это страшно! Это ваша самая большая трагедия! Вы обречены на одиночество, если не поменяете свое отношение к социуму.»

Наряду с трактовкой скрытых мотивов манипулятор опять добавляет ярко окрашенные негативные слова-установки: «страшно», «самая большая трагедия», «обречены на одиночество». Все это тянет на очередные умелые навешенные ярлыки. Они сами по себе выбывают из колеи, а когда это сделано еще и публично, автоматически добавляется еще и чувство стыда за такой «душевный стриптиз». Манипулятор этого и добивается.

Чем более неожиданные фантазии высекивает манипулятор в поиске тайных трактовок вашего поведения, тем сильнее это будет шокировать и ставить в тупик. Или обратная ситуация: иногда манипуляторы, будучи все-таки грамотными психологами от природы, без образования, могут точно попасть в болезненную точку, и это выбывает из колеи и лишает смысла дальнейшее обсуждение вопросов по существу.

Данная манипуляция может быть пролонгированной. Если ее вовремя не остановить, агрессор будет все дальше и дальше залезать в глубины сознания. Сложность заключается еще и в том, что со временем жертва привыкает к подобным «психологическим сеансам» и возникает необъяснимый авторитет манипулятора. Он растет в геометрической прогрессии, пока агрессор полностью не подчинит себе жертву. Очень часто «Ответ психолога» является агедонистической манипуляцией, и эти бесцельность и алогичность поведения манипулятора еще больше путают в попытке разобраться, что же происходит, а главное – для чего.



Манипуляция опасна тем, что не имеет конструктивного продолжения. Если вы будете спорить и говорить, что агрессор ошибается (а это является одним из очевидных сценариев манипуляции), вероятно следующее продолжение: «То, что сейчас вы говорите и как себя ведете, является лишь подтверждением моих слов. Для вас это очень болезненная тема. Это видно». Так что же делать?

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Как и в случае с предыдущими манипуляциями – «Передергивание» и «Приклеивание ярлыков» – в «Ответе психолога» есть два метода противодействия: рациональный и эмоциональный.

**Вариант 1.** Метод **рационализирования** работает на вскрытие самой манипуляции. Давайте еще раз вспомним ее название: «Ответ психолога». Но является ли манипулятор профессиональным психологом? Есть ли у него компетенция читать нас как открытую книгу? Именно этот логический ход можно использовать для противодействия:

- Я вижу, как в вас играет самолюбие и ваша слишком завышенная самооценка. Это вам родители такое привили? Вы, наверное, единственный ребенок в семье?

- Спасибо, но, когда мне понадобится консультация психолога, я обязательно обращусь. Только не к вам, а к психологу. Поэтому давайте вернемся к обсуждению нашего вопроса.

- Я наблюдаю за вами, я уже научилась отличать, когда вы говорите правду, а когда врете. Вот сейчас вы врете. И делаете это, сами того не понимая. Потому что вы всего лишь завидуете. Зависть – это чувство, которое рано или поздно вас разрушит.

- Звучит красиво, но один уточняющий вопрос: а вы профессиональный психолог?

- Нет... Но тут и психологом быть не надо.

- К сожалению, надо. Поэтому давайте каждый будет заниматься своим делом. У нас, напомню, есть один вопрос, который мы так и не обсудили. А вас попрошу вперед быть более аккуратной и корректной в своих высказываниях.

**Вариант 2.** Однажды я воспользовался методом рационализирования и ничего не получилось. Потому что на вопрос «А вы кто, психолог?» мой оппонент ответил: «Да, дорогой мой, профессиональный психолог. Более того, канадит психологических наук». Оставим в стороне морально-нравственный аспект (к манипуляции прибегает профессиональный психолог), отметим лишь, что рациональный метод работает не всегда. Более того, контрдовод оппонента «Да тут психологом быть не надо, чтобы видеть» иногда сложно отразить, когда доля правды в словах манипулятора есть.



Если не работает рациональный метод, значит, должен сработать эмоциональный. Любая манипуляция, напомню, находится в эмоциональном русле, ибо затрагивает наши чувства и эго. Поэтому подходящая нейтрализация может также лежать в области иррационального. Вернемся к сценарию манипуляции. Чего от нас ждет хитрый оппонент? Есть два варианта: пассивный – мы послушно соглашаемся с его словами; активный – начнем спорить и отрицать, проявлять агрессию. И тот и другой выгодны манипулятору. Поэтому необходимо сценарий сломать. А что, если ему подыграть? Давайте воспользуемся методом, который я называю «Метод бесконечных вопросов»:

- Я смотрю на вас, и мне, честно говоря, становится вас жалко. Кто на вас так нападал? Почему вы все время пытаетесь дистанцироваться и закрыться от внешнего мира? Почему вы все время уходите в себя?

- Что вы говорите?.. Как любопытно! А как вы считаете, когда у меня это началось?

- Полагаю, в детстве...

- Хм... Вот вы говорите, что на меня нападали. Это могла быть моя староста Анька Попова? Она, знаете, такая агрессивная была. Хотя, мне кажется, меня тайно любила.

- Ну, может быть всё...

- Как интересно! А вот вы мне скажите, я вот закрываюсь от внешнего мира, чего же я тогда от холодильника закрыться не могу? Особенно по вечерам? Можно ли сделать так, чтобы я уходил в себя и в эти моменты?

- Э-э-э...

- И все-таки интересно, я вот надолго ухожу в себя? Или не очень?

- Э-э-э...

Отвечая на наши вопросы, манипулятор сам заведет себя в тупик. Мы иронизируем над его словами, а он-то пытается гнуть линию своей манипуляции и отвечать серьезно. Рано или поздно он сам себя сведет к абсурду. Поэтому «Метод бесконечных вопросов» – это то же самое ответное **«Передергивание»**.

А теперь сравните противодействие «Ответу психолога» с противодействием «Передергиванию» и «Приkleиванию ярлыков». Заметили общие принципы? Сейчас мы к ним подойдем.

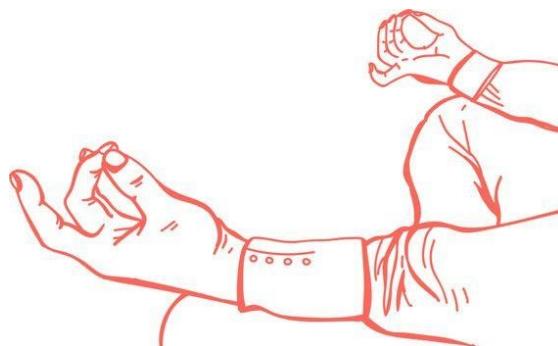
[www.manipulation-book.ru/8](http://www.manipulation-book.ru/8)

## Глава 3

### Универсальные методы противодействия манипуляциям

Когда ты непредсказуем, ты неуязвим.

Карлос Кастанеда<sup>[\[18\]](#)</sup>



Безусловно, подробно рассмотренный список из 13 манипуляций не исчерпывающий. Как я уже писал ранее, манипуляций существует безграничное количество. Они трансформируются, изменяются, обрастают новыми сценарными линиями и деталями, используются в новых и новых контекстах, поэтому описать все вариации просто невозможно. Но мы рассмотрели самые часто встречающиеся, самые распространенные, наиболее сложные. Главное, что мы изучили способы противодействия каждой из них. Не заметили ли вы каких-то общих черт в нейтрализации?

Чтобы вам было проще ответить на этот вопрос, я предлагаю еще раз взглянуть на названия манипуляций и способы противодействия им.

**Манипуляция** Иван Аркадьевич, я сегодня был у генерального. Он, кстати, подыскивает кандидатуру на должность начальника отдела. Между прочим, Иван Аркадьевич, у вас есть все шансы. Правда, отчет, который я вас просил сделать, все еще не готов. Поговаривают, что генеральный директор не очень любит неисполнительных сотрудников. Но ведь может случиться чудо и готовый отчет окажется у меня на столе завтра с утра. Правда ведь, Иван Аркадьевич, будущий начальник отдела?

**Вид манипуляции** Палочный довод (завуалированный шантаж).

**Метод 1.** Вы сейчас используете завуалированный шантаж. Мне не очень нравится, когда со мной общаются в такой манере. Вскрытие манипуляции Поэтому давайте больше так не будем, хорошо? Тем более что такой трюк со мной все равно не пройдет.

**Метод 2.** Скажите, а для чего вы сейчас мне все это говорите?  
Вскрытие цели Чего вы хотите добиться своими словами?  
Какой реакции вы от меня ждете?

**Метод 3.** Слушайте, а давайте сейчас к генеральному директору вместе и пойдем? Обсудим все отчеты?  
Слом сценария

Давайте попытаемся найти нечто общее во всех этих методах противодействия. Рационализация в манипуляциях «Передергивание», «Ответ психолога» и «Приkleивание ярлыков» похожа на вскрытие манипуляции в «Палочном доводе». Признание в «Невежестве» и в «А что у вас руки дрожат?» или принятие комплимента в «Невежестве» – это и есть слом сценария манипуляции. Какой бы способ противодействия вы ни взяли, он так или иначе будет сводиться к одному из трех универсальных. Следовательно, абсолютно любую манипуляцию (рассмотренную нами или какую-либо другую) можно нейтрализовать следующими тремя способами:

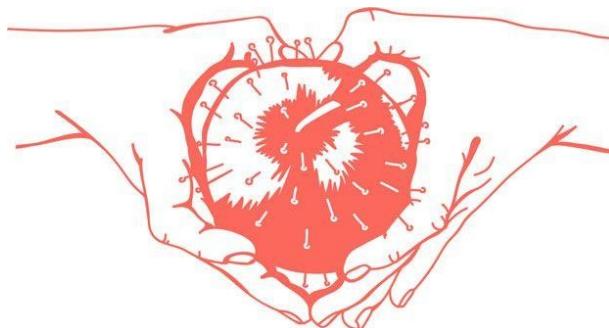


Любую манипуляцию можно нейтрализовать, вскрывая ее. Напомню, что манипуляция является манипуляцией, пока она носит скрытый характер. Как только мы вскрываем манипулятивную линию, она становится открытой и весь ее завуалированный смысл теряется. Мы тем самым показываем, что раскусили замысел агрессора и с нами такой фокус не пройдет. Мы демонстрируем свое знание и понимание психологической манипуляции и умение отреагировать правильным образом.

Кроме того, у любой манипуляции есть цель. Вскрывая цель, мы также ломаем ход манипуляции. Зачастую простой вопрос «Для чего ты мне это говоришь?» или «Чего ты хочешь добиться?» ставит манипулятора в тупик и переводит деструктивную коммуникацию в беседу по существу.

И конечно, основа любой манипуляции – сценарий, то есть наиболее очевидное поведение жертвы, которого ожидает манипулятор. Стандартная реакция жертвы позволяет манипулятору нажимать на нужные кнопки и управлять эмоциями. Стремление быть последовательным часто подводит. Слом сценария разрушает все планы недобросовестного оппонента.

По сути, эти методы далее можно масштабировать и прийти к двум фундаментальным моделям противодействия:



Рационализирование включает в себя вскрытие цели и манипуляции, а непредсказуемость – слом сценария.

Непредсказуемость – один из главных принципов противодействия манипуляциям. Когда человек ведет себя непредсказуемо, его поведение нельзя просчитать или предсказать, а значит, манипулятору не к чему будет подстраиваться, он не сможет рассчитать очевидную сценарную линию манипуляции. Подобрать ключи к неизвестному замку невозможно. Невозможно одержать победу, когда правила игры постоянно меняются. Помните об этом.

- 1 Вина
- 2 Жалость
- 3 Страх
- 4 Гендерное/сексуальное
- 5 Чувство собственного достоинства
- 6 Обостренное чувство справедливости
- 7 Безотказность

Чтобы разорвать поведенческий шаблон манипулятора, подумайте: а чего он от вас ждет? Какой способ поведения наиболее очевиден и предсказуем? Как бы поступило большинство людей на вашем месте? К чему манипулятор вас подталкивает? Оцените и проанализируйте ожидаемую реакцию – и поведите себя по-другому! От вас ждут, что вы будете оправдываться, а вы неожиданно соглашаетесь. От вас ожидают раздражения и гнева, а вы в ответ реагируете ироничной улыбкой. Манипулятор ждет от вас личной встречи, а вы приходите с компанией.

#### **Это полезно!**

Иногда спокойный и эмоционально нейтральный ответ на любую манипуляцию ставит агрессора в тупик и сводит на нет все попытки выбить вас из колеи. Я собрал 30 универсальных фраз, которые можно использовать для нейтрализации.

1. Это ваше мнение.
2. Советы мне всегда пригодятся.
3. Вы можете так думать, и это ваше право.
4. Разные точки зрения бывают.
5. Многие так думают.
6. Поживем – увидим.
7. Каждый имеет право на свою позицию.
8. Вы можете воспринимать это как хотите.
9. У меня другое мнение.
10. У каждого свой опыт.
11. Вы можете это видеть под таким углом.
12. На вкус и цвет товарищей нет.
13. Я даже понимаю, почему вы так подумали.
14. Вы видите только часть картины, и это нормально!
15. Никто не идеален, правда?
16. Это правда.
17. Это возможно.
18. Так и есть.
19. Бывает.
20. Принято!
21. Я вас услышал.
22. Такое со мной (с каждым) бывает.
23. Зависит от обстоятельств.
24. У каждого свой стиль.
25. Любая обратная связь хороша.
26. Не беспокойтесь за меня.

27. Ну и хорошо!
28. Очень мило, что вы говорите мне все это.
29. Действительно, оригинальная точка зрения.
30. Почему бы и нет?

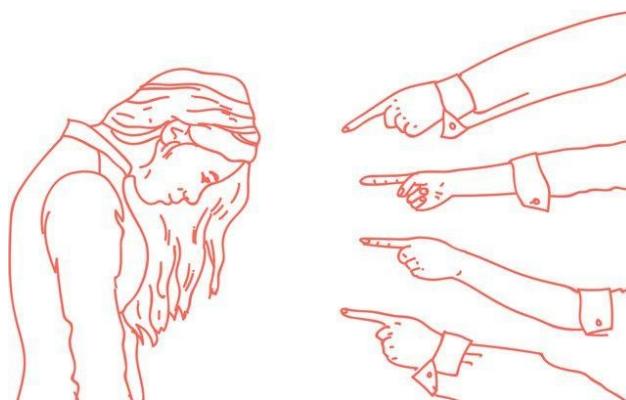
Безусловно, в практической психологии имеется еще ряд защитных механизмов. Среди них: игнорирование, уход (увеличение дистанции с манипулятором), блокировка (выстраивание различных барьеров и преград на пути манипуляций), управление (попытка взять манипулятора под свой контроль). Однако стоить заметить, что описанные мной методы позволяют не просто так или иначе уйти от манипуляции, но именно пресекают ее на корню, не давая оппоненту восстановить свои хитрые и опасные манипуляции.

Кроме стратегий противодействия, конечно же, важна и психологическая реакция. Самый главный принцип ответного поведения – сохранение спокойствия и хладнокровия. Не показывайте собеседнику, что его прием подействовал и вас это задело. Когда вы владеете классификацией манипуляций, понимаете природу деструктивного воздействия и знаете способы нейтрализации, вы имеете не только невероятное стратегическое преимущество, но и спокойно реагируете на манипуляцию.



Я всегда рекомендую напоминать манипулятору о правилах конструктивной коммуникации. Призывайте решать вопрос по существу, напоминая о приоритетах и целях: найти лучшее решение, согласовать проект, установить истину. Объясняйте, что используемые манипулятором приемы препятствуют конструктивному решению ситуации в интересах обеих сторон.

Итак, еще раз подведем итоги. Существует три фундаментальных способа противодействия манипуляциям: вскрытие манипуляции, вскрытие цели, слом сценария. Просто, а главное, действенно и эффективно. Давайте еще раз посмотрим на знакомый нам пример:



Но главный парадокс заключается в другом. Из моего опыта следует, что многие хронические жертвы почему-то стесняются или боятся уверенно и конструктивно противодействовать манипуляциям. Именно поэтому в finale данной главы хочу представить вам важнейшие законы личностного пространства.

#### **10 законов личностного пространства**

1. Вы имеете право самостоятельно устанавливать границы своего пространства и своей личностной безопасности.
2. Вы имеете право выражать свои чувства, высказывать свое мнение и демонстрировать свои желания.
3. Ваши взгляды могут отличаться от мнений других людей.
4. Вы имеете право говорить «нет», не чувствуя себя виноватым.
5. Защита от эмоциональной или психологической агрессии – ваше законное право.
6. Вас никто не может заставить сделать то, чего вы действительно не хотите делать.
7. Вы не обязаны принимать слова манипулятора на свой счет или близко к сердцу.
8. Вы имеете право прервать любой нежелательный для вас контакт.
9. Вы имеете право не допускать агрессора в свое личное пространство. Держите «сложных» и «токсичных» людей подальше от себя.
10. Наши чувства находятся внутри нас. И никто, кроме нас, не может «включить» или «выключить» наши чувства и ощущения.

## Глава 4

### Манипуляции: апелляция к чувствам

Быть чувствительным – значит быть страдающим.

Карл Маркс<sup>[19]</sup>



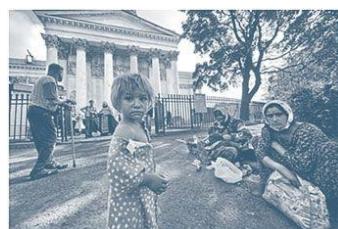
Существуют манипуляции, которые невозможно систематизировать или классифицировать. В них сложно выделить конкретную сценарную линию. Можно сказать лишь одно: они апеллируют к различным чувствам, играя на наших слабостях. Такие манипуляции я отношу к отдельному виду скрытого воздействия, который называю «Манипуляции: апелляция к чувствам».

Подобного рода манипуляции встречаются повсюду. И каждый из нас является либо манипулятором, либо жертвой. В основном это происходит, конечно же, в личной сфере, хотя и в деловой такой вид воздействия встречается повсеместно. Но этот вид манипуляций является лидирующим именно в личной сфере, в семейных и дружеских отношениях, где наш внутренний мир, наша душа оголены. Ведь близкие люди прекрасно знают наши слабые стороны, те струны души, на которых можно виртуозно играть.

Пришло время еще раз вспомнить важнейший термин – «манипулятивная мишень». Я его подробно описывал в первой главе. Это те чувства, которые задеваются; те слабые стороны человека, которые агрессору прекрасно известны. Они и являются главными инструментами данного типа манипулирования. Если понять мишень – будет понята и основа манипуляции.



Вы уже знаете, что я люблю использовать системы и классификации, для того чтобы с тем или иным явлением можно было легко и удобно работать. Для того чтобы описать манипулятивную апелляцию к чувствам, мне пришлось собрать сотни кейсов, историй и случаев, где имела бы место скрытая апелляция к чувствам ради достижения манипулятором своих корыстных целей. Огромное спасибо участникам моих тренингов и мастер-классов, фокус-групп и выступлений, которые щедро, а главное, откровенно делились со мной своим жизненным опытом. Получилось настоящее серьезное исследование<sup>[20]</sup>, на которое у меня ушло несколько лет. Итак, перед вами результат моей длительной работы – рейтинг мишеней, тех чувств, на которых чаще всего играют манипуляторы:

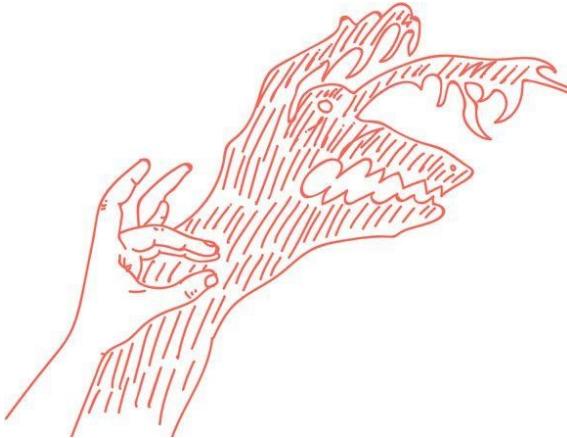


Чтобы понять природу манипулятивной апелляции к чувствам, предлагаю подробно рассмотреть каждую из мишеней.

## Чувство вины

Чувство вины или угрызения совести – совершенно адекватная и нормальная реакция человека на свой поступок, в правильности которого он сомневается. Это субъективная реакция на нарушение общепринятых догм, норм морали и нравственности, социальных стандартов и шаблонов поведения. Если мы кого-то подвели, нарушили свои обещания, кому-то сделали больно, возникает чувство вины, мы начинаем осуждать себя. Вина – своеобразный «компас» в парадигме «добро и зло», «хорошее и плохое».

Вспомните, как родители корили нас и взывали к нашей совести, когда мы что-то сделали не так. Ребенок порвал куртку – теперь семье придется отказаться от чего-то важного, чтобы купить новую. Ребенок испачкал джинсы – теперь матери придется стирать в поте лица. Ребенок плохо учится – теперь папе или маме придется краснеть на родительском собрании. Иными словами, родители горбатились, старались, вкладывали, воспитывали, а их дитяtko не оправдало ожиданий, и все их надежды оказались тщетными (такая ситуация возможна и в зрелом возрасте, правда?). Как ни крути, в основе чувства вины прежде всего страх. Страх наказания, страх быть непринятым, страх осуждения со стороны родителей, близких, общества в конце концов.



Прививание чувства вины – стандартный метод воспитания. «Думай сначала о других, потом о себе» – учили нас в детстве. «Какой ты неблагодарный!» – иногда говорили нам. Однако у кого-то с возрастом чувство виныkopится и переходит в состояние неоправданного самообвинения, а со временем, как мы понимаем, это становится доминирующей мишенью манипулятивного воздействия со стороны других людей.

### Кейс № 65<sup>[21]</sup>

Мои родители развелись, когда мне было восемь или девять лет. Сопровождалось все это постоянными ссорами и скандалами. Когда родители ругались, они пытались делить меня между собой. В результате я остался с мамой. Позже я стал испытывать чувство вины за развод своих родителей. Не знаю, может быть, какие-то слова матери повлияли на это или я сам все выдумал. Но я пронес это чувство через многие годы своей жизни. Даже когда уже во взрослом возрасте еду куда-нибудь отдыхать, я постоянно испытываю вину: мать-то покидала осталась одна. И вместо того, чтобы наслаждаться морем и солнцем, я постоянно думаю о матери. Моя неспокойная совесть требует какого-то наказания. В голове при этом крутится: «Мать одна, и ты виноват в этом». Я мозгами понимаю иррациональность этой идеи, но ничего поделать не могу.

Мне кажется, я с детства принял позицию «жертвы» и уже смирился с этим. Я даже людей таких подбираю вокруг себя, или они сами притягиваются, чувствуя мою слабую сторону. Помню, когда я первый раз женился, моя жена постоянно вызывала во мне чувство вины. Приезжаем в Грецию на медовый месяц, а она всем недовольна: отель не тот, погода не та, еда не нравится. И самое главное, что я чувствую себя в этом виноватым. Я то здесь причем? Постоянное чувство, что я в чем-то провинился, заставляло меня во всем уступать.

Сейчас-то я понимаю, что это была манипуляция, настоящая апелляция к чувству вины во всей красе. Жалко, что только сейчас я осознал, что столько лет был жертвой этой манипуляции. Хотя сам виноват...

Олег, 42 года

Чувство вины напрямую связано с определенным характером и свойством личности. Тревожный и педантичный типы личности<sup>[22]</sup> больше подвержены чувству вины и совестливости. Они чаще и сильнее винят себя во всем, даже если объективно для этого нет повода. На него не так посмотрели, не то сказали, сделали что-то неприятное по отношению к нему – вина, по его же собственному мнению, безусловно, лежит на нем и больше ни на ком. Таким человеком очень легко управлять.

Давайте вспомним мою классификацию манипуляторов, описанную в первой главе. Как вы понимаете, «обвинитель» – главное действующее лицо в данной манипулятивной апелляции к чувствам. Его основная мишень – чувство вины, которое он пытается привить всем своим жертвам. Ведь вину легко пробудить в каждом из нас. «Вот у Маши, пойдешь твоей, прекрасные отношения с мамой. Она и делится с ней всем, и помогает постоянно, и внимательная. Вот что я-то не так сделала? Чем провинилась перед тобой?»

«Никому я не нужна, такая старая и немощная! Все правильно... Вы молодые, вам бы жить да веселиться, а я для вас обуза. Вот помру скоро – вздохнете с облегчением!» – говорит своим детям престарелая мать. Любопытно, что эта манипуляция может быть как pragmatической, так и гедонистической. Прагматическая – если старушка желает, чтобы ее, например, навестили. Гедонистическая – если итоговой цели у нее нет. Это привычная коммуникативная модель, призванная просто вызвать чувство вины и обратить внимание на манипулятора. Кстати, пожилые люди, как и дети, – самые активные манипуляторы-гедонисты. Но об этом позже, в следующих главах.

Я не случайно привел несколько иллюстраций апелляции к чувству вины на примере родительских отношений. Анализируя кейсы участвовавших в моем исследовании людей, я обнаружил, что большая часть из них (около 60 %!) была связана с отношениями «родители – дети». Это удивительно, но чаще всего родители являются главными «обвинителями», которые, возможно, сами того не подозревая, портят жизнь своим детям. Думаю, многим читателям будет знакомо: «Когда замуж выйдешь?», «Когда я уже бабушкой стану, а то умру и внуков так и не увижу?», «Когда ты уже меня с невестой познакомишь, а то соседям стыдно в глаза смотреть?» – или такое тонкое, как «Ты обо мне не думай, отдыхай...» (с корвалолом в руке), но при этом добавляется: «Мне ничего не надо, лишь бы сыночек (дочка) был(a) счастлив(a)». Манипуляция и любовь – все перемешалось.

### Это интересно!

Иногда чувство вины абсолютно неоправданно. В психологии есть один интересный феномен, который называется «синдром уцелевшего». Например, многие чудом уцелевшие в авиакатастрофах вследствие испытывают непреодолимое чувство вины за тех, кто трагически погиб. Это же касается выживших в автокатастрофах, во время захвата заложников или боевых действий или, например, в концентрационных лагерях. Казалось бы, люди должны радоваться, что остались в живых, однако вместо этого терзаются угрызениями совести: почему погибли не они; почему остальные не выжили. Со временем они даже начинают брать на себя ответственность за случившееся, в том числе за смерть других людей.

У каждого человека есть своя картина мира и свой взгляд на то, что такое хорошо и что такое плохо; что можно делать, а что нельзя. Нельзя врать, воровать, делать людям плохо, преддавать и так далее. Манипулятор будет не только обращаться к внутренним догмам жертвы, но и навязывать свою парадигму добра и зла, рисовать свой образ «правильного» поступка, свою картину идеального мира. Он будет диктовать, как надо было поступить, и рассказывать, почему вы категорически неправы, будет навязывать ответственность за него и за его состояния. И зачастую такие навязанные установки абсолютно расходятся со здравым смыслом. Впрочем, это и не важно, ведь цель другая: пристыдить свою жертву любой ценой, вызвать дискомфорт. Основа мнимой вины – это чувство полной беспомощности. Груз ложной вины тяжек. Обвинитель всегда будет обращаться к совести, демонстрировать свои нарушенные границы.

### Кейс № 231<sup>[23]</sup>

После тренинга я понял, что мой начальник – настоящий «обвинитель». Он постоянно был всем недоволен. Что бы мы ни сделали, все время следовала критика, зачастую абсолютно деструктивная. Он держал всех нас в вечном «тонусе». Любая неудача компании в целом – наша вина. План не выполнил другой отдел – тоже наша «заслуга». Что ни сделай – все равно будешь виноват в длинный перечень того, что в следующий раз надо сделать по-другому и уже гораздо лучше. К священному трепету перед ним со временем даже привыкаешь. Я стал замечать за собой, что у меня в голове крутится мысль: «Я действительно плохой сотрудник, компетенции у меня слабые, новую работу мне явно не найти». В какой-то момент состояние, в которое я впал, увидели друзья и просто насильно уговорили меня уволиться. Правильно я в итоге сделал. Сменил работу и понял, что есть на самом деле адекватные люди.

Александр, 37 лет

Постоянное чувство вины разрушает жертву изнутри. Этим и опасна данная манипуляция. Угрозы и обвинения совести приводят к апатии, неловкости, опустошенности, подавленности, неуверенности, заниженной самооценке и даже к депрессивным состояниям. Постоянно ощущая чувство вины, мы, сами того не замечая, начинаем хуже к себе относиться. Такова психология человека: чтобы избавится от чувства вины, людям свойственно себя наказывать, изматывать, истязать.

Как же с этим бороться? Принципиально важно определить источник данного чувства: вы сами рождаете это чувство внутри себя или оно искусственно навязывается со стороны манипулятора? По возможности ограничьте общение с «токсичными» людьми. Не бойтесь обидеть манипулятора, не воспринимайте его обиды, обвинения и претензии всерьез. Помните, что это и есть его манипулятивный сценарий, его жизненная стратегия, благодаря которой он достигает желаемого. Еще Конфуций говорил: **«Остерегайтесь тех, кто хочет вменить вам чувство вины, ибо они жаждут власти над вами»**. Конечно, это легко сказать, если манипулирует коллега или какой-нибудь приятель. А что делать, если это делает очень близкий человек? Придется начать борьбу за свою свободу.



Важно понимать одну простую вещь: такая манипуляция опасна для вашего здоровья, морального и физического. Вычисляйте манипулятора-«обвинителя» и разрушайте его манипулятивный сценарий. Показывайте, что ему не удастся вызвать чувство вины. Помните, что чувства рождаются внутри нас. Никто, кроме нас, не может их «включить» или «выключить». Подходите к таким ситуациям с холодной головой. Любите себя, не позволяйте насиловать ваш внутренний мир, гоните прочь искусственно создаваемое чувство вины, которое вас разрушает.

А что делать, если я не жертва манипулятора, а сам себя накручиваю? Не существует человека, который бы не делал ошибок. Стоит ли постоянно думать о том, что было в прошлом? Стоит ли делать так, чтобы прошлые ошибки, даже если они и были, оказывали непоправимое влияние на настоящее и будущее? Воспринимайте ошибки как способ совершенствоваться, как способ учиться, быть лучше и не совершать подобного впредь.

## Чувство жалости

Иногда игра на чувстве жалости тесно связана с апелляцией к чувству вины, они переплетаются и одно вытекает из другого. Но здесь я предлагаю рассмотреть манипулятивные ситуации, где игра происходит именно на чувстве жалости. Тем более что это основная струна, которую задевает манипулятор «Жертва» (желтый стиль манипулирования). Он постоянно жалуется на свою тяжелую жизнь и, найдя сердобольного собеседника, получает то, что хочет, – слова одобрения или реальную помощь.

Давайте рассмотрим, как рождается манипулятор «Жертва», проследим практически весь его жизненный путь. Начнем прямо с детства. Малыши с раннего возраста понимают, что между плачем и вниманием родителей есть прямая причинно-следственная связь. Они изо всех сил показывают, как им плохо, какие они слабые и несчастные. Вызывая жалость, они добиваются того, чтобы родители «растаяли» и сделали то, что нужно ребенку: купили игрушку, не заставляли есть кашу, включили мультики. «Танечка плачет», «Танечка упала, Танечке больно», «Несчастная Танечка, не расстраивайся», «Бедный малыш». Ребенок быстро усваивает, что быть жертвой не так уж и плохо. Он всегда в центре внимания со своими проблемами, его жалеют и ему сочувствуют. Это очень выгодная стратегия, стоит только вид пожалостливей сделать, а слезы, плач и истерика становятся главными инструментами воздействия. А если жертвам, кроме жалости, удается вызвать еще и чувство вины (родительской вины), то эффект усиливается.



С возрастом у большинства людей, как только они попадают в социальную среду, такой инструмент воздействия уходит на второй план. Однако находятся те, кто, вырастая, продолжает апелляцию к жалости. В основном это те, кому родители не отказывали и постоянно потакали их нытью. Они просто не могли узнать другой коммуникативной стратегии. Или еще хуже: есть семьи, где ребенку с детства прививается жалость к себе. Особенно бабушки склонны излишне опекать и сочувствовать слабому, по их мнению, или болезненному ребенку. Поэтому такие дети продолжают занимать позицию жертвы и тем самым добиваются, например, высоких оценок в школе или снисхождения у воспитателей и учителей. Будучи студентом и завалив экзамены, уже взрослый человек просит профессора поставить хотя бы троичку, в противном случае его лишат стипендии, а ему нужно кормить жену, растиль маленьких детей, платить за ипотеку или аренду, да еще и копить деньги на лекарства больным родителям. А далее та же песня начинается при приеме на работу: «Мне очень нужна эта работа! Мне очень нужен заработок. Я – мать-одиночка, у меня двое детей и большая мать на исполнении. Еще в прошлом году я взяла кредит по ипотеке, надо срочно расплачиваться, а то выгонят на улицу...» Апелляция к жалости становится повседневным способом общения с окружающим миром и методом решения всех проблем. Более того, зачастую таков человек не понимает свою ошибку, потому что эта манипулятивная стратегия является для него родной и привычной с детства. Такова краткая история манипулятора «Жертва».

### Это интересно!

В психологии, в частности в транзактном анализе, существует интересная модель взаимодействия людей, которая называется «Треугольник Карпмана»<sup>[24]</sup>. Модель описывает три психологические роли: Преследователь, Спаситель и Жертва. Это своеобразная игра, мелодрама, настоящий спектакль, в которой каждый берет на себя определенную роль.

Жертва – не такая уж жертва, но строит из себя обиженного и лишенного. И именно с нее начинается треугольник. Помощь Спасителя (а это культовая роль в треугольнике) – не такая уж и помощь, и не так уж он искренен в своих побуждениях. Он спасает Жертву ради удовольствия, ведь ему приятно испытывать самоуважение, понимать, что кто-то от него зависит, мнить себя супергероем. А у Преследователя, который определяется Жертвой, и вовсе нет к Жертве объективных претензий. Жертва определяет Преследователя (иногда даже провоцируя его) и обращается к Спасителю. Если Спаситель принимает на себя эту роль и берется помогать – треугольник начинает работать.



Каждый играет свою роль, которую он принимает и одобряет. А дальше в игре начинается самое интересное: участники могут перемещаться по треугольнику, пробуя новые роли. Например, когда Спаситель начинает помогать, Жертва может кардинально поменять свою точку зрения и начать защищать своего Преследователя. То есть Спаситель становится Преследователем, бывший Преследователь – Жертвой, а бывшая Жертва – Спасителем. Поэтому такие нездоровые взаимоотношения могут длиться довольно долго, не наскучивая игрокам, ведь каждый испытывает скрытое эмоциональное удовольствие от новой роли.

Но и обычный человек, которого не баловали родители, регулярно может прибегать к такой стратегии, мастерски делая вид жертвы. Один раз сработало, другой, третий – почему не взять на вооружение такой незамысловатый прием? Вид несчастный, голос еле живой, взгляд страдальца, походка шаткая, одежда поношенная, все время что-то не ладится и не складывается, со здоровьем проблемы, в личной жизни провал, слово «неудача» такое родное – и вуаля! «Войдите в мое положение» – прекрасный способ добиться желаемого.

### Кейс № 456

Помню, несколько лет назад я взяла на работу секретарем на ресепшен дочку своей приятельницы Марину. Уж очень меня просила приятельница устроить выпускницу вуза. Девочка вроде толковая, старательная. Но как только она приступила к работе, спустя пару недель начались хронические опоздания. Причем не на 10 минут, не на полчаса, а на несколько часов. Каждый раз, когда она опаздывала, она приходила с глазами, полными слез, и рассказывала очередную трагическую историю. То ей стало плохо в электричке. То собачка умерла. То бабушку в больницу надо было везти. То за лекарствами надо было срочно съездить. Несчастный вид, дрожащие руки, красные, заплаканные глаза. И вся она такая маленькая, хрупкая, беззащитная. При этом проверить правдивость ее версий мне не позволяла совесть. Хотя я могла бы позвонить приятельнице уточнить. «Но как можно сомневаться, когда такие истории рассказывают», – думала я и гнала от себя мысли, что девочка нагло врет. Я и сейчас так думать не хочу. Каждый раз, когда я слышала такую слезливую историю, я ничего не могла с собой поделать. Вместо того чтобы как руководитель пожурить ее или дать конструктивную обратную связь, показав последствия ее опозданий, я начинала ее жалеть, входить в положение. Помню, когда она пришла в очередной раз заплаканная, я ее пожалела и даже сходила ей за обедом. Но каждый раз, приходя после работы домой, задавала себе вопрос: «Черт возьми, что я делаю?»

Ирина, 47 лет

Апелляция к жалости известна с древнейших времен. Такой вид воздействия называется на латыни *ad misericordiam*, или «аргумент к жалости». Для того чтобы добиться уступок от оппонента, ораторы вызывали у него жалость и сочувствие. Да и аргументом это назвать нельзя, ибо не имеет никакого отношения к существу обсуждаемого дела.

Не путайте чувство жалости с состраданием, эмпатией, сочувствием или тем более любовью. Это абсолютно разные явления. У жалости - негативная энергия, это чувство не созидательно. В жалости, как это ни странно, заложен страх. Когда мы видим калеку, нищего, бездомного, мы подсознательно боимся, что то же самое может произойти и с нами.

Разделяйте ситуации, когда человеку действительно нужна помощь, и ситуации, когда жалость – лишь инструмент, чтобы добиться своего любой ценой. Если люди постоянно прибегают, постоянно давят на жалость, это их привычная манипулятивная стратегия. Ваша жалость не изменит ситуации, это чувство только отбывает у манипулятора желание работать над собой, прилагать какие-то усилия и самому что-то делать. Человек, на которого она направлена, просто пользуется вами. Вспоминая «Треугольник Карпмана», не забывайте, что, постоянно выбирая роль Спасителя в манипулятивных отношениях, вы, сами того не подозревая, со временем станете Жертвой. Ловушка вскоре захлопнется. Игнорируйте или вскрывайте манипуляцию: «У тебя не получится надавить на жалость». Пользуйтесь другим универсальным приемом работы с манипуляциями, вскрывайте цель: «Зачем ты пытаешься давить на жалость?», «Для чего ты мне это говоришь?», «Чего ты хочешь добиться своими словами?».

### **Попрошайки и чувство жалости**

Нищенство и попрошайничество – тоже древнейшие профессии. Именно профессии, именно бизнес, целая отрасль. Удивительно, но в Средние века во Франции даже существовала «Ассоциация нищих». Попрошайки жили в отдельном районе Парижа, который позже был назван «Двор чудес» (потому что калеки, возвращающиеся в свои хибары, как по мановению волшебной палочки становились совершенно здоровыми), у них была собственная четкая иерархия и правила. Прося милостыню, они представлялись сиротами, хромыми, слепыми, убогими, горбатыми, искалеченными солдатами; выставляли напоказ культи, язвы и жуткие болячки. В ассоциации действовала целая система обучения: опытные попрошайки учили новичков обкрадывать народ, готовить мазь для фальшивых ран, прятать руки для имитации инвалидности, падать в обмороки, жалостливо плакать и выклянчивать деньги, дрожа от холода. И, конечно же, сочинять невероятные истории и легенды. То он богатый купец, у которого сгорел дом и вся семья. То он изувеченный калека, который собирает деньги для того, чтобы отправиться за исцелением в святые места (делалось это, естественно, рядом с храмами). То он больной на костилях, постоянно падающий в обморок. Всевозможных легенд было предостаточно. В Средние века власть пыталась бороться с попрошайками, но, как вы понимаете, безрезультатно.

С веками ничего не изменилось. В России тоже пытались бороться с нищенством: побиушки были кнутами, клеймили, предавали суду, создавали для них дома призрения, занимались их судьбой на государственном уровне, помещали в дома трудолюбия. Но все бесполезно. Со временем попрошайки все равно возвращались к своему нехитрому ремеслу.

- 1 Вина
- 2 Жалость
- 3 Страх
- 4 Гендерное/сексуальное
- 5 Чувство собственного достоинства
- 6 Обостренное чувство справедливости
- 7 Безотказность

Только теперь это целая мафия, которая, к большому сожалению, «крышуется» правоохранительными органами. Богомольцы, погорельцы, калеки и слепые, афганцы, бородаги, попрошайки на железнодорожные билеты и на погребение, переселенцы – на любой вкус и цвет. От денег сердобольных граждан глупо отказываться.

Помню, как я стоял в пробке и ко мне подошел жалко выглядевший молодой попрошайка. Он был весь в коростах, и смотреть на него без сожаления было просто невозможно. «Дайте, пожалуйста, на хлебушек, кушать очень хочется. Пожа-а-алуйста...» (Заметьте, «хлебушек», «кушать» – как все жалостливо звучит.) На сиденье рядом у меня лежал в пакете свежий батон хлеба. Я открыл окно и протянул ему буханку: «На, покушай». В ответ мимика актера мгновенно изменилась (слом сценария произошел), и я получил нелестные слова в свой адрес. Хорошо, что он не плонул.

Если вам тем не менее психологически сложно отказать человеку, который играет на чувстве жалости, вы всегда можете использовать «метод раздвоения», своеобразное смягчение. Если вспомнить рассказанную выше историю Ирины про недобросовестного сотрудника, становится абсолютно понятно, почему жертва себя так вела. Сердобольность, восприятие сотрудника как ребенка, приятельские отношения с ее мамой – очень сложно переступить через себя. Однако всегда можно «разделиться» на разные амплуа: руководителя и добрых приятельницы. Например, Ирина могла сказать следующее: «Дорогая, как Ирина Михайловна, приятельница твоей мамы и старый знакомый вашей семьи, я тебе очень сочувствую. Я прекрасно тебя понимаю, и мне искренне жаль, что у тебя сейчас такая невезучая полоса. Но есть еще я как руководитель компании. И как руководитель, Мариночка, я делаю тебе первое и последнее замечание. В нашей компании не приняты постоянные опоздания. Тем более во время испытательного срока, когда ты должна показать себя как ответственный сотрудник. Так что, пожалуйста, планируй свое время так, чтобы быть на работе ровно в 8:45. Уверена, у тебя все получится».

## Чувство страха

Страхи есть у каждого из нас. Их заботливо прививают нам с детства. Родители, бабушки и дедушки, воспитатели и классные руководители запугивали нас в воспитательных целях, чтобы мы по темным улицам не ходили, пальцы в розетку не совали, с незнакомыми не разговаривали, с животными не играли, школу не пропускали, руки перед едой мыли и хорошо себя вели. «Не гладь, укусит», «Съешь кашу, а то не вырастешь», «Не бегай, упадешь», «Не задерживайся, а то ребята плохие побьют», «Не веди себя так, а то Баба-яга / Бабай / злой дядя / Фредди Крюгер утащит». Внущенные с детства страхи – самые опасные. Если в детстве нас пугали злым дядей или милиционером, который нас должен обязательно забрать, если мы не сделаем, как того хотят родители, то подобный сценарий во взрослой жизни ничуть не меняется. Руководство угрожает увольнением, супруг или супруга – разводом, а друзья или подруги – разрывом отношений. Газеты и телевизор пугают нас плохими новостями, а вездесущая реклама – вечным кариесом, расстройством желудка и запахом пота. Ничего не меняется.

### Кейс № 16

В прошлой компании у нас был удивительный руководитель-манипулятор, который нас постоянно держал «в тонусе». Главной его стратегией управления и удержания сотрудников было завуалированное запугивание. То есть напрямую он никогда не угрожал, нет, претензию к нему предъявить было невозможно, практически «святым» человек. Он все делал так изящно, что держал целый отдел в постоянном напряжении. Это были вечные небылицы (как я уже сейчас понимаю) о том, что скоро в отрасли наступит страшный кризис, который мы точно не переживем, или постоянные рассказы о том, как другие компании пачками увольняют сотрудников, оставляя их без «парашюта». А некоторые и вовсе разоряются. Но был у него один ход, от которого я просто в восторге: он как бы случайно клал на видное место распечатанное резюме, да так, чтобы каждый из нас его увидел и принял себя накручивать: «Точно, берут на мое место нового человека - пиши пропало». В общем, он делал все возможное, чтобы жили мы в страхе, под угрозой увольнения. Сейчас я, конечно, понимаю, что это была всего лишь манипуляция, хитрый ход, чтобы не увеличивать зарплаты, не выплачивать бонусы и заставлять нас работать все больше и больше.

Антон, 36 лет

Со временем они превращаются в настоящие иррациональные фобии<sup>[25]</sup>, обрастают всеми новыми и новыми дополнениями и вариациями: страх одиночества и страх за своих детей, страх быть уволенным или «сесть в лужу» перед коллегами. Нет человека, у которого не было бы страхов. Ведь страх – это нормальная человеческая реакция, оберегающая нас от опасностей и позволяющая выжить, наконец. Природа заложила в нас страх как защитный инстинкт самосохранения. Однако наши страхи различаются: кто-то панически боится высоты, а кто-то – змей; кто-то – предательства, а кто-то – скопления большого количества людей; кто-то боится болезней, а кто-то испытывает панические чувства, когда купается в море или речке.



Страх вызывает панику и ступор, блокирует наше рациональное мышление. Настоящие манипуляторы прекрасно знают, что на страхах можно играть, и делают это филигранно. Взять хотя бы цыган. Работая в людных местах, они всегда находят свою жертву. Это должен быть максимально внушиаемый человек, желательно в подавленном состоянии. Безусловно, методик цыганского гипноза существует множество. Это и привлечение внимания, и установление контакта, и работа с подсознанием, и углубление трансового состояния. Я же хочу подробнее остановиться на том, как эти талантливые от природы манипуляторы используют апелляцию к страху. После простого привлечения внимания, например фразами «Дай погадаю по руке» или даже «Как пройти к станции метро?», начинается настоящий спектакль с применением целого арсенала приемов. Цыган искусно используют большинство стереотипных страхов: «Высокую сильную порчу на тебе», «Ребенок маленький у тебя есть, чувствуешь большую беду над ним», «Бедная, рак у тебя будет, если проклятие не сняты» – или внезапно берут вашу руку, проводят по ладони и трагически произносят: «Видишь, дорогая, линия жизни у тебя тут резко обрывается. Это твоя подруга тебя прокляла с помощью могильной земли». Чем более близкими по контексту будут запутывания, чем больше они будут потенциально совпадать с объективной реальностью, тем лучше. Но это всегда будут наиболее общие, распространенные «пророчества». Наверняка у взрослой женщины есть дети. У каждого человека есть подруга или начальник. Даже фразу «Ждет тебя дорога дальняя» все могут применить к себе. Кто-то представит долгожданное романтическое путешествие, кто-то действительно в ближайшее время едет в командировку, кто-то скоро отправляется в отпуск, а кто-то домой, если дело происходит, например, на вокзале.

Реакция испуга, неожиданности, психологической подавленности вкупе с тактильным контактом, подстройкой с помощью копирования мимики, дыхания и даже частоты мигания глаз – и жертва перестает адекватно реагировать на происходящее. А далее все идет по стандартному, отработанному веками сценарию. Путаные фразы, неразборчивая речь, быстрое-быстро бормотание – мозг перегружен. А если цыганок еще и несколько... Туман в голове, глаза склеиваются, полная потеря чувства времени и пространства... А когда человек приходит в себя – уже поздно, порча «снята» вместе с деньгами, документами, драгоценностями и ценными вещами.

Глупо давать какие-то советы в этой ситуации, кроме одного: полностью игнорируйте слова цыганок и блокируйте любую коммуникацию. Не реагируйте на них, не сбивайте шаг, не пересекайтесь с ними глазами. Даже если вас окружил табор, идите сквозь него. Если же все-таки «общение» состоялось, пытайтесь подходить к словам манипулятора с холодной рассудительностью и рациональностью. Задавайте логические уточняющие вопросы: «Откуда вы это взяли?», «Что это значит?», «Какая конкретно подруга?» и так далее. Это вводит агрессора в замешательство и разрушает сценарий погружения в трансовое бессознательное состояние. Не слушайте слова цыганки, сконцентрируйтесь на своем внутреннем монологе. Попытайтесь абстрагироваться и вспомнить, например, свои приоритетные дела. Это мгновенно помогает сознанию проясниться.

Тем не менее специалисты утверждают, что так просто уйти от контакта с цыганкой не удастся. Как только она будет понимать, что вы пытаетесь «убежать», в ход пойдут самые жесткие и неэтичные методы, вплоть до прямого внушения и обещания всяких бедствий, даже смерти: «Плохо закончишь» или «Смерть твою как сейчас вижу. Страшная она». Поэтому и в данной ситуации идеально подойдет слом сценария. Кроме описанного выше рационализирования с уточняющими вопросами, вы можете создать максимальную неожиданную и непрогнозируемую ситуацию для манипулятора. Например, можно полностью поменять ситуацию: «Слушайте, да вы вообще не умеете гадать, давайте я вас научу», «Кстати, у вас, я тоже вижу, линия судьбы непростая. Вы знаете, что вас тоже прокляли?» Абсурд в этом случае сможет нивелировать силу внушения. Такие же принципы работают не только с цыганскими методиками, но и со стандартным апеллированием к страху и тревоге. Ломайте сценарии, вскрывайте манипуляцию и ее цели.

**Это интересно!**

По данным ученых, разными фобиями страдают от 8 до 25 % людей. В этой книге мне хотелось познакомить вас с самыми распространенными страхами и фобиями. Но когда я начал изучать специальную литературу и исследования, общаться со специалистами по данной теме, оказалось, что «рейтинги» страхов сильно отличаются друг от друга. Поэтому я объединил самые авторитетные и популярные исследования, и получился такой вот список без ранжира.

**1. Страх полетов, или авиафобия.** Несмотря на то, что воздушный транспорт – самый безопасный в мире<sup>[26]</sup>, это одна из самых распространенных фобий. По статистике Google, именно она лидирует в списке запросов. Почему это так? Возможно, виной всему та шумиха, которую создают СМИ после единичных и редких авиакатастроф (про автомобильные аварии в новостях обычно не говорят). Возможно, виной тут еще и клаустрофobia (боязнь замкнутых пространств) или акрофobia (боязнь высоты); непонимание того, как огромная железная машина в несколько десятков тонн может летать; а может быть, причина в том, что за рулём автомобиля (а это и есть самый опасный вид транспорта) возникает иллюзия контроля над ситуацией, в отличие от случая, когда мы летим в самолете. Тем не менее миллионы людей испытывают панический страх перед и во время полета.

**2. Страх смерти, или танатофобия.** Данная фобия выражается не только в боязни самой смерти, но и в том, что связано со смертью: мертвецы, кладбища и так далее. Абсолютно понятная фобия: ты живешь-живешь, а как-то момент бац! – и тебя уже никогда не будет.

**3. Страх публичных выступлений, или глоссофобия.** Кому, как не мне, тренеру по публичным выступлениям, знать этот страх. Я каждый раз наблюдал его на своих тренингах. Те, кто пришел на обучение, – это не жертвы глоссофобии (или, как ее еще называют, пейрафобии), они все-таки взяли верх над своим страхом и сделали первый шаг – пришли на тренинг. Остальные так и живут со своими страхами всю жизнь, боясь взять слово, выступить перед толпой, публично изложить свою мысль или даже произнести тост в дружеской компании. Возможно, это наиболее глубокий страх всего человечества. Американские психологи называют его страхом № 2 после страха смерти. Все на вас смотрят, оценивают, а вы один. Один против огромной аудитории. Страх забыть речь, опозориться, «сесть в лужу».

**4. Страх высоты, или акрофобия.** Психологи утверждают, что этот страх происходит от страха падения. Один из наиболее привычных и распространенных видов фобий.

**5. Страх темноты, или никтофобия.** Иррациональный страх родом из детства, однако он преследует многих взрослых людей всю сознательную жизнь. Действительно, а что может скрываться в темноте?

**6. Страх интимности, или интимофобия.** В этом случае ноги растут из боязни быть отверженным (страх одиночества называется монофобией), боязни неудач в отношениях. Огромное значение здесь имеет самооценка человека или неудачный сексуальный опыт, который имел место ранее, например в подростковом возрасте.

**7. Страх пауков, или арахнофобия.** Кстати, этой фобией страдаю я. Вид паука вызывает у меня физическое отвращение. Любопытно, что большинство арахнофобов не осознают и не понимают рациональных причин своего страха. А некоторые специалисты говорят о том, что боязнь пауков более распространенная фобия, чем даже боязнь полетов или огнестрельного оружия.

**8. Страх замкнутых пространств, или клаустрофобия.** Одна из пространственных фобий, к которым также относятся боязнь глубины, темноты и открытых пространств. Клаустрофобы боятся тесных и маленьких помещений, отсутствия дверей или окон в комнатах. Так что лифты, солярии и маленькие машины – не для них. Даже узкий галстук или шарф может спровоцировать панику.

**9. Страх толпы, или эндофобия.** Сюда же можно включить социофобию – боязнь общества или людей вообще.

**10. Страх животных.** Среди них лидируют: герпетофобия – боязнь змей, музофобия – боязнь мышей, кинофобия – боязнь собак.

От себя замечу, что в современном мире, где культивируется успешность, все чаще и чаще возникает еще один страх – **атихифобия**, или боязнь неудачи. Природа этой фобии понятна – тот же самый страх перемен, боязнь отказа, страх того, что подумают о тебе люди.

### Гендерное/Сексуальное

Кто бы мог подумать, что в качестве мишени манипуляции на четвертом месте окажутся гендерные стереотипы и игра на сексуальной теме. Но так показало исследование 647 кейсов. Может быть, если бы участники были со мной откровеннее, как на приеме у психолога, то число таких манипуляций было бы больше.

Тем не менее факт остается фактом: секс является неотъемлемой частью жизни любого взрослого человека, и именно он становится струной, на которой играет манипулятор. Сексологи утверждают, что секс в семейных отношениях стал служить как поощрением, так и наказанием. Например, радуясь успехам своего супруга, жена дарит страстную и бурную ночь любви, воплощая в реальность все его самые смелые фантазии. Однако обиженная или недовольная чем-то супруга почти всегда отказывает мужу в ласке или симулирует отрешенность и бесчувственность во время секса. В качестве наказания может также выступать демонстративная неудовлетворенность, которая призначает мужскую силу и, безусловно, больно бьет по эго сильного пола. Психологи даже выделяют такое явление, как «семейная проституция»: когда за каждое исполнение супружеского долга жена клянчит деньги. Наказание может выражаться не только в сексе. Это могут быть неуместные капризы и обиды, нарочитая отстраненность или демонстративное безразличие. Мужчина ломает голову, почему она отдаляется, причин-то для такого поведения не было, мучается и в результате признает себя виноватым. Со временем такая модель поведения становится нормой, и мужчине проще откупиться, чтобы вновь не столкнуться с неадекватным поведением.



Сексуальные манипуляции распространены не только в семейных отношениях. Думаю, что мало кто будет спорить с тем, что у сексуальной, яркой и привлекательной женщины больше шансов добиться успеха в деловой сфере, чем у дурнушки при прочих равных условиях. Сексуальная секретарша скорее построит карьеру и добьется расположения своего начальника. И неизбежно речь идет про реальные интимные отношения, ведь на красивую женщину мужчине всегда приятно смотреть. В ход она пускает весь арсенал соблазнения: женское обаяние, томные вздохи, загадочную улыбку, таинственный взгляд, покусывание губ.

### Кейс № 501

У нас на работе была сотрудница по имени Лена. Ее ненавидела вся женская половина коллектива. Яркая, даже немножко вульгарная, она демонстративно проявляла свою сексуальность. И что удивительно: мужчинам это нравилось. Меня всегда поражало, как ловко она подстраивается к каждому мужику в компании. С кем-то она глупенькая блондинка. С кем-то играла роль заботливой мамаши. С кем-то была своим парнем и даже ходила с мужиками на футбол. Но везде она выпячивала свою сексуальность: вырезы огромные, юбки покороче, макияж кричащий. Но самое главное, что она всегда получала то, что хотела. Мгновенно сделала карьеру и буквально за год выросла на две позиции, что для нашей конторы – нонсенс. С кем надо могла договориться. Всегда была на коне. Но только когда речь касалась мужиков. С девочками нашими у нее контакта не получилось, все шарахались от нее. Конечно, ходили сплетни, что она спит со всеми подряд. И я так думала, и от этого было очень противно. Но как-то на корпоративе она напилась, подошла ко мне и расплакалась. Ее спрашивала, мол, чего ноешь, при этом даже не скрывала своего отвращения к ней как к девице легкого поведения. Разговорились, болтали весь вечер, и я кардинально изменила мнение о ней. На самом деле ни с кем она не спала, слишком она принципиальная и высокого мнения о себе, просто хитрая и вдумчивая баба, очень тонкий психолог. Очень она переживала,

говорила, что ей одиноко на работе и что очень не хватает женской поддержки.

Анна, 29 лет

Чтобы вы не обвиняли меня в сексизме и шовинизме, сразу оговорюсь, что манипуляции с помощью секса свойственны и мужчинам, однако в гораздо меньшей мере. Именно поэтому часто такие приемы называют «женские манипуляции»<sup>[27]</sup>. Сексологи утверждают, что связано это, во-первых, с тем, что физиологический мужчина больше нуждается в сексе, а значит, это его очевидная мишень манипуляции. А во-вторых, успех в постели для любого мужчины – самый верный способ самоутверждения.

Такой тип манипулирования может быть связан не только с сексуальной сферой, но и с гендерными стереотипами и общепринятыми установками. Например, самый простой способ заставить мужчину что-либо сделать – возводить к его силе, мужественности, мужскому началу или даже к физическому превосходству. Знакомое всем и довольно незамысловатое «Ты же мужчина», «Ты мужик или трияка?», «Ну будь же мужчиной». А если добавляется еще и сравнение с другим мужчиной, то это сильно подрывает позицию алфа-самца и задевает мужскую гордость: «А у Маринки муж уже директором стал», «У соседки муж – золотой мужик, и сантехнику починить умеет, и мебель собирает, и по дому ей помогает, и, кстати, сам готовит», «Мне подруга сегодня рассказывала, какой у нее потрясающий секс с молодым мужем. Часами из постели не вылезают. Представляешь? Хотя ты, конечно, не представляешь».

Главное противодействие в таком виде манипулирования сводится к простому принципу «Предупрежден – значит вооружен». Важно понимать, что и в такой пикантной и очень личной сфере могут быть опасные и замысловатые манипуляции. Их нужно вовремя выявлять и всегда говорить с партнером о своих чувствах и переживаниях. Стратегиянейтрализации «вскрытие манипуляций» в данном случае – идеальный вариант.

#### Чувство собственного достоинства

Тщеславие – одна из главных ценностей современного мира, возведенная традициями гедонистического общества в ранг приоритетных. Будь успешным; докажи всем, каков ты; выкладывай свои достижения в социальные сети; быстрее, выше, сильнее – догнать и перегнать всех и вся! Успех в наше время чрезмерно культивируется. Кроме того, у любого человека есть достоинство, честь, самоуважение. Мы всегда желаем соответствовать своим идеалам и идеалам общества. Упасть лицом в грязь, особенно публично, принижая тем самым свое достоинство, не хочет никто. Конечно, этим не могут не пользоваться опытные манипуляторы! На пятом месте моего рейтинга – апелляция к гордости, значимости и чувству собственного достоинства. Манипуляторы всеми возможными и невозможными способами стараются пристыдить жертву, сыграть на ее желании кого-то догнать, быть лучшим и первым в глазах других.



В целом данная манипуляция может развиваться по двум стандартным сценариям: либо это прямая игра на гордости, либо прямой вызов или игра «на слабо». В первом случае манипулятор, используя лесть, высказывает своей жертве, какая она замечательная и талантливая и что никто, кроме нее, не справится с поставленной задачей; а жертва, чтобы оправдать завышенные ожидания манипулятора, будет из кожи вон лезть, чтобы доказать, какая она хорошая. Например: «Вы же знаете, что вы очень ценный сотрудник. Я бы сказал, лучший сотрудник в нашем отделе! Вы очень амбициозны – всегда добиваетесь поставленных целей! Поэтому мы решили повысить вас, правда, с сохранением прежней зарплаты. Но вы будете уже ведущим специалистом! Это очень почетно! И задачи теперь у вас будут более амбициозные и приоритетные в рамках всей стратегии развития компании!» Звучит красиво, а ведь, по сути, это означает: денег тебе не дадим, а работать будешь в два раза больше. В этом плане данная апелляция к чувствам очень похожа на рассмотренную выше манипуляцию «Подмазывание».

Второй сценарий более интересный. Манипуляторы часто выражают сомнение в компетентности человека, стараясь поколебать уверенность в собственных силах, и тем самым берут свою жертву «на слабо»: «Не уверен, что у тебя получится», «Мне кажется, ты только языком чесать можешь...», «Все говорят, что вы с этим не справитесь». Такой ход эксплуатирует нежелание жертвы показаться трусом, нерешительным слабаком, который боится рисковать и идти в банк. А сомневающийся в своих силах человек в этом плане, конечно же, более управляем. Используя готовность что-то доказать другим и не упасть лицом в грязь, манипулятор подталкивает свою жертву к действиям, которые человек никогда бы не совершил в обычной жизни. И, как мы понимаем, во вред себе. Особенно этот прием усиливается в присутствии окружающих.

В ходе анализа кейсов в рамках моего исследования оказалось, что на прием «а тебе слабо?» реагируют в основном мужчины – почти 95 %. Поэтому эта манипуляция тесно связана с предыдущим видом – гендерным: «Слабо всех пивом угостить?», «А давай посторим/замажем?», «Слабо справиться с этой задачей за один час?», «Да кишка у тебя тонка!», «Ты не мужик, что ли?»<sup>[28]</sup>, «Неужели настоящему мужчине сложно пожертвовать всего-то какую-то тысячу рублей?», «А ты что, дажче за свою девушки заступишься?», «Раз ты так говоришь, может быть, и докажешь тогда делом?». В апелляции к чувствам все связано и переплетено.

#### Кейс № 189

Помню, как одна простая уловка продавцов действовала на меня безотказно. Мы только начинали встречаться с моей будущей супругой и первый раз поехали на море в Крым. Ужинаем в прибрежном ресторанчике, подходит продавец с цветами и говорит: «Купите вашей прекрасной dame стол же прекрасные цветы. Уверен, что такому мужчине, как вы, не жалко будет потратить 500 рублей на потрясающий букет для вашей спутницы!» И все это громко, в присутствии моей невесты. И ведь мозгами же понимаю все, но так неудобно, прямо не хочется упасть лицом в грязь перед девушкой, показаться скупым и жадным. Купил в итоге. Так потом целое полчище аналогичных продавцов за нами ходило весь отпуск.

Дмитрий, 31 год

Подумайте: а так ли вам действительно важно казаться сумасшедшим авантюристом в глазах недобросовестного манипулятора? Поймите, что манипуляторы специально и сознательно задевают ваше самолюбие, самомнение, самоуважение и чувство собственного достоинства. Ответ должен быть очень простой: «Тебе слабо?» – «На такой ход я не куплюсь! У тебя ничего не получится!»

#### Обостренное чувство справедливости

Еще одна апелляция к чувствам – обращение к обостренному чувству справедливости жертвы. Так устроена природа: мы все хотим, чтобы всегда торжествовала справедливость. Чтобы было соответствие прав и обязанностей, заслуг и их признания, преступления и наказания, труда и вознаграждения. Но проблема в том, что штука эта очень абстрактная и относительная. Вселенской справедливости не существует, у каждого справедливость своя. Сначала, в детстве, мы считаем, что ограничения родителей несправедливы, а когда сами становимся родителями, понимаем, почему наши родители так поступали.

Но как часто можно услышать от своего оппонента фразу: «Но это же несправедливо!» – и далее целый ряд рассуждений о том, что нарушилось земное равновесие и баланс добра и зла на этом свете бесследно исчез. «Слушайте, ну почему другой делает всю работу за целый департамент? Почему только они вкалывают, а остальные снимают сливки с их труда? Разве это справедливо? Потом и на нас такие «правила» будут распространяться... Давайте им поможем, так будет честно!» И мы не задумываемся, что в наши должностные обязанности не входит заниматься другими делами. Несправедливо же.

Способ ответа	Конструктивная просьба	Манипулятивная просьба
Смягчение	+	-
Контррешение	+	-
Тайм-аут	+/-	-
Множество причин	+	-

Весь вопрос в том, для кого конкретно это несправедливо. Где грань справедливости и несправедливости? Спрашивайте оппонента об этом прямо, обычно это ставит в тупик. Прием устроен таким образом, что в подавляющем большинстве случаев окажется, что «несправедливость» актуальна лишь для самого манипулятора. И в данном случае прием рационализирования и раскрытие целей манипуляции будут работать безотказно.

#### Кейс № 532

Работал у нас один парень, Николай, который был ярым борцом за справедливость. Кого-то обидели – он обязательно за него вступался. Если несправедливо раздали бонусы по итогам года, шел к руководству и защищал не только свои права. Если на тренинг отправляли только один отдел, а другой нет, мог поднять эту тему на общем собрании, хотя это никак не входило в его прямые обязанности. Мы его так и звали между собой – «борец». Со временем многие коллеги прочувствовали эту особенность Николая и стали на него играть. Когда надо было разрушить какую-то проблему чужими руками, они шли к нему и просто «садились на уши»: мол, так и так, что же такое творится, почему такая несправедливость, да куда мы катимся, да сколько это может продолжаться. И Николай, как послушная марионетка, шел к коллегам, руководству, партнерам и отставал интересы других. Полагаю, что ему самому нравилась такая роль вселенского героя и борца за идеалы и правду, но, честно говоря, жалко его, ведь, по сути, остальные им пользовались. И никакой речи о справедливости там и не было. Просто раскручивали бедолагу и добивались своего.

Александр, 33 года

#### Безотказность

Финальную апелляцию к чувствам, которую я хочу описать, я называю «Безотказность». Безусловно, стоит пояснить, что я имею в виду. В кейсах, собранных мною, постоянно встречались жалобы участников на то, что в некоторых ситуациях им сложно отказать человеку. И дело не в том, что давят на жалость, вызывают чувство вины или запугивают, а просто в том, что таким людям свойственна боязнь обидеть человека, лишиться внимания и уважения окружающих, нежелание показаться невоспитанным или грубым, страх поставить под удар благосклонное отношение к себе. Многие из нас хотят быть хорошими в глазах других всегда и везде. Психологи утверждают, что в основе этого свойства так или иначе лежит страх. Страх быть непринятым, страх остаться в одиночестве. Плюс ко всему воспитание, ведь с детства нас учили быть хорошими в глазах окружающих. И плевать, что тебе неудобно или твои границы нарушают, главное – что подумают люди. Это и губит, делая некоторых настоящими жертвами подобных манипуляций. Получается, что жертвенность эта добровольная.

Безотказность человека как качество личности – это неспособность ответить отказом на просьбу, которую выполнить зачастую проблематично. Этим и пользуются многие люди, которые вывили эту слабую сторону.

#### Кейс № 74

Для меня всю сознательную жизнь большой проблемой было отказать людям. И ведь все головой понимала, но поделать ничего не могла. Просят в неурочное время выйти на работу, все коллеги жестко отказывают и приводят обоснования, а я соглашусь, хотя самой жутко неудобно. Денег просят дать в долг – никогда не отказывала, хотя знала, что, скорее всего, не вернут. Я даже помню, когда в бюджетной сфере работала, стояла в очереди на квартиру. Долго ждала, а когда время пришло – уступила, потому что на очереди еще одна молодая семья была, уж очень просили. И ведь понимала, что все вокруг злоупотребляют этим моим качеством. Но ничего поделать не могла и не могу. Как будто кто-то программу какую в голову установил.

Сейчас, оглядываясь назад, я понимаю, сколько бы могла всего избежать, сколько бы могла всего получить, если бы умела жестко и уверенно отказывать. Ведь если для всех оказывается хорошей, то в результате сама становишься совершенно несчастной.

Зоя, 43 года

Безотказность – опасная черта. В моем понимании это признак слабоволия. Уверенный и самодостаточный человек признает за собой право делать то, что считает нужным, думать так, как ему хочется, оставлять за собой право соглашаться или отказывать. Отказ – серьезная проблема для большого числа людей. Казалось бы, такое простое слово «НЕТ», но многие не могут его произнести и не знают, как это сделать. Именно поэтому я предлагаю отдельно и подробно поговорить об этом в следующей главе книги.

А пока подведем итоги и сложим пазл.

#### Типы манипуляторов и апелляция к чувствам

Итак, мы с вами подробно рассмотрели самые распространенные манипуляции, апеллирующие к чувствам. Давайте еще раз вспомним, на чем же чаще всего играют недобросовестные оппоненты:



Давайте теперь вспомним классификацию манипуляторов и четыре основных стиля манипулирования, которые я описывал в первой главе, и постараемся их соединить с рассмотренными выше основными манипулятивными мишенями. И вот что у нас получается.

1. **Красный стиль манипулирования.** Здесь мы имеем дело с жестоким и недоброжелательным «Деспотом», который доминирует, пытается всем управлять и любит тотальный контроль. Его основная мишень – *чувство страха*.

2. **Желтый стиль манипулирования,** в котором фигурирует «Жертва» – вечный ребенок, неудачник, жертва обстоятельств, требующий внимания и заботы. Как мы понимаем, игра на *чувстве жалости*, а также на *чувстве обостренной справедливости* – главные мишени его искусственных и порой театральных приемов.

3. **Синий стиль манипулирования,** в котором «Обвинитель» чувствует себя как рыба в воде. Любитель пристыжать и сравнивать, коллекционер обид и претензий, скептик и всезнайка, в проблемах которого виноваты все, кроме него. Логично, что основные мишени – это *чувство вины* и *чувство собственного достоинства*.

4. **Зеленый стиль манипулирования,** где коммуникабельный и угодливый «Свой парень» может втереться в доверие к любому. Играет в основном на *безотказности* людей, а также ловко использует *гендерные иексуальные манипуляции*, очаровывая и легко вводя в заблуждение.



Пазл сложился. Теперь вы понимаете, откуда взялась такая классификация и почему я выделяю четыре основных типовых стиля манипулирования: красный, синий, желтый и зеленый.

Остается, пожалуй, только один вопрос: а как же определить свою слабую сторону? Кого я встречаю среди своего окружения чаще всего: Деспота, Обвинителя, Жертву или Своего парня? Для этого предлагаю пройти тест на официальном сайте книги «Я манипулирую тобой» и ответить на этот вопрос:

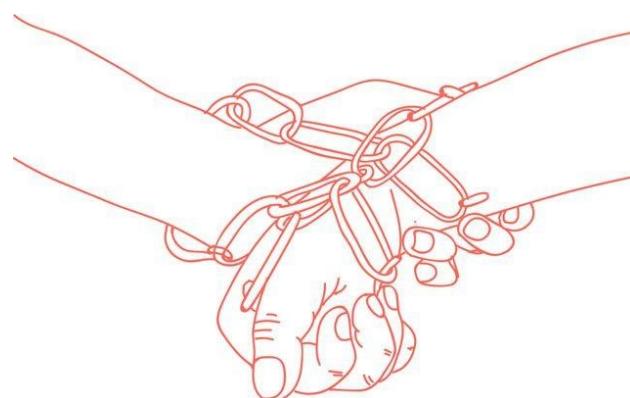
[www.manipulation-book.ru/test](http://www.manipulation-book.ru/test)

## Глава 5

### Как сказать «НЕТ»?

Искусство лидера в том, чтобы уметь говорить «нет», а не в том, чтобы соглашаться. Говорить «да» очень легко.

Тони Блэр<sup>[29]</sup>



Давайте признаемся честно. Мы очень часто взваливаем на себя ненужные обязательства, загоняя себя в бесконечный цейтнот и круговорот хлопот только по причине того, что не умеем вовремя и правильно сказать «НЕТ». При этом теряем время, нервы, силы. Ох уж это трудное слово «НЕТ». Конечно, каждый в состоянии произнести само слово «нет». «У вас есть последний альбом Стаса Михайлова?» – «Нет!» Но вот отказать в просьбе может не каждый. В итоге нам попросту садятся на шею: мы безотказно задерживаемся на работе, берем на себя ненужную ответственность, соглашаемся на любую просьбу о помощи, даже если это нам вредит. А внутри все копится и копится, и в результате нас переполняют расстройство, агрессия, разочарование... Ни о какой внутренней гармонии здесь речь не идет.

Почему это происходит? Почему так сложно отказать? Почему умение корректно, грамотно и уверенно отказать настолько востребовано и в личной жизни, и в бизнесе? Почему головой мы понимаем, что надо отказать, но какие-то внутренние необъяснимые барьеры мешают это сделать в нужный момент? Причин тут может быть множество. Это и выученный стереотип поведения, который в нас вдыхали с детства; и желание всем угодить и быть хорошим и покладистым – в глазах друзей, коллег, родственников; и боязнь испортить добрые отношения с собеседником; и заниженная самооценка или неуверенность в себе; и желание не нарушать нормы приличия и культуры; это может быть страх быть отвергнутым, в конце концов. Как мы с вами выясняли, такое качество, как безотказность, мешает многим.



Чтобы разобраться, давайте сразу выделим две принципиально разные ситуации. Первая: искренняя просьба близких и важных для вас людей. В просьбе нет ничего страшного и плохого, люди должны помогать друг другу, поддерживать. В этом и есть смысл добросовестных взаимоотношений. Вторая ситуация: манипулятивный вариант, когда люди чувствуют нашу безотказность и умышленно, нагло пользуются этим. Я буду говорить только про второй вариант, чтобы меня потом не упрекали в попрании христианской морали и принципов доброты и взаимопомощи.

Как же понять, где просьба искренняя, дружеская, а где манипулятивная? Это очень верный и важный вопрос. Я выделяю один главный отличительный принцип: манипулятивная просьба не дает альтернативы, не подразумевает вашего потенциального отказа, всегда апеллирует к какому-либо чувству. Манипуляторы пользуются *принципом взаимности*, предполагающим знакомое нам с детства правило: «Ты – мне, я – тебе». Это как товарный обмен, важнейший принцип социального функционирования. Оборотная сторона медали заключается вот в чем: если мы что-то берем и не хотим отдать взамен, то общество нас обвиняет в невежливости и неблагодарности. Страх общественного осуждения – этим манипуляторы искусно пользуются. «Когда тебе нужна была помочь, я тебе помог». Манипулятор выстраивает диалог таким образом, чтобы отказать было практически невозможно. Он будет внушать комплекс ложной вины, о котором мы подробно говорили ранее. Например:

- Есть какие-нибудь планы в субботу?
- Нет.
- Можешь отвезти меня в аэропорт?
- Хм... Я даже не знаю. Я хотел отдохнуть и провести время с семьей. А во сколько?
- Вылет в семь.
- Вечера?
- Ну что ты! Это же утренний рейс.
- Но это очень рано...
- Я могу рассчитывать на тебя?
- Ну, вообще это очень неудобно для меня...
- Да прекрати! Тогда встретимся без двадцати пять.
- ?!
- Надо быть за полтора часа до вылета, ты же знаешь. Пока доедем. По идее, еще раньше надо выезжать. Но я не буду так жесток, поэтому это оптимальное время.
- О, это так рано. Это во сколько мне тогда надо встать? Мне же еще надо за тобой заехать...
- Да ладно тебе, выспишься в воскресенье, отдохнешь. Я ведь не каждый день тебя прошу об этом.

Итак, перед нами человек, который просит что-либо сделать: помочь с проектом, остаться после работы, заменить его на работе в воскресенье, собрать деньги

на день рождения главного бухгалтера, купить замечательный крем по каталогу и так далее. При этом выполнение просьбы для нас затруднительно, мы не хотим ее выполнять или не видим в этом смысла.

#### Основные ошибки

Сначала разберем типичные ошибки, которые мы совершаем, когда пытаемся сказать «нет». Я собрал четыре типовых и самых распространенных варианта ответов. Кстати, именно такие советы даются в большинстве психологических книг, посвященных этой теме. Но так ли они корректны?

#### 1. Смягчение.

Как часто мы пытаемся смягчить нашу просьбу: «Как-нибудь в другой раз...», «Мне приятно, что вы обратились ко мне, но я не смогу вам помочь в данной ситуации...», «Сейчас денег, правда, нет, но если бы были, я бы вообще без вопросов тебе одолжил...», «Сейчас не могу, правда, но в следующий раз - обязательно...». Если мы говорим про дружескую просьбу, то, конечно, в этом приеме нет ничего плохого. Однако если перед нами настоящий манипулятор, то будьте готовы в другой раз услышать: «Помнишь, в прошлый раз ты мне отказал и обещал помочь в следующий раз. Вот сейчас как раз тот момент! Это очень важно!» И теперь он будет просить гораздо большего, пользуясь вашим «обещанием» и играя на чувстве справедливости.

#### 2. Контррешение.

Зачастую, пытаясь отказать, мы перенаправляем собеседника к кому-то другому или предлагаем альтернативный выход из ситуации: «Я наряд ли смогу помочь, но ты можешь обратиться в банк X, там сейчас замечательные условия по кредитным карточкам...», «Обратитесь лучше к Маше...», «У меня, к сожалению, не будет такой возможности, но вот что, я вас могу порекомендовать...». Еще раз повторюсь: мы говорим только о манипулятивной просьбе. Помните, что опытный ловчак может потом перекинуть на вас ответственность за неудачу: «Вот ты меня направила к Маше. Спасибо тебе, конечно! Она все запорола! Как мы теперь будем выкручиваться?» Заметьте, в словах манипулятора появилось слово «мы», и теперь он будет наевшивать вызванное чувство вины на вас.

#### 3. Тайм-аут.

Сейчас на меня накинется добрая половина психологов. Ведь один из ключевых советов для отказа - это тайм-аут на обдумывание просьбы. Согласен. Но мы ведь ведем речь о самых сложных ситуациях, когда нам пытаются сесть на шею. Давайте представим такой случай. Нас о чём-либо просят, мы говорим, что надо подумать. Проходит день, другой, неделя. Манипулятор подходит, слышит от нас вымученное «нет» и в ответ: «Спасибо тебе! Нельзя было сразу отказать? Я ведь рассчитывал на тебя. Мне предлагали помочь другие коллеги, я им отказал...» Навязанное чувство вины не только заставит вас выполнить просьбу, но и поставит в неудобное положение. Поэтому в манипулятивной просьбе такую стратегию категорически нельзя использовать; более того, не считаю ее уместной и в том случае, когда просьба является конструктивной.

#### 4. Множество причин.

Есть еще одна распространенная стратегия отказа. Мы начинаем называть сотни причин, почему мы не можем выполнить просьбу. Почему это неправильно? Все дело в том, что тем самым мы оправдываемся и демонстрируем свою вину. В этом нет ничего критически страшного при условии дружеских отношений, но когда мы имеем дело с матерым манипулятором, то будьте уверены, что на вашем чувстве вины он еще не раз искусно сыграет.



Афиша фильма Gaslight, 1944 г.

#### Так как же надо?

Вот 10 ключевых советов, которые помогут в нужный момент с полной уверенностью сказать «нет»:

1. Помните, что отвечать на любую просьбу положительно в принципе физически невозможно.
2. В отказе нет ничего страшного. Просто поймите это.
3. Если вы возьмете на себя слишком много обязанностей, у вас есть шанс попасть в цейтнот или попросту перегореть. Надо любить себя и свое собственное время. Оно невосполнимо, как мы помним.
4. Невозможно быть хорошим для всех. Вежливым и корректным - да, легкоуязвимым и слабым - нет!

5. Если вы все-таки чувствуете себя некомфортно, отказывая человеку, задайте себе следующие вопросы: «Хочу ли я это сделать?», «Могу ли я это сделать?», «Есть ли у меня время и ресурсы для этого?», «Какими могут быть последствия от выполнения и невыполнения этой просьбы?».

6. Не бойтесь испортить отношения с человеком, который манипулирует вами и играет на вашей слабости.

7. В случае необходимости показывайте невыгодные последствия выполнения данной просьбы, например: «Вы хотите, чтобы я этим занялся и при этом нарушил сроки выполнения приоритетного проекта?», «Я теоретически могу это выполнить, если ты договоришься с руководством об оплате этого времени», «А вы тогда заберете моего ребенка из сада?».

8. Никогда не демонстрируйте чувство вины после отказа. Отказ – ваше законное право. Уверенные и ровные интонации, свободная и открытая поза. Вы имеете полное право не объяснять свое поведение, не извиняться за него и никому не объяснять свои мотивы, если вам того не хочется.

9. Если вы уверены в предстоящей манипулятивной просьбе, предотвратите ее, например, опередив собеседника рассказом о вашей крайне большой загрузке.

10. Ну и главное. **Если говорите «нет», делайте это коротко и четко, твердо и решительно.**

Я больше чем уверен, что делать из вежливости, чувства ложного джентльменства или приличия то, чего не хочешь, – невежливо и крайне неприлично, прежде всего по отношению к себе.

#### **Это интересно!**

Вот вам любопытный принцип, который был открыт в социальной психологии в 1966 г. в США в ходе проведения одного эксперимента. Представьте: вы живете в собственном доме, к вам приходит некий общественный активист и предлагает установить на вашей территории откровенно некрасивый большой плакат, на котором написано «Соблюдайте скоростной режим на дорогах!». Согласились бы вы? Вряд ли, хотя дело-то хорошее. Ровно так же и ответило большинство американцев – по статистике, в 83 % случаев последовал вежливый отказ.

Эксперимент продолжили. Только теперь другую группу испытуемых попросили оказать небольшую услугу – подписать некую петицию, где призывалось обращать больше внимания на соблюдение правил безопасности на дорогах ради сохранения жизни пешеходов и водителей. Дело благородное и нужное, да и поставить всего одну подпись на бумаге несложно. На это отозвались абсолютно все граждане. А вот спустя неделю к этим же гражданам обращались уже со знакомой нам просьбой – установить такой же уродливый плакат «Соблюдайте скоростной режим!». Удивительно, но в этом случае отказавшихся было уже 24 %. Еще раз подчеркну: 24 % по сравнению с 83 % в первом случае. Получается, что предварительное выполнение некой простой просьбы увеличило количество согласных почти в четыре раза.

Психологический феномен этого эффекта в том, что необременительной просьбой мы добиваемся включенности в некое действие, а впоследствии это упрощает требование все новых и новых «жертв». Тут работает и еще один психологический эффект – последовательность: раз я поставил подпись (а сделал я это исключительно по собственному желанию), значит, я должен быть последовательным в своей поддержке, даже если дальнейшее противоречит здравому смыслу или вызывает некоторый дискомфорт.

Ранее этот эффект описал известный американский политик Бенджамин Франклин. Он действовал по аналогичному принципу. Чтобы добиться расположения потенциального избирателя, он обращался к особо не симпатизировавшим ему гражданам с какой-либо просьбой, например дать почитать книгу. Все работало – одолжившие ему книгу парадоксальным образом впоследствии голосовали за него.

Впервые я столкнулся с этим психологическим явлением давным-давно в Будапеште. Я гулял по центру, осматривая достопримечательности, ко мне подошли люди с какими-то плакатами и попросили поставить подпись в поддержку запрета содержания животных в неволе (речь шла про дельфинарии, цирки, в целом про жестокое обращение с животными). Конечно, я согласился. Но тут же меня вежливо попросили помочь и материально. Мне стало настолько неудобно, что я достал форинты и отдал незнакомым людям. Уверяю вас, что, если бы у меня просто попросили пожертвование, я бы вежливо (или не очень) отказал. Вот она, сила убеждения.

## Глава 6

### Гедонистические манипуляции

*Настоящий мазохист всегда поставит щеку там, где у него есть перспектива получить удар.*

Зигмунд Фрейд<sup>2301</sup>



Последнее время на тренингах по противодействию манипуляциям участники все чаще и чаще спрашивают меня в кулуарах об «энергетических вампирах»: «Он меня постоянно терзает», «Он выкачивает из меня всю энергию», «На собраниях он постоянно выводит меня из себя», «После каждого разговора с ним я чувствую себя подавленным», «Он вернулся из отпуска, и мое самочувствие сразу ухудшилось», «Рядом с ним я чувствую себя ущербно». Конечно, ни в каких вампиров я не верю. Но тем не менее явление психологического подавления, безусловно, существует. И называется оно «гедонистическая манипуляция».

Любая гедонистическая манипуляция характеризуется главным: у нее отсутствует прагматическая цель. Манипулятору ничего конкретного от вас не надо: ни повышения в должности, ни услуги, ни финансовой поддержки. Ему важно получать удовольствие от того, что он делает со своей жертвой. Ему нравится сам процесс манипулирования. Для него это игра, постоянная тренировка своего специфического навыка, возможность потешить себя и свое эго.

Гедонист-манипулятор получает удовольствие от эмоциональной реакции жертвы, которую ему удается вызвать, потому что в сознании манипулятора это является прямым доказательством его силы, власти и могущества. Ему приятно осознавать, что визави является именно жертвой, а не полноправным участником цивилизованного общения.

## Психологическое насилие

Гедонистического манипулятора легко вычислить – он получает удовольствие от ссор и скандалов, ему приятны конфликтные ситуации. Эта негативная энергетика питает его ложное чувство превосходства и колossalного самолюбия. Гедонистические манипуляторы прекрасно осведомлены обо всех «мишениях» своей жертвы, они досконально знают все слабые места, недостатки, больные темы, старые психологические раны. Все это они умело используют для того, чтобы разжечь конфликт.

Для манипулятора это своеобразная игра: вывести человека из себя максимально изощренно, чтобы потом нельзя было предъявить никакой претензии. И ведь формально ничего криминального человек не сказал, просто умело использовал, к примеру, какую-то неприятную колкую фразу, которая подрывает вашу уверенность в себе или выводит вас из равновесия. Он будет воздействовать болезненные уколы или саркастические ремарки снисходительным тоном под видом невинной шутки. После ссоры обязательно ждите абсолютно невинных интонаций: «Я не хотел тебя обидеть», «Ты излишне чувствителен» или даже «Ну что ты кипятишься из-за всяких пустяков?». А жертва в ответ и вправду начинает думать, что у нее проблемы с чувством юмора и ничего криминального партнер не задумывал, просто произошло некое недопонимание. Гедонистические манипуляторы постоянно тренируют свое мастерство, и с каждым разом такая жестокая игра становится все профессиональнее, тоньше и изощреннее. Игра, правила которой вам не известны. Они постоянно нащупывают ваши «границы», чтобы понимать, что можно нарушать, чтобы оставаться безнаказанным, а что еще рано. Они всегда делают так, чтобы формально их нельзя было обвинить. Они никогда ни в чем не виноваты. Они всегда заматывают следы.

Есть одно жесткое, но, по-моему, очень меткое сравнение: гедонистическая манипуляция подобна дрессировке. Манипуляторы заставляют вас привыкать к такому отношению с их стороны. Как собак Павлова, гедонистические манипуляторы дрессируют своих жертв для того, чтобы те ходили на цыпочках, а все внимание при этом манипуляторы стремятся привлечь к себе, чтобы всегда быть в центре и удовлетворить свое болезненное эго. Манипулятор постоянно нуждается в подтверждении своей правоты, в сохранении чувства превосходства и собственной значимости.

Гедонистический манипулятор постоянно прибегает к деструктивной критике, он вечно всем недоволен и всегда найдет повод для придирки. Вы хорошо зарабатываете? Тогда ждите придирки, что вы еще не миллионер. Вы достигли карьерных высот? Новая претензия: вас постоянно нет дома, вы эгоист, вы никому не уделяете времени, а с ним и вовсе не нянчитесь. И это замкнутый круг: жертва гедонистического манипулятора всегда козел отпущения. Это прививает жертве гнетущее чувство никчемности и пустоты, а также постоянный страх несоответствия ожиданиям. Каждый раз думать о новых ожиданиях, которым нужно соответствовать, и бояться очередной претензии, перетекающей в неприятный разговор или скандал – это очень тяжело. А планка ожиданий у манипулятора тем временем становится все выше или вовсе в какой-то момент нежданно-негаданно меняется. Необоснованные и завышенные требования к другим становятся жизненной стратегией.

Гедонистические манипуляторы демонстрируют деструктивное, разрушающее поведение. Их спутники – разочарование, пренебрежение, жестокое обращение и неуважение. Как бы невзначай они роняют уничижительные высказывания, оскорбляют, задевают, саботируют ваши цели, стремятся разрушить все, что для вас значимо, например портят праздники и ценные для вас минуты.

Гедонистические манипуляторы всегда ведут себя со своими жертвами деструктивно. Их форма поведения может быть абсолютно разной. Тем не менее можно выделить черты, которые свойственны большинству гедонистических манипуляторов. Например, это так называемая проекция. Проявляется этот психологический механизм в том, что манипулятор категорически не желает видеть свои собственные недостатки, ошибки и изъяны, склоняется от признания своей вины и ответственности и всеми возможными способами пытается приписывать эти недостатки своей жертве, а также полностью переложить всю вину на другого человека. Вместо того чтобы честно признать, что виноват или сделал что-то не так, он внушает чувство вины своим жертвам: «в их поведении виноваты только вы», «это все из-за вас» или «ты сам такой». Весь мир вокруг виноват, но только не они. Делает он это изощренно, жестоко, систематически. Получается своеобразная садистская игра в перекладывание вины. Неэффективный сотрудник обвиняет всех вокруг в лени. Патологический врун обвиняет своих друзей во вранье.



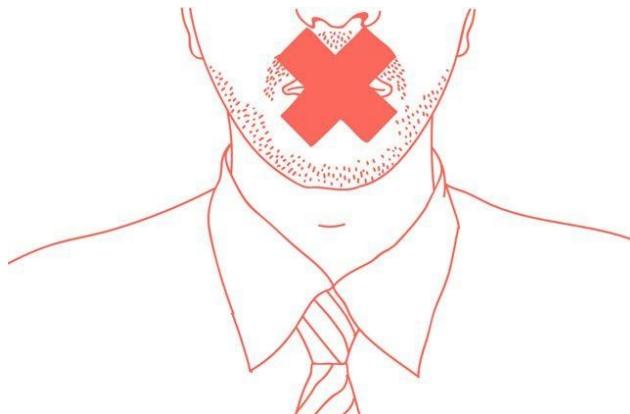
Безусловно, любому человеку свойственно не замечать свои недостатки и проступки, ничего криминального тут, конечно, нет. Однако у гедонистических манипуляторов проекция превращается в образ жизни, своеобразное постоянное психологическое насилие. Не стоит вестись на эту манипуляцию и ни в коем случае нельзя проецировать недостатки манипулятора на себя.

Любому гедонистическому манипулятору свойственен тотальный контроль. Манипулятор неусыпно наблюдает за тем, чтобы вы помнили, что вы – не идеал. Указывает на малейшую ошибку. Постоянно стыдит и вызывает чувство вины. Конфликты и ссоры – главный инструмент его управления, ведь так вы чувствуете себя неуверенно и нестабильно. В какой-то момент гедонистический манипулятор может сменить свою тактику и опять бросится вас идеализировать, как только понимает или чувствует, что теряет контроль.

Когда манипулятор-нарцисс не может контролировать вас, он начинает контролировать ваше окружение, а точнее, то, как ваше окружение вас воспринимает. Поэтому нередко он начинает прибегать к сплетням и клевете, чтобы очернить репутацию или разоблачить жертву. Умение сеять сомнения, подозрительность и раздор среди окружающих позволяют управлять жертвами так, как хочет он.

В его удивительных рассказах вы вдруг предстаете агрессором, а он – жертвой (опять проекция, чувствуете?). Или наоборот: он с удовольствием может «пересказывать» те гадости, которые якобы говорили ваши близкие у вас за спиной. «Для чего?» – спросите вы. Обычно это делается для того, чтобы у жертвы не осталось поддержки на случай, если она все-таки решит прекратить отношения (личные, профессиональные или дружеские) с таким агрессором. Ему жизненно важно стать центром мира, единственным и неповторимым. Именно поэтому гедонистические манипуляторы, даже не прибегая к сплетням, клевете или очернению, всегда стремятся ограничить круг общения своей жертвы, отрезать ее от внешнего мира, практически полностью изолировать. И то, что многие называют ревностью, к ревности никакого отношения не имеет.

Иногда сплетни используются манипуляторами и с другой целью – настроить друг против друга целую группу людей, например трудовой коллектив. У меня был такой опыт, о нем я часто рассказывала на своих выступлениях и мастер-классах. Когда я работал в корпоративной сфере в должности руководителя отдела обучения персонала, моя руководительница была настоящим гедонистическим манипулятором. Сплетни и слухи были самым любимым ее инструментом. Ей нравилось пустить нелепицейскую историю про того или иного сотрудника, а потом, отойдя в сторону, с удовольствием наблюдать за тем, как развиваются события и происходят подковерные игры; за тем, как один из сотрудниковтонет в море негатива со стороны ничего не подозревающих коллег. Или как люди ругаются между собой и кто-то, не выдержав негатива, увольняется. Каждый раз мы с коллегами гадали: зачем она это делает? Чего хочет добиться? Испытать нас и нашу стрессоустойчивость? Чему-то научить? По логике, все, что она устраивала, было ей невыгодно, ведь это ее коллектив. Вроде бы чем спокойнее и стабильнее, тем лучше. Но не в ее случае. Гедонистические манипуляторы иррациональны. Они ставят получение удовольствия от своих извращенных игр выше рациональных интересов.



Читая все это, вы наверняка спросите: «Но как же психически здоровые люди с адекватной самооценкой вступают в отношения с такими жестокими агрессорами, нарциссами с болезненным и отъявленным манипуляторами? Разве это сразу не видно?» Как показывает практика, нет. Сначала гедонистические манипуляторы сдерживают себя, идеализируют свои качества, рассыпаются в миллионах сладких обещаний и поддельных рассказаний, демонстрируют социально ожидаемое и одобряемое поведение, умело создают ложное чувство безопасности. Они могут эффективно маскироваться, изображая повышенное внимание, чувство и сопереживание. Они, как пауки, подстерегают свою жертву. И как только она попадает в сети, начинается этап обесценивания отношений. Первоначальная маска мгновенно исчезает, и вы начинаете видеть настоящую личность человека: холодную, иррациональную, черствую, жестокую. Еще раз повторюсь: не важно, о каких - профессиональных, дружеских или любовных - отношениях идет речь.

Что же с этим делать? Никакого конструктивного противоядия или алгоритма нейтрализации нет и быть не может. Главный совет – держитесь подальше от деструктивных манипуляторов-гедонистов. Не пытайтесь их перевоспитать и не надейтесь, что со временем все пройдет и человек изменится. Такие люди не склонны к самоанализу и переменам, им не придет в голову искоренять свои ошибки. В процессе работы над этой книгой и общения со многими российскими и зарубежными психотерапевтами я чаще всего слышал теорию о том, что любой гедонистический манипулятор – это прежде всего человек со сломленной психикой и/или тяжелой психотравматикой, ноги которой чаще всего растут из детства.

В рабочих отношениях по возможности минимизируйте любой контакт. Не переходите на общение в личном русле, держите такого человека на дистанции. При необходимости переходите на формализованную письменную коммуникацию. В любовных отношениях в начальном периоде обращайте внимание на то, что говорит ваш партнер о своих бывших пассиях. Это очень точный маркер. Если человек постоянно ругает своего бывшего/бывшую, приписывает ему/ей все земные пороки и обвиняет во всем, это хороший показатель того, что с вами, скорее всего, будет то же самое.

Я понимаю, как сложно иногда оборвать отношения с человеком, который хоть и доставляет тебе постоянную боль, но уже, черт возьми, такой родной и близкий. Помните: жизнь у нас одна. И очень несправедливо и глупо тратить ее на того, кто этого вовсе не заслуживает. Цените себя и свое время.

## Газлайтинг

Они ели друг друга, спали друг с другом ровно два года и катились по рельсам без интереса в заданных позах...

ЗЕМФИРА. Песня «В метро»

Газлайтинг. Уверен, не все знакомы с этим термином, а вот с самим явлением сталкивались хоть раз в жизни абсолютно все. Давайте представим ситуацию. Например, вы говорите своему приятелю или коллеге: «Помнишь, ты же мне сам говорил, что так и надо делать?» А в ответ слышите: «Не было такого, ты что? Ты что-то придумываешь», «Тебе показалось!», «Ты с ума сошел?», «Да что с тобой? Я никогда такого не говорил!», «Ты фантазируешь!» – все это варианты подобных фраз. И вы начинаете сомневаться в себе: то ли он ошибается, то ли вы и правда все выдумали и немного на в себе. Манипулятор смотрит на вас с искренним недоумением и уверенно доказывает, что первое абсолютно невозможно, а второе – чистая правда, убеждая вас в вашей неадекватности и заставляя усомниться в собственной памяти и эмоциональной стабильности. Тем самым он вызывает у жертвы паранойю.

Конечно, в большинстве случаев возможно, что ваш оппонент или собеседник действительно сам не помнит происходившего или абсолютно неумышленно его интерпретирует по-своему, но при газлайтинге отрицание реалистичности нашего восприятия происходит намеренно, а главное, систематически и планомерно.

Газлайтинг – гедонистическая манипуляция, своеобразный манипулятивный прием, цель которого – посеять у жертвы сомнения в реальности происходящего, подорвать и исказить чувство реальности. Газлайтинг встречается и на работе, и в личной сфере, но все же самые распространенные ситуации – семейные, близкие или дружественные отношения между людьми. Это очень коварная и жестокая манипуляция, ведь в конечном итоге она размывает нашу способность доверять самому себе. Манипулятор все время представляет жертву душевнобольной, интеллектуально немощной, нестабильной и неадекватной; отрицает те чувства и факты, которые действительно важны его жертве. В крайних случаях под влиянием газлайтинга человек начинает видеть в себе сумасшедшего.

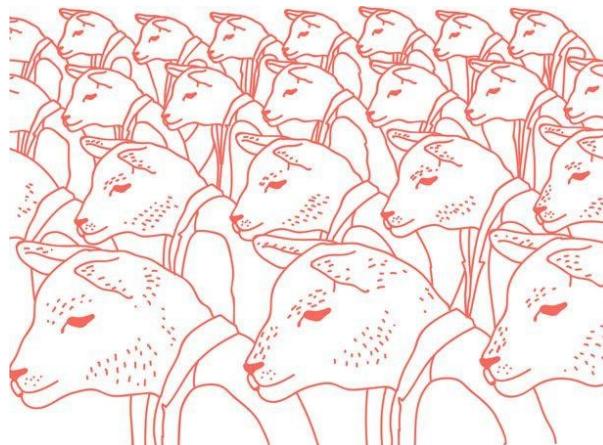
При газлайтинге манипулятор не только отрицает объективные факты («Я такого не говорил», «Ты все путаешь», «Не начинай опять нести бред», «Такого не было, это твои фантазии»), но и постоянно подчеркивает неадекватность жертвы, присваивая ей несуществующие эмоциональные состояния (как бы намекая на душевную болезнь): «Мне кажется, у тебя настоящая депрессия», «Ты заметил, у тебя на все неадекватная реакция?», «Ты все время кипятишься, а ведь я ничего не сказал», «Ты слишком остро реагируешь на обычные слова», «Я ведь знаю, ты на самом деле так не думала, ты хотела абсолютно другого», «Если ты все время обижашся на меня, у тебя большие комплексы и проблемы», «Я волнуюсь за тебя, тебе надо попить лекарства, чтобы успокоить нервы», «Последнее время с тобой происходят странные вещи», «У тебя что-то нервишки щалят», «У моей матери тоже все так же начиналось, а потом она вообще с ума сошла». Такие фразы искажают самовосприятие жертвы и больно бьют по ее самооценке.



Почему это психологическое воздействие я отношу к гедонистическим манипуляциям? Потому что чаще всего оно не имеет никакой конкретной прагматической цели. Эта деструктивная форма поведения рождается сама по себе, она свойственна многим социопатам и психопатам. Это своеобразная форма регулярного психологического воздействия на окружающих, которое приносит манипулятору удовольствие. Удовольствие видеть регулярное унижение жертвы. Манипулятор всегда прав, все остальные – никогда. Иногда психологии обясняют газлайтинг собственными страхами манипулятора: желанием абстрагироваться от существующей ситуации, боязнью признать собственную вину в возникшей проблеме или потерять чувство собственного достоинства (последнее объединяет практически всех манипуляторов-гедонистов).

Газлайтинг, как и любая другая гедонистическая манипуляция, мимикрирует как хамелеон: манипулятор может как агрессивно наступать, обвиняя вас в неадекватности, так и пребывать в пассивной форме, которая выражается в полном игнорировании. Жертва эмоционально открыта, манипулятор – наоборот, закрыт и периодически отпускает лишь отрывистые фразы: «Не бери в голову», «Не преувеличивай», «Подумаешь, что здесь такого», «Не фантазируй», «Ты все путаешь, как всегда», «Ты все не так понял». Недаром такие манипуляции иногда называют пассивно-агgressивными.

Название этого вида психологического насилия пошло от фильма «Газовый свет» (Gaslight) Ингрид Бергман в главной роли, вышедшего в 1944 г. Героиня постоянно видит странные повторяющиеся вещи, однако ее муж, который сам все и организовывает, уверяет, что ей все это мерещится, доводя ее до психоза. Кстати, фильм получил несколько «Оскаров».



Известный психотерапевт и психиатр Рональд Лэйнг в 1960-х гг. детально изучал этот феномен и пришел к выводу, что систематический газлайтинг действительно может привести к тяжелым психологическим последствиям: ипохондрии (мнимым болезням), развитию тревожных и депрессивных расстройств, снижению самооценки и невозможности принятия самостоятельного решения и даже к развитию шизофrenии (при предрасположенности).

Как же с этим бороться? Чем раньше вы распознаете газлайтинг, тем лучше. В таких ситуациях крайне важна группа поддержки. Очень важно поделиться подобными случаями с близкими людьми, получив подтверждение своей правоты и возможность вырваться из искаженной реальности гедонистического манипулятора. Нам вообще свойственно «подтверждение» самих себя: что мы существуем, что мы кому-то нужны, что мы правы и адекватны. Мы сверяем свою систему координат во взаимодействии с другими людьми. Собственная 100 %-ная уверенность в своей правоте – залог успеха внейтрализации данной формы манипуляции. Опросите независимых наблюдателей: действительно ли другие люди замечают те «странные», которые вам присваивает манипулятор? А если манипулятор постоянно обвиняет вас в забывчивости, попросите третьих лиц присутствовать во время вашего общения или делайте записи и включайте dictaphone. В рабочих ситуациях это часто решает проблему.

Не старайтесь перевоспитывать газлайтера. Как я уже писал, гедонистические манипуляторы редко меняются. Грустно, но увы – это правда жизни. Если возможно, ограничьте общение с агрессором или вовсе прекратите любую коммуникацию с ним. Прекращайте любые отношения, которые превращают вашу жизнь в кошмар. Думайте о своем психическом здоровье.

В моем близком окружении тоже был человек, которого запросто можно назвать газлайтером. К сожалению, я тоже совершил ошибку и надеялся, что человека можно исправить. Ничего, кроме тяжелого дискомфорта и психологической нестабильности, я не испытывал. Я ведь сам исследователь манипуляций, я сам мог зом все прекрасно понимал. Но появляется иногда страшное человеческое чувство – чувство ложной надежды: что человек исправится, что на самом деле он искренний, что все когда-то изменится. Нет. К сожалению, это не меняется никогда. Газлайтинг или гедонистическая манипуляция, как гены, заложены внутри человека. Изменить это невозможно. Жизнь в целом благосклонна ко мне. И я искренне счастлив, что человек сам

покинул мою жизнь по своей воле. И тут дело не в жалости или милосердии ко мне, а зачастую в жестком расчете и желании найти новую жертву для своих изощренных игр. С тех пор я многое понял. И главный вывод: если вы столкнулись с эффектом газлайтинга - бегите. Бегите от такого человека как можно быстрее. И не держите в голове мнимых надежд на скорейшее исправление.

Кроме того, не бойтесь отстаивать свою точку зрения, не прибегая к оправдательным интонациям. Твердо, холодно и уверенно. Вот почему я в сотый раз повторяю, что навыки аргументации, умение убедительно донести свою позицию и снабдить ее весомыми доводами - жизненно важная компетенция не только для бизнеса, но и для гармоничного и здорового самоощущения. Говорите о своих чувствах открыто и спокойно: «Меня огорчает тот факт, что ты меня не слышишь. И раздражает тот факт, что ты пытаешься выставить меня сумасшедшим. Это некорректно с твоей стороны - раз, и все равно не получится - два. Будь добр, давай будем корректнее относиться друг к другу в общении». Боритесь с мнительностью: доверяйте себе и своим чувствам, это очень важно.

Ну а если, читая эту главу, вы понимаете, что газлайтинг имеет место в вашей семье, главный совет: обратитесь к семейному психотерапевту. Любая гедонистическая манипуляция опасна, помните об этом.

#### **Это интересно!**

Близким по смыслу к газлайтингу приемом является техника Zersetzung, которую использовали сотрудники Штази - Министерства государственной безопасности ГДР (аналог советского КГБ). То, что я буду описывать далее, нужно воспринимать с оговоркой, ведь официальных материалов по этой теме не так много, и я полагаю, что определенные преувеличения здесь имеют место.

Итак, что объективно известно об этой технике спецслужб, так напоминающей газлайтинг? После того как ГДР приняли в ООН, страна была вынуждена умерить свою внутреннюю агрессивность и преследование инакомыслящих. Необходимо было придумать незаметный метод избавления от диссидентов. Так появился секретный проект под названием Zersetzung, что в переводе с немецкого означает «ржавчина», «разложение». Иногда эту программу называли «биодеградация». Сотрудники Штази использовали сильное психологическое давление, чтобы деморализовать нужного им человека. Идейным вдохновителем проекта стал Эрих Хонеккер, лидер коммунистов Восточной Германии. Он считал, что «мягкие» методы преследования гораздо действеннее и лучше, чем открытые, насилистенные формы.

Для этого предпринимался целый комплекс действий, четко описанный в инструкции Штази. Например, человека постоянно дискредитировали порочащими сведениями (как сказано в инструкции Штази № 1/76, сведения должны быть неверными, но правдоподобными); на него регулярно сыпались анонимки и оскорбляющие фотомонтажи; его родственникам постоянно поступали анонимные угрозы; среди ночи раздавались странные звонки, а на том конце провода всегда было гнетущее молчание; на улице незнакомые люди называли жертву разными именами; курьеры доставляли то, чего человек никогда не заказывал (например, в официальных документах упоминаются вибраторы и случай с доставкой детского гроба молодой семьи, у которой ребенок был жив и здоров). Но самые изощренные приемы - это манипуляции в доме у жертвы. Агенты Штази тайно проникали в дом и меняли привычный уклад: например, переставляли посуду или на стене неожиданно появлялась картина, которой никогда не было. Они двигали мебель, переводили время на часах, ломали бытовую технику, перепутывали специи в кухонных банках, перевешивали полотенца - то есть делали все, чтобы окончательно свести с ума жертву.



**Соломон Аш**

Жертвы никогда не подозревали в происходящем агентов Штази. Люди замыкались в себе и часто переставали общаться с окружением и выходить из дома, начинали вести затворнический образ жизни. Подобные события полностью деморализовали человека и сводили его с ума, а нередко становились причиной самоубийства.

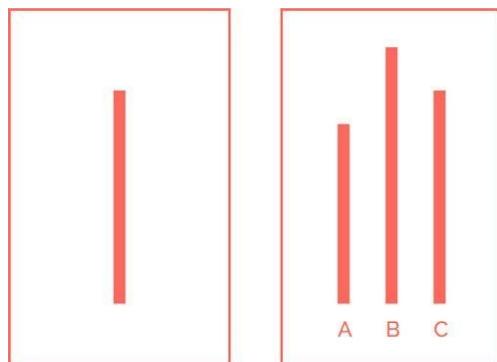
По некоторым оценкам современных немецких исследователей (насколько стоит им доверять, затрудняюсь ответить), жертвами «биодеградации» могли стать до 100 000 человек, психике которых был нанесен непоправимый вред.

## Глава 7

### Социальные манипуляции: власть толпы и общественного мнения

*Не доверяйте тому, что вы слышали... не доверяйте ничему, если это является слухом или мнением большинства... не доверяйте догадкам; не доверяйте тому, что вы считаете правдой, к чему вы привыкли... После наблюдения и анализа, когда он согласуется с рассудком и способствует благу и пользе одного и каждого, тогда принимайте это и живите согласно ему.*

Будда<sup>[31]</sup>



Вы когда-нибудь задумывались над тем, что в картине мира подавляющего большинства людей понятия «правильно», «логично» и «разумно» совпадают с мнением большинства? Такая своеобразная истина в конечной инстанции. Ведь недаром если ты думаешь не так, как все, то тебя легко можно обвинить в сумасшествии. Так устроен человек. Такова наша природа. То, что мы все когда-то выбрали и к чему привыкли, мы всеми силами поддерживаем и сами для себя обосновываем правильность этого выбора. Мы верим в истинность традиции.

Толпа живет по своим законам и правилам, как единый живой организм. Толпой можно управлять. И толпа может управлять нами, ведь мы тоже часть толпы. Общество формирует поведение, мнения и убеждения человека. Человек социален, он хочет быть таким, как все, потому что живет в обществе. Но при этом каждый из нас уникален, ведь мы отличаемся друг от друга. И почему-то очень часто принимаем чужое мнение за свое. Почему же так происходит? В этом нам предстоит разобраться.



Кадр из фильма «Я и другие»

## Конформизм

Не скрою, тема манипулирования интересна всем. И многие даже готовы признать, что ими постоянно или периодически манипулируют домашние, друзья, коллеги. Главная проблема в том, что манипуляция – это скрытое воздействие. И чем масштабнее и сильнее манипуляция, тем более она незаметна. В том, что на нас влияет мнение толпы, могут признаться немногие, ибо это как-то неудобно: «Это я-то иду за мнением большинства?», «Нет, у меня всегда свое собственное мнение», «Ну что вы! Я сам по себе!», «Вряд ли мнение толпы будет для меня авторитетно, у меня же своя голова на плечах». Каждый считает, что у него свое собственное мнение. А я уверен: это не совсем так, ибо самая утонченная и незаметная манипуляция – это власть толпы и общественного мнения.

Вот самый простой пример, знакомый тем, кто застал Советский Союз. Люди сначала вставали в очередь, а только потом спрашивали: «Что продают?» Логика поведения простая: если все стоят, значит, товар хороший. Так проявлялся стадный принцип. Люди подражали поведению большинства. Вспомните детство: все пошли, и я пошел. А родители нас предостерегали: «А если все из окна сиганут?»

Принцип социального поведения особенно активно проявляется, когда мы оказываемся в запутанной или двусмысленной ситуации, когда у нас нет толком времени разобраться. Мозгу так проще, не нужно обрабатывать лишнюю информацию. Проще поддаться стадному чувству.

Недооценивать власть толпы и общественного мнения не стоит. Можно вспомнить лишь несколько примеров, доказывающих силу этого феномена. Закадровый смех в комедийных сериалах – яркая иллюстрация социального заражения, о котором мы поговорим подробнее позже. Или плакальщики, которых специально приглашают на похороны во многих культурах. Или так называемые клакёры – специалисты, которые работают на концертах или выступлениях, громче всех аплодируют и кричат «Браво!». Мы привыкли ориентироваться на реакцию окружающих, это в нашей крови, как у любого социально активного существа.

Человек часто меняет свое поведение, если того требует общество. Бывает, человек, изначально не согласный с мнением других, изменяет свое убеждение и принимает чужую точку зрения. Или наоборот, высказав свое мнение, уже от него не отступит, даже если другие считают иначе. В основе этого феномена – конформизм.

Знакомьтесь, его величество конформизм – родной брат Власти, отец Пропаганды, свят Манипуляций и прародитель Человеческого поведения. Если не вдаваться в научную терминологию, то под «конформизмом» стоит понимать осознанное социальное поведение человека, при котором он, находясь под психологическим давлением со стороны других людей и имея собственное мнение по какому-либо вопросу, открыто его не высказывает и не отстает, а, наоборот, принимает мнение тех, кто оказывает на него воздействие. Это соглашательство с мнением большинства, некое стадное чувство, которое присуще любому человеку. Именно на конформизме основаны все социальные манипуляции. Скрытые, опасные, незаметные. И страшны они именно тем, что выявить социальное воздействие на нашу психику почти невозможно.



Кадр из фильма «Они манипулируют тобой»

Вот что науке известно про конформизм на сегодняшний день:

1. В толпе степень внушаемости возрастает.
2. Установлено, что степень конформизма возрастает, если задача, решаемая человеком, является сложной, а он считает себя некомпетентным. Чем меньше человек уверен в своих взглядах, тем более конформно он себя ведет.
3. Чем больше социальная группа, тем сильнее ее давление и, следовательно, тем конформнее будет вести себя человек.
4. Влияние группы на индивида также зависит от ее значимости для него. Если эта группа референтна или авторитетна для человека, то давление на него будет намного сильнее.
5. В сплоченной группе труднее сопротивляться групповому давлению, чем в психологически разобщенной.
6. Склонность к конформизму также зависит от положения, занимаемого человеком в группе: чем выше его статус, тем менее он будет склонен вести себя конформно, и наоборот.
7. То же самое касается его самооценки. Люди с развитым интеллектом, уверенно стоящие на ногах, достигшие определенных успехов в жизни, будут менее склонны к конформизму, чем другие.
8. Мы больше склонны к конформизму, когда должны высказаться публично. Страх перед публичным выступлением способствует согласию с мнением окружающих.
9. Степень выраженности конформизма различна в разных культурах. В американской и европейской культуре поощряется индивидуализм: «Ты сам отвечаешь за себя. Следуй своим собственным желаниям». В азиатской культуре поощряется коллективизм: «Твоя семья отвечает за всех ее членов. Действия одного означают позор или славу для всех». Люди в индивидуалистских странах менее восприимчивы к влиянию других, чем жители коллективистских стран.



Кадр из фильма «Они манипулируют тобой»

Стоит заметить, что конформизм – стремление следовать за мнением большинства – является весьма полезным эволюционным механизмом. Все чистят зубы по утрам – и мы чистим. Все моют руки перед едой – и мы моем. Мы можем не понимать саму суть вещей, но сила традиций, народной мудрости говорит сама

за себя.

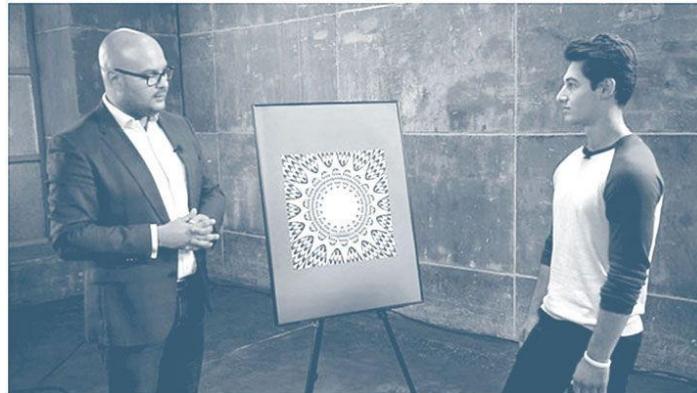
### Это интересно!

#### Зеркальные нейроны

Относительно недавно было сделано открытие, которое называют чуть ли не главным событием в нейробиологии за последнее десятилетие, – открытие зеркальных нейронов. Это такие нейроны, которые возбуждаются как при выполнении какого-то действия, так и при наблюдении за выполнением этого действия другим человеком. Например, когда мы пьем кофе, активируется группа зеркальных нейронов, и та же группа активируется, если мы будем наблюдать, как кто-то другой пьет кофе. Зеркальные нейроны, вероятнее всего, нужны для ускорения адаптации детеныша или ребенка, младенец и мать зеркалят друг друга. Такие нейроны позволяют людям (и животным тоже) обеспечивать симуляцию чужих действий, а значит, помогают подражать сородичам, ставить себя на место другого, сопереживать и сочувствовать. По сути, зеркальные нейроны могут быть задействованы в механизме эмпатии, а также стимулировать конформное поведение индивидуума. Они поддерживают в нас простой принцип: поступай с другими так, как хочешь, чтобы поступали с тобой. Есть версия, что нарушение функционирования зеркальных нейронов может приводить к развитию некоторых психических заболеваний, например аутизма (аутистам сложно уживаться с людьми и поддерживать с ними контакт).

Тем не менее многочисленные психологические эксперименты показали: люди с высоким коэффициентом интеллекта (IQ) реже следуют за окружением. Однако в случае, когда им предоставляется слишком много вариантов различных действий, они все-таки поддаются мнению общественности.

Многочисленные психологические эксперименты подтверждают: более 75 % испытуемых хотя бы однажды соглашаются с мнением большинства, явно вопреки своему собственному мнению и даже здравому смыслу. 25 % постоянно принимают мнение большинства. В их субъективном восприятии реальность такова, какой ее видят большинство. И никакой другой не существует. Но это лишь эксперименты. Может быть, в реальной жизни процент таких людей гораздо больше? Кто знает...



Кадр из фильма «Они манипулируют тобой»

Интерес к конформизму как социальному явлению связан в первую очередь с американским психологом Соломоном Ашем. В начале 1950-х гг. он провел ряд экспериментов, изучающих конформность поведения. Представьте: вы заходите в комнату с четырьмя испытуемыми и вам показывают вертикальный отрезок Х на одном листе и еще три линии разного размера (А, В и С) на другом листе. Задача у вас незамысловата: определить, какая из трех палочек ближе всего по размеру к первому отрезку. Господи, какая примитивная задача: конечно, правильный ответ С! Но не тут-то было. Первый испытуемый выбирает отрезок А. «Что за черт?» – думаете вы. Ведь А гораздо меньше! У них что, глаз нет? Открывши рот от изумления, вы слышите ответ второго человека: он тоже выбирает А. «Они не в себе? Что происходит?» – задаете себе вопрос вы. А тут и третий участник выбирает палочку А. И четвертый. Когда очередь доходит до вас, вы думаете: «Может быть, я здесь сумасшедший? Ну не могут же четыре человека ошибаться!» – и тоже выбираете отрезок А. Вопреки здравому смыслу. Вопреки тому, что видят ваши глаза. Стадный инстинкт сработал. А все дело в том, что четыре участника были подставными, они специально давали ошибочные ответы, а единственным участником эксперимента были вы.



Я знаю, что вы сейчас скажете: «Ну нет, со мной это точно не сработает, я на это не попадусь. Да и вообще, что это за люди такие тупые, которые несут очевидную чушь?» Но в экспериментах Аша это срабатывало в 75 % случаев. Такой же скепсис был и в Советском Союзе. Узнав про исследования Соломона Аша, кандидат психологических наук Валерия Сергеевна Мухина вместе с режиссером Феликсом Соболевым на студии «Киевнаучфильм» в 1971 г. снимают легендарный советский фильм «Я и другие», который я очень рекомендую вам посмотреть. Изначальная цель – показать, что соглашательство есть на Западе, вот советский человек имеет собственную обоснованную и трезвую позицию. Никто не мог ожидать, что результаты будут аналогичными (а может быть, и похлеще; тут подливал масла в огонь еще и советский колlettivizm). И если Соломон Аш делал эксперимент с палочками (а там есть все-таки какая-никакая вероятность, что участник близорук, подслеповат или немного в неадеквате), то у нас провели легендарный эксперимент с пирамидками – черной и белой. Представьте: восемь человек, один из которых настоящий испытуемый, остальные – подставные участники. Им показывают две пирамидки, черного и белого цвета. Все подставные участники друг за другом говорят: «Обе белые». И – о чудо! – большинство испытуемых пусть и в замешательстве, но повторяют за толпой слово в слово: «Обе белые». Власть большинства опять подействовала.



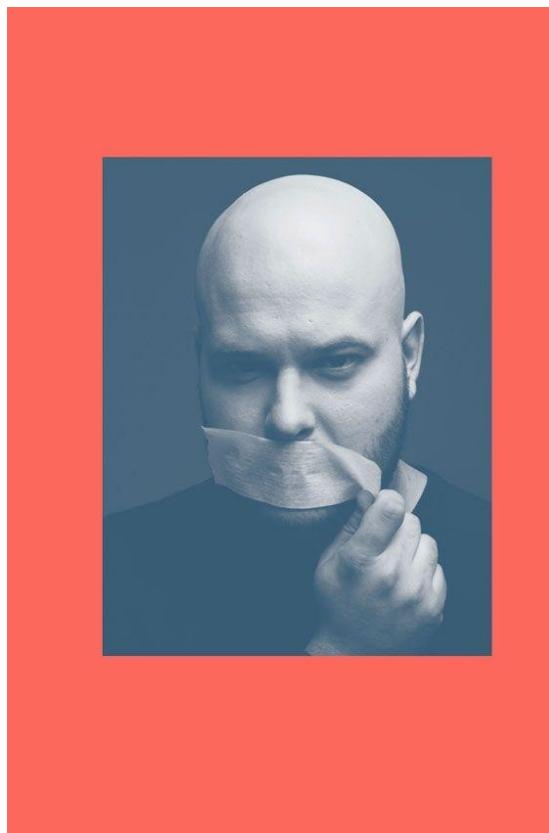
О классических социально-психологических экспериментах читать всегда интересно. Но это были 1951 г. и 1971 г. А что сейчас? Люди стали сознательнее? Они ориентируются на свое мнение и здравый смысл? Учли ошибки прошлого? Не смешите. Я решил повторить несколько экспериментов в 2015 г. Так появился мой фильм-эксперимент «Они манипулируют тобой»<sup>[32]</sup>.

[www.manipulation-book.ru/9](http://www.manipulation-book.ru/9)

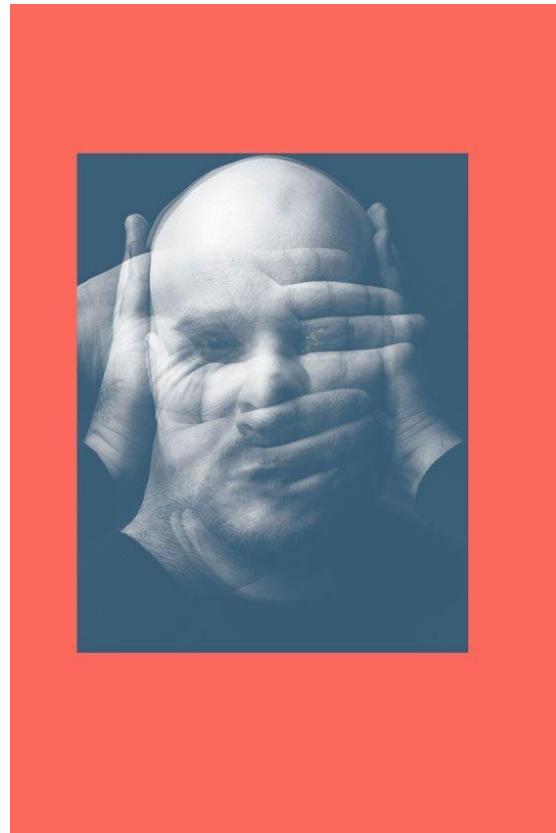
Думаю, никто не удивится, если я скажу, что результат оказался точно таким же, как и в 1950-х гг., и в 1970-х гг. Конформизм вечен. Это суть человеческой природы. Мы социальны, а значит, живем и взаимодействуем по социальным законам.

Расскажу про несколько своих экспериментов. Например, я показывал фотографию неизвестного мужчины доброжелательного вида<sup>[33]</sup>. Подставные участники по моей просьбе утверждали, что это министр экономики Греции, очень ругали его, поливая грязью. Как думаете, как отреагировали испытуемые, на которых оказывалось давление со стороны толпы? Правильно: тоже начинали его отчаянно ругать, утверждать, что видели его выступления по телевизору (!) и про него читали.

В другом случае я нарисовал двумя прикосновениями курсора картинку в Paint. Подставная группа «плакала от умиления» и говорила, что это произведение искусства. Как отреагировали испытуемые? Они влюблялись в эту картину и искренне верили, что она может стоить \$15 млн. Как же легко навязать чужое мнение, когда человек остается один на один с социумом.

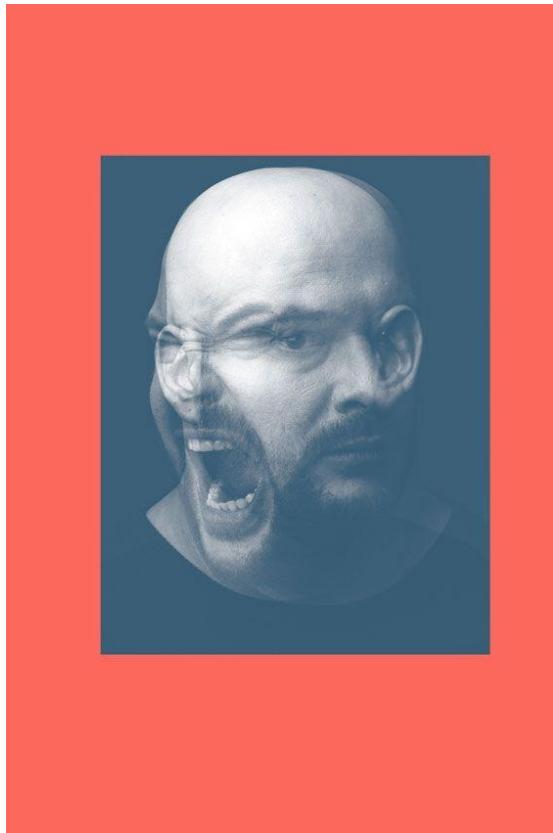


Еще один эксперимент. Портрет обычного на вид мужчины. Тут уже никакой подставной толпы, только реальные испытуемые с улицы. Одним я говорю, что это великий спортсмен, и прошу дать психологический портрет. Народ отвечает: у него целеустремленный, решительный взгляд, он сильный и смелый, добрый и порядочный. Другим испытуемым я говорю, что это серийный убийца. Реакция резко меняется: хладнокровный взгляд, неискренняя улыбка, наверняка насиловал женщин, злой, плохой, некрасивый, ужасный, ему не доверяю. Для третьих участников это будет ополченец, который воевал за свою малую родину. Доблестный, отважный, лидер, с четкой позицией... Господи, как мы предсказуемы и как наше мнение зависит от той установки, которую дает авторитет<sup>[34]</sup>.



Ничего не напоминает? Наш великий государственный голубой экран. Один и тот же человек становится то ополченцем, то предателем родины, то представителем пятой колонны, то героем, то повстанцем, то боевиком. А ведь фильм «Они манипулируют тобой» получился не только про конформизм, но и про природу пропаганды. Любая пропаганда использует общественное мнение. Вот и получается, что демократия – довольно противоречивая форма устройства. Правит большинство. Но это самое большинство можно «прогнуть» под себя, если использовать правильные инструменты в начале, а далее конформизм все сделает автоматом. Но не хочу забегать вперед, ведь природе пропаганды будет посвящена следующая глава.

А вот и главный социopsихологический эксперимент, который я назвал «Палочки». В основе идея Соломона Аша, только в моем случае было всего две палочки разных цветов, одна из которых, красная, была визуально гораздо длиннее желтой. Это бросалось в глаза и было заметно с любого угла зрения. Меня интересовал вопрос: если семь подставных участников будут утверждать, что палочки одной длины, что скажет восьмой испытуемый? Когда я только планировал этот эксперимент, съемочная группа, которая работала над фильмом, убеждала меня, что эксперимент будет очевидно провальным и не стоит тратить большие деньги на съемочный процесс<sup>[35]</sup>. Неужели люди не будут верить своим собственным глазам? Неужели соцум сможет убедить человека в абсолютно абсурдной идеи? Сможет ли человек перестать доверять себе, лишь бы не стать белой вороной в глазах окружения? Причем окружения незнакомого, тех, кого он видит в первый и последний раз? Так все и получилось в итоге. Подставные участники, перебивая друг друга, с азартом уверяли, что палочки одной длины, это же очевидно! Было видно, как испытуемые искренне удивлялись подобным репликам, но старались не подавать вида. И когда доходила очередь их ответа, кто-то смущенно, кто-то «с полной уверенностью» заявлял, что длина палочки одинаковая. Забавно было наблюдать, как испытуемые сталкивались с противостоянием двух сил: очевидности своего восприятия и единодушного мнения группы «коллег». Тщетные попытки переубедить большинство после нескольких ответных реплик толпы мгновенно заканчивались. Получается, что толпа в буквальном смысле заставляла человека видеть то, чего на самом деле нет. Куда важнее мнение коллектива. Как бы абсурдно ни звучало общее мнение, мозг заставляет нас видеть то же самое. В реальности получается, что глаза могут обмануть. Соглашаясь с большинством, люди способны видеть вещи, которых на самом деле нет.



Мы усложнили эксперимент. Одной испытуемой подставные участники сначала говорили, что палочки одной длины (она, естественно, соглашалась), а потом резко меняли свою точку зрения и утверждали, что красная гораздо длиннее и это явно бросается в глаза. Удивительно, но в этом случае испытуемая шла на поводу у большинства и также последовательно меняла свою точку зрения вразрез со здравым смыслом.

Эксперимент «Палочки» мы снимали целую смену, это был долгий, утомительный и кропотливый процесс. Мы провели 12 серий эксперимента, и вот что меня особенно поразило. Только один из 12 испытуемых отстаивал свою точку зрения до конца и не шел на поводу у толпы. Он верил своим глазам. И несмотря на то, что в finale он заверял, что противостоять общему мнению ему было легко и комфортно, возникает вопрос: так ли это на самом деле?

Самое страшное во всем этом даже не тотальное согласие большинства (так называемых внушенных) с мнением толпы, а закономерность поведения не согласных с этим мнением. Человек с меньшей вероятностью выскажет свое мнение, если находится в меньшинстве, так как боится быть отвергнутым людьми из своего социального окружения, боится возмездия, игнорирования или изоляции. Это подсознательные страхи. Не соглашаться с мнением большинства – это еще и чрезвычайный дискомфорт. Люди постоянно наблюдают за поведением окружающих, отмечая, что получает одобрение, а что – нет.

В науке даже существует такое понятие, как «спираль молчания». Люди могут разделять определенную точку зрения, но боятся в этом признаться, поскольку уверены, что находятся в меньшинстве. Спираль молчания основана на упомянутом выше страхе социальной изоляции и начинает работать в тот момент, когда кто-либо уверенно высказывает свою точку зрения на социально значимую тему. Несогласные предпочитают хранить молчание и не высказываться. Наша спираль уже давно начала закручиваться.

Однако всегда найдутся люди, которые не поддаются страху социальной изоляции и способны высказывать свое личное мнение без оглядки на общественное. Возможно, именно эти люди являются двигателями прогресса и стимулируют глобальные изменения. Хотя другая часть общества всегда будет являться гарантом прочности и стабильности.

Конформизм или независимость? Мнение большинства или своя собственная позиция? Быть как все или белой вороной? Что лучше? Это, пожалуй, вечный вопрос, на который нельзя дать однозначный ответ. И каждый должен ответить на него сам для себя. Помните, что никто не может заставить нас делать то, чего мы сами не хотим. Мы сами делаем выбор. Но очень часто, к сожалению, мы даем свое согласие на то, чтобы нами манипулировали...

#### **Эффект заражения**

Для того чтобы понять природу социальных манипуляций, необходимо рассмотреть эффект заражения, который я упоминал ранее. Заражение – это процесс передачи эмоционального состояния от одного субъекта к другому, чаще всего на бессознательном уровне. Осуществляется оно через пассивное восприятие и подражание сильным эмоциональным состояниям. Групповой азарт болельщиков на стадионах, массовые психозы и слезы фанаток на концерте кумира, чувство экзальтированного единения на многолюдных митингах, корпоративные командные мероприятия, религиозный экстаз – всем знакомые примеры психологического заражения.

Индивидуальность личности в толпе размыается, и человек начинается себя чувствовать обезличенным. Восприимчивость к импульсам, которые генерирует толпа, значительно повышается; соответственно, ориентация на внутренние импульсы сводится к нулю. При этом сфера сознания сужается, способность мыслить, анализировать, самостоятельно принимать решения и критичность к происходящему теряются. Вот почему так сложно противостоять, например, массовой панике в толпе. При этом толпа сама по себе неоднородна: она делится на ядро и периферию. В ядре эффект заражения проявляется наиболее сильно. Вспомните хотя бы фан-зону на концерте, то место, которое находится максимально близко к источнику заражения. На периферии толпа более разреженная, и поэтому эффект заражения уменьшается. Эти данные были получены специалистами на основе аэрофотосъемок.

В качестве причины заражения опять выступают наши инстинкты: с древнейших времен у людей есть потребность в совместном выражении своих эмоций, ведь это помогало выжить. Именно так стали появляться многочисленные обряды, ритуалы и церемонии. Например, чтобы «зарядить» все племя на успешную охоту, старейшины устраивали ритуальные танцы и пляски.<sup>[36]</sup>

#### **Это интересно!**

#### **Зеркальные нейроны**

Мы сами не замечаем, насколько мы все поддаемся эффекту заражения. Не так давно ведущими университетами США совместно с социальной сетью Facebook<sup>36</sup> было проведено любопытное исследование, в котором приняло участие 700 000 пользователей. Ученых интересовало, насколько на нас влияет новостная лента. Что же выяснилось? Если пользователь видел максимальное количество позитивных постов, то его настроение улучшалось и он сам начал размещать соответствующие по духу посты. Если же в ленте было много отрицательных новостей, то и сам пользователь начинал публиковать информацию с явной негативной окраской. Поэтому в XXI в. на полном серьезе можно говорить о таком явлении, как интернет-заражение, или онлайн-заражение.

Примеров массовых истерий и заражений история знает много. Например, известен случай, произошедший в 1500 г. в одном бельгийском монастыре. Одна монахиня долго постилась, и на фоне истощения у нее появились визуальные галлюцинации, истерический смех; она застыла в разных позах, вопила, произносила бредовые фразы, изгибалась в судорогах. «Болезнь» стала быстро распространяться: монашки одна за другой заражались таким поведением. Они тоже начинали бегать, прыгать, смеяться и кричать, наносить себе телесные повреждения. Закончилось все в традициях Средневековья: некоторых из них сожгли на костре как виновниц «бесовской эпидемии». Или, например, исторический эпизод, получивший название «Пляска святого Вита». Сотни возбужденных людей с криками и воплями неистово танцевали на улицах городов до полного изнеможения, отмечая день святого мученика. Подобные истории задокументированы в Италии, Нидерландах, Германии в XIII–XVII вв.



В России тоже имеется немало любопытных исторических примеров. До революции распространенным явлением, в основном среди женского населения, было так называемое кликушество. Люди впадали в истерику, будучи уверенными в том, что на них или на их близких кто-то навел порчу. Чтобы избавиться от проклятия, одержимые бились в истерике, бормотали бессмыслицу, подражали голосам животных, валялись на земле и извивались в конвульсиях, выкрикивали имена тех, кто якобы их проклял (отсюда и название «кликушество»). Стоило в деревне появиться хотя бы одной такой кликуше, как массовая эпидемия истерии накрывала всех. Вот вам и примеры психологического заражения.

#### ***Заражение и массовая паника***

Заражение – опасное явление, которое может вызывать массовую панику (от греч. *panikos* – безотчетный ужас), психологическое состояние, вызванное внешними угрозами и выраженное в гипертрофированном чувстве острого и неудержимого страха. При этом опасность может быть как реальной, так и воображаемой. И именно эффект заражения отключает рациональное восприятие, задача которого – адекватно оценить степень угрозы и продумать правильное поведение в сложившейся ситуации. Паника охватывает толпу, словно зараза, мгновенно распространяясь. Последствия паники подобны стихийному бедствию. Ведь главная стратегия избегания угрозы – это бегство. Вот почему часто во время пожаров большее количество людей получает увечья и травмы не от самого огня, а именно в давке.

Механизмы паники изучены учеными. Сначала возникает шокирующий стимул, который вызывает потрясение и чувство крайнего страха у одного или нескольких людей: «Пожар!», «Убивают!», «Помогите!», «Спасайтесь!». Это наиболее впечатлительные люди, чаще всего – женщины и дети. Они становятся главным источником страха, который далее благодаря заражению передается остальным. Происходит нагнетание эмоционального напряжения в геометрической прогрессии. Источник страха обрастает подробностями, чаще всего вымыщенными. Далее масса сливается в единый организм, самоконтроль теряется полностью, начинается паническое бегство. Крики, охи и ахи только усугубляют ситуацию, подливая масла в огонь.

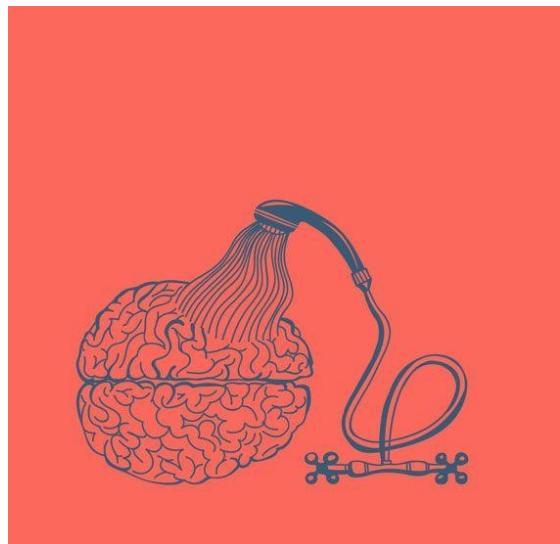
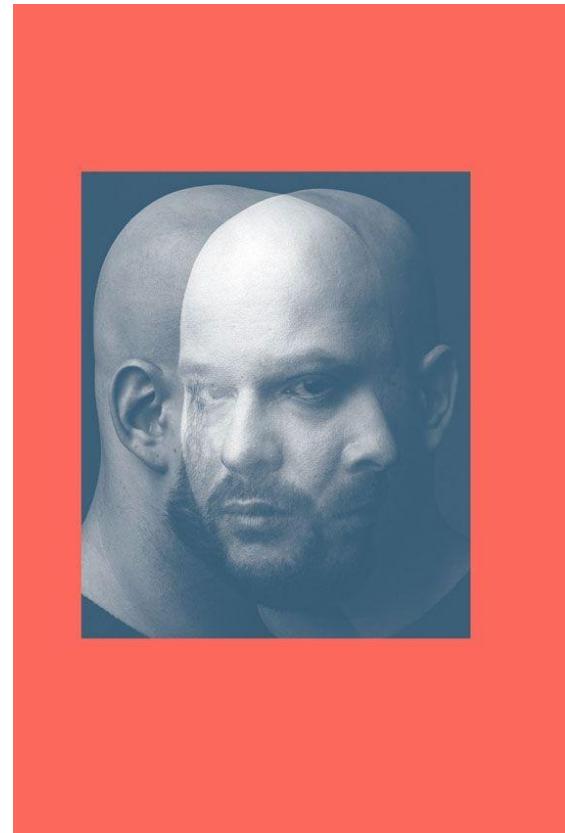


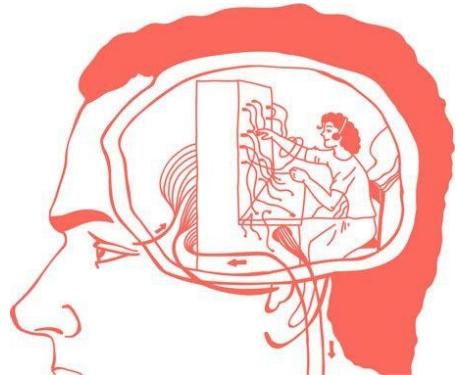
Легендарный случай массовой паники случился в США 30 октября 1938 г. По радио корреспондент с места событий сообщил, что на территорию округа Мерсер приземлился инопланетный корабль марсиан в виде металлического цилиндра, из которого появилась огромная боевая машина, уничтожающая все на своем пути. Репортаж сопровождался звуками взрывов и криками. Почти миллион (!) слушателей всерьез восприняли эту информацию и в панике начали покидать свои дома. Бесконечные обращения в полицию и клиники, огромные пробки, оборванные телефонные линии, бегающие в ужасе по улицам люди. Страсти углеглись лишь к утру. К сожалению, американцы не услышали самого главного: по радио транслировался радиоспектакль по книге «Война миров» Герберта Уэллса, приуроченный к Хеллоуину. Шутку и художественный замысел народ не оценил.

В 2008 г. опыт американской радиостанции решили повторить в Хорватии. Репортеры так же красочно сообщали, как в небе над Загребом наблюдается яркое световое пятно, внутри которого отчетливо видно НЛО. Удивительно, но и в этот раз все сработало: люди также мгновенно поддались панике.

Я уже говорил, что индивид в толпе обезличивается. Но, кроме этого, есть еще один важный момент: в толпе в период заражения человек начинается чувствовать себя еще и безнаказанным и безответственным. И это представляется мне особенно опасным, потому что эффект заражения можно использовать сознательно, для управления толпой в своих корыстных интересах. Например, для массовых протестов, провокаций во время мирных демонстраций, возбуждения агрессии и даже для осуществления революционных переворотов. Толпа близорука и бесполкова, безгранично доверчива и излишне чувствительна. Реальная действительность уходит на второй план. Настроение в толпе всегда гиперболизированное и утрированное. Понимаете, к чему я клоню? С помощью правильных риторических приемов очень легко посеять нужное чувство в толпе. А дальше дело за малым, эффект заражения сам все сделает. К тому же в толпе мгновенно распространяются самые нелепые слухи, которые будут легко приниматься за истину. У толпы очень низкий уровень интеллекта, но зато преобладают героизм и энтузиазм. Толпа жестока и всегда готова на насилие, ибо ответственность размыается (далее мы об этом будем говорить подробнее). Толпа всегда готова на преступление, хотя в реальной жизни каждый отдельно взятый индивид никогда бы не решился на это.

Власть толпы и общественного мнения безгранична. Толпе мы верим, за толпой мы следуем, толпу мы копируем. Мы многое еще не знаем о себе и об окружающих. Уверен, нас ждет масса интересных и неожиданных открытий в этой сфере. Но факт остается фактом: социальное воздействие – один из самых незаметных и опасных видов манипуляции, на которую охотно поддается каждый из нас, даже если это отрицает. Потому что задействованы наши инстинкты.





## Глава 8

### Пропаганда: оружие массового поражения

Враг коварно напал на наши самолеты, мирно бомбившие его города.

Карел Чапек<sup>[37]</sup>



Под пропагандой (от лат. *prodaganda* – «подлежащее распространению») чаще всего понимают распространение взглядов и фактов, даже намеренно искаженных, с целью формирования общественного мнения. Иногда ее называют «промывание мозгов»<sup>[38]</sup>, и это определение кажется мне очень метким и емким. Или «манипуляция массовым сознанием».

Пропаганда отнюдь не изобретение ХХ в., она использовалась с незапамятных времен. Многие цари, правители, полководцы с древнейших времен занимались пиаром, обосновывая свои поступки в сознании своего народа. Как оправдать войны и завоевания, увеличение налогов и усиление власти? Как еще вынудить людей искренне верить в богов, платить налоги, ненавидеть соседей, завоевывать чужие города и проливать кровь? С появлением средств массовой информации пропаганда стала обычным инструментом управления населением. А уже к началу Второй мировой войны геополитики и военные стратеги сходились во мнении – пропаганда будет играть в этой войне решающую роль. Главная задача пропаганды – манипулирование массовым сознанием, манипулирование толпой. Управляя сознанием, легко и просто внушить людям необходимую систему ценностей и идеалов, лишая их при этом возможности сопротивляться. Создание «общественного мнения» и изменение системы ценностей – вот главная задача пропаганды.

Пропаганда всегда носит неявный, скрытый характер. Если вы ее с легкостью раскусите – значит манипуляция непрофессиональная. Поэтому инструменты пропаганды постоянно совершенствуются. Пропагандисты давно поняли, что, если людям откровенно навязывают какое-то мнение, они начинают сопротивляться. Высший пилотаж – подтолкнуть аудиторию к чему-то, чтобы у нее создавалось ощущение, что она сама к этому пришла.

#### Пропаганда и внушение

Вот в чем состоит секрет пропаганды: того, кого хочешь подвергнуть пропаганде, надо насквозь пропитать идейей пропаганды так, чтобы он даже не заметил, что он ею пропитан.

ЙОЗЕФ ГЕББЕЛЬС<sup>[39]</sup>, 25 марта 1933 г.

Для начала надо признать: пропаганда и СМИ неразлучны. Без прессы пропаганда была бы невозможной. Безусловно, средства массовой информации играют большую роль в определении того, какое мнение является доминирующим. Мы ограничены только своим кругом общения и не можем объективно понимать, что происходит в нашей стране и во всем мире. СМИ оказывают огромное влияние на то, как изображается общественное мнение. И зачастую совсем не важно, соответствует ли это действительности.

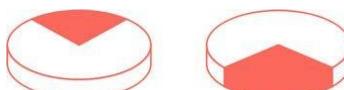
Формировать мнение большинства в рамках огромной страны сложно. Но механизмы пропаганды на самом деле просты и действенны. В общем и целом всю технологию пропаганды можно свести к трем ключевым фазам:

1. Отключить рациональное восприятие и критическое мышление.
2. Вызвать страх у населения с помощью угрозы, зачастую мнимой.
3. Предложить выход из сложившейся трудной ситуации.

#### Это интересно!

1990 г., октябрь. Сенсация в мировых СМИ: по словам 15-летней кувейтской девочки, имя которой, естественно, по соображениям безопасности скрывалось, иракские солдаты вытаскали из роддома младенцев и в буквальном смысле бросили их на холодный пол умирать. Перед вторжением в Ирак президент США Джордж Буш не раз вспоминал эту историю, даже сенат постоянно ссылался на этот кошмарный эпизод. Спустя некоторое время выяснилось, что девочка – дочь посла Кувейта в США, а в целом вся история была тщательно подготовлена крупным пиар-агентством Hill & Knowlton. Правда, когда войска уже были введены в Ирак и началась война, никому уже не было дела до правдивости этой истории.

Еще Адольф Гитлер в своей скандальной книге «Майн кампф» писал, что главная задача пропаганды состоит в воздействии на чувства и только в последнюю очередь – на разум. Главная задача пропаганды – подготовить человека к некритичному восприятию подаваемой информации. Ведь люди инстинктивно сопротивляются новому, обычно ничего не принимая на веру. Здесь нет места логике, нет места конструктивным аргументам. Пропаганда обращается лишь к нашим чувствам, стереотипам, предрассудкам, установкам и инстинктам.



Запомните: пропаганда и эмоции – понятия неразделимые. Они идут рука об руку. Задача промывания мозгов – давить на низменные чувства и инстинкты и вызывать знакомые всем эмоциональные состояния: экзальтация, националистическая истерия, религиозный экстаз, ненависть к чему-либо или кому-либо, политический психоз. Отключая «ratio», нас превращают в испуганных возбужденных детей. Высокая эмоциональность человека, его внутренняя напряженность приводит к поспешным и необоснованным выводам, решениям и импульсивным поступкам. Пропаганда избегает логики, не заботится об аргументации, а вместо этого обращается к чувствам и инстинктам.

Пропаганда похожа на военную стратегию. Недаром, когда говорят о пропаганде, всегда используют термин «информационная война». Пропаганда не дает места для размышления, льется сплошным истерически-пафосным потоком и просто топит в эмоциях страха, отчаяния и агрессии. Вы просто слышите команду «Пли!» и мгновенно начинаете действовать: например, «отстреливать» в социальных сетях тех, кто придерживается противоположной точки зрения. Вы замечали, что в информационных войнах, когда общественное мнение пытаются склонить на ту или иную сторону, у разных социальных групп устойчиво формируются прямо противоположные представления об одной и той же реальности? На моих глазах во время российско-украинского конфликта и всей этой истории с Крымом и Донбассом многие семьи распадались из-за того, что людям попросту промыли мозги профессиональные пропагандисты. Технологии пропаганды настолько совершенны и действенны, что на наших глазах два братских народа (российский и украинский) превратились во врагов. За самый минимальный срок. Да, в удивительное время мы с вами живем.

Задача любой пропаганды – заставить бояться. Страх – базовый инстинкт, который помогал, помогает и будет помогать выжить любому живому существу. Под действием страха мы согласны на все, даже на то, что нам не выгодно. Каждая отдельная история агитпропа апеллирует к своим страхам и ощущениям угрозы, свойственным тому или иному народу, играет на четко определенных национальных стереотипах и установках. Стоит у нас произнести слова «фашизм» или «национализм», как в нас просыпается что-то подсознательное, начинает работать иррациональная историческая память, в голове всплывают горе, боль, отчаяние, миллионы погибших людей, среди которых родственники и близкие. С экранов телевизора нас постоянно пугают: фашистами и хунтой, национальными предателями, внешними врагами, убитыми и ранеными, педофилами, возможными угрозами и войнами. Задача пропаганды – ввести в состояние аффекта.

Безусловно, существуют специальные условия, при которых эффективность пропаганды и внушения увеличивается. Прежде всего используется авторитетный и доверительный источник информации. Нужные послания и сообщения вы будете читать не на сомнительном сайте-однодневке, а видеть на экране федеральных СМИ. Кроме того, чем меньше человек проинформирован, тем более он будет склонен с доверием относиться к поступающей информации. Поэтому дозировка и последовательность донесения информации тщательно планируются и контролируются. К тому же если в определенной информации есть моменты, затрагивающие личные интересы человека или определенной группы (апелляция к безопасности, базовым потребностям), то степень воздействия увеличивается многократно.

Правильное донесение информации до масс – главная задача пропаганды. Поэтому к манипулированию информацией пропагандисты относятся очень серьезно. Вот основные приемы:

1. Умолчание – утаивание информации. Формально никто не лжет, но в целом вводят в заблуждение.

2. Селекция – отсев только «нужной» информации.

3. Искажение – даже легкое преувеличение или преуменьшение способно полностью исказить информацию. Самая опасная ложь – это слегка искаженная истина. Ведь она выглядит намного правдоподобнее.

4. Конструирование – придумывание, явная ложь, в которой нет ни капли правды.

#### Это интересно!

Наверняка вы никогда ничего не слышали о так называемом эффекте Бартлетта, который иногда еще называют «дремлющий эффект»? Иногда даже профи психологии и коммуникации удивленно разводят руками, услышав про этот эффект.

В 1932 г., изучая процесс запоминания информации, английский психолог Фредерик Бартлетт заметил удивительный эффект. Если какая-то сомнительная точка зрения, которая первоначально кажется нам совершенно неубедительной, в ходе непроизвольного запоминания оказывается в нашей голове, то со временем с ней будут происходить довольно занятые метаморфозы. Сначала у нас будет неопределенное и даже смутное представление о ней, так как детали уже стерлись из нашей памяти. А потом произойдет вообще нечто феноменальное: со временем появится возможное согласие с ней. Фактор времени дает своеобразный эффект замедленного действия. Навязанные установки, первоначально отвергаемые, со временем оказывают определенное влияние на наше поведение. Чувство подозрительности исчезает.

Все дело в том, что мы постепенно забываем большую часть ошибок и нестыковок в аргументации, путаность подачи информации, слабость доводов, спорность позиции. Острота реагирования, разумеется, снижается и притупляется. Сразу после получения такой неоднозначной информации никакого эффекта не происходит, но потом воздействие может оказываться намного более сильным, чем первоначальное. Происходит смещение точки зрения в сторону, которая фигурировала в сообщении изначально.

Кроме того, многочисленные психологические исследования показывают, что мы забываем источник полученных сведений гораздо быстрее, чем сами сведения. Информация в нашем сознании становится более объективной. Критический анализ уходит на второй план. Поэтому очень часто люди просто забывают о «ненадежных» или «не заслуживающих доверия» источниках информации.

Сегодня «дремлющий эффект», несмотря на всю спорность, активно используется в пропагандистской деятельности.

#### Правдоподобие важнее правды

Вопрос истины и лжи всегда был ключевым в теории пропаганды. Особенно им интересовался Йозеф Геббельс – главный пропагандист нацистской Германии (reichsmинистр народного просвещения и пропаганды в 1933–1945 гг.). Его всегда занимал удивительный парадокс: **чем неправдивее, тем правдоподобнее**. Вдумайтесь: это очень глубоко. Геббельс говорил, что ложь должна быть чудовищной – только тогда люди в нее безоговорочно поверят.



Есть даже такой термин – «большая ложь»<sup>[40]</sup>: пропагандистский прием, упомянутый Гитлером в его книге «Майн кампф». Он описывал принцип большой лжи: чем чудовищнее солжешь, тем быстрее поверят. Люди скорее верят большой лжи, нежели маленькой.

#### Индоктринация

Существует интересный психологический феномен, используемый в качестве фундамента любой пропаганды: многократное повторение одного и того же тезиса, мысли или идеи внутри какой-либо группы приводит к принятию этого утверждения за истину. В быту это часто называют зомбированием, в науке – индоктринацией<sup>[41]</sup>. Повторение эффективно воздействует на наше подсознание. Удивительно, что люди принимают на веру любые групповые ценности, идеи, доктрины, если идентифицируют себя с этой группой и не хотят прослыть изгоями. Принимают без всякой критической оценки.

Эффект индоктринации подобен эффекту назойливой песни. Чем больше ее повторяют по радио, тем лучше она отпечатывается в нашем сознании. И, может быть, мозгом мы понимаем, что это не великое произведение искусства, но все время напеваем и насвистываем «Между нами тает лед...»

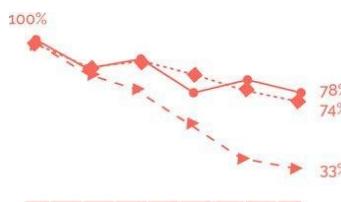
Не секрет, что этим эффектом давно пользуются все СМИ в рамках пропаганды для манипулятивного воздействия или в рамках информационных войн. Систематически повторяя одни и те же мысли, используя ловко подобранные языковые и манипулятивные уловки, media навязывают нам определенные убеждения.

Как же средства массовой информации делают так, что поданная ими информация кажется большинству людей убедительной? Как сделать так, чтобы мозг ее мгновенно не отверг? Удивительно, но оказывается, существует прямая связь между запоминаемостью и убедительностью информации. Человеку кажется более убедительным то, что он запомнил. Значит, такая информация должна:

- быть изложена в простой форме;
- «зашептать», «заякорить» наше сознание с помощью эмоций.

Даже если запоминание произошло в ходе чисто механического повторения, внедренное в сознание сообщение начинает действовать независимо от того, истинное оно или нет. Еще Геббельс говорил: «Постоянное повторение является основным принципом всей пропаганды».

Даже если информация вызывает у человека неприятие, негодование или скепсис, каждый день, сидя у экрана телевизора, он всякий раз слышит и видит одно и то же. Действует принцип: **кан-кан-кан**.



## 15 главных методов пропаганды

1. **Зарождение.** Об этом психологическом феномене мы подробно поговорили ранее. Зарождение – один из ключевых методов пропаганды. Переданные в массы мощной волной эмоции уводят рациональность на второй план, открывая сознание для любой команды.

2. **Внешний враг.** Старейший принцип «свой – чужой» генетически заложен в нашей памяти. Это один из главнейших приемов любой пропагандистской машины всех времен. При возникновении опасности, при внешней угрозе, даже мнимой, нация объединяется вокруг своего лидера, повинуясь инстинктам. СМИ остается только объяснить: кто плохой, а кто хороший. Кстати, враг может быть не только внешний, но и внутренний.

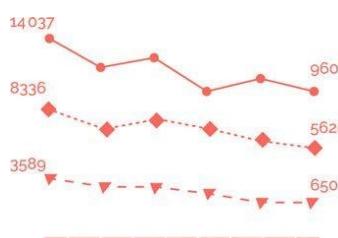
Близкий по смыслу к приему «Внешний враг» – **метод контрастов «Черное и белое»**. Не бывает такого, что один человек прав во всем, а другой всегда заблуждается. Не бывает на 100 % хорошего и плохого, доброго и злого. Если вы чувствуете, что пресса рисует вам явного врага во всех оттенках черного, – знайте, вы имеете дело с пропагандой.

3. **Отвлечение внимания.** Один из ключевых методов пропаганды – отвлечение внимания от действительно важных проблем с помощью насыщения информационного пространства малозначительными, но яркими сообщениями, которые вызывают бурное обсуждение в обществе. Короткий сквозет о важном государственном событии сменяют новости мира моды, слухи и сплетни из жизни звезд – как можно сконцентрироваться в бесконечном потоке разных новостей? Запоминаешь только то, что проще, ближе, понятнее и эмоционально насыщеннее. Обсуждение несправедливых результатов голосования на Евровидении, развод Джоли и Питта – это, конечно, главные вещи, которые необходимо освещать во всех СМИ.

Этот прием часто усиливается с помощью так называемой «срочности» и «сенсационности». Стоит прессе добавить в заголовок название «Срочно в номер!», «Важно!», «Сенсация!», как мы перефокусируем внимание на нужное сообщение – отличный повод умолчать о принципиально важном. Задача выполнена, ведь сенсация может не стоить выеденного яйца, как чаще всего и бывает.

4. **Принцип первоочередности.** Так уж устроена психика человека: мы охотнее принимаем на веру ту информацию, которая поступила в обработку первой. Если, к примеру, сначала на какого-то публичного человека представляют дискредитирующее досье, а следом его опровергнут, то велика вероятность того, что большее число людей запомнит именно факт очернения.

5. **«Частичная правда»**, необъективная подача информации или даже откровенная ложь. Пропаганда никогда не брезгует фальсификацией. Вспомните хотя бы «распятого мальчика».



[www.manipulation-book.ru/10](http://www.manipulation-book.ru/10)

6. **Дробление информации.** Если задача – понизить критичность восприятия происходящего или внедрить информацию в сознание, не вызывав сопротивления, то любую информацию можно легко раздробить. Один факт сегодня, другой – завтра, один фрагмент информационного пазла – здесь, другой – там. Вроде бы вся информация объективно донесена, но как ее соединить? И вроде бы слышал частично об этом, но объективной картины все равно не создается.

7. **Приклеивание ярлыков.** При помощи так называемой стигматизации пропагандисты закладывают в наше сознание определенные эмоциональные символы, шаблоны-ярлыки. Один и тот же человек может легко стать «повстанцем» и «сепаратистом», «боевиком» и «фашистом», а может – «протестующим гражданином» или «ополченцем». Одно и то же событие может быть «мирной демонстрацией», а может – «несанкционированным сбоящем пятой колонны, предателей родины и либерастов».

Ярлык – это всегда гиперболизация, преувеличение. «Гейропа», «гинущий Запад», «бездуховая Америка», «процветающий Восток», «вся оппозиция – либеральная», «распространители фашистской чумы», «посообщники хунты».

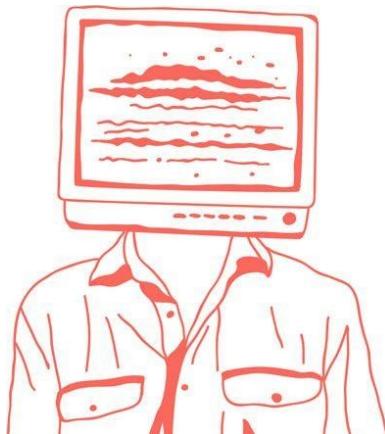
Очень часто ярлык навешивается с помощью видеоряда. Например, нам могут рассказывать о конкретных событиях, при этом в видеонарезке показывая то, что может вызывать у нас негативные ассоциации, например свастику, кадры агрессии и насилия, убийств. Наше подсознание автоматически ставит знак равенства между тем, что мы увидели, и тем, что услышали, действуя при этом условно-рефлекторную связь. Хотя никакой реальной связи между аудио- и видеорядом может и не быть.

8. **Обращение от имени большинства.** В пропаганде все посылки и сообщения всегда преподносятся как мнение абсолютного большинства, позиция всего народа. «Большинство высказывается за ограничения в интернете в целях государственной безопасности», «86 % населения поддерживают политику Путина», «79 % россиян настроены оптимистично». В основе приема – конформизм, детально описанный в предыдущей главе. А теперь просто факт: по разным оценкам, от 10 до 25 % избирателей голосуют, руководствуясь социологическими опросами. Они голосуют не за тех, чью программу в действительности поддерживают, а за самых популярных, а значит (почему-то работает именно такая связка), за самых сильных, то есть за тех, кого выбирает большинство. Большинство же не может ошибаться!

### Это интересно!

#### Манипулирование с помощью статистики

Я всегда настороженно относялся к статистике, хоть и сам ее часто использую. Недаром говорят: «Есть три вида лжи: ложь, наглая ложь и статистика». Как часто в современном мире происходит манипулирование статистическими данными! И дело вовсе не в том, что правильно подобрать валидную выборку – сложная задача (есть хорошая шутка по этому поводу: «По результатам опроса, проведенного в интернете, 100 % населения подключены к интернету»). И даже не в том, что мало кто знает, чем отличаются среднее арифметическое, медиана, квантиль и мода в статистике. И даже не в том, что иногда погрешность исследований просто зашкаливает – не буду вспоминать известные всем «146 %»<sup>[42]</sup> нашего ЦИК во время выборов. А дело в том, что современные СМИ (ровным счетом так же, как и реклама) часто прибегают к нескольким хитростям.



Например, любопытно, как иногда показываются средние цифры по зарплатам. Простая иллюстрация: допустим, есть некая компания, в которой работают генеральный директор с окладом 5 млн рублей, три топ-менеджера с заработком 700 000 рублей и 100 работников с зарплатой 55 000 рублей. Средняя зарплата получается следующей:  $(500\ 000 \times 1 + 700\ 000 \times 3 + 55\ 000 \times 100) / (1 + 3 + 100) = 121\ 154$  рубля. То есть в среднем каждый сотрудник получает больше 120 000 рублей. Серьезная сумма. Но тем не менее мы же понимаем, что самая распространенная зарплата в компании – 55 000. А это чуть ли не в три раза меньше. Кстати, фраза «чуть ли не в три раза меньше» – тоже часть манипуляции. Потому что разница

не в три, а в 2,2 раза. Такое легкое округление, небольшое преувеличение. Но ведь не обманули, сказали же «чуть ли...».

Это типичный подход для отражения, например, средних зарплат бюджетников по стране. Предположим, вам говорят, что зарплаты учителей увеличились на 23 %. Фактически это может быть и правдой. Только сравнение делается некорректное: в первом случае учитываются стандартные ставки, а в повышенной версии – уже со всеми переработками, надбавками и льготами. Известен случай, когда для демонстрации экономического роста в одном из регионов использовались данные о зарплатах населения, включая серые зарплаты (интересно, как их можно точно посчитать?), доходы индивидуальных предпринимателей и граждан, выживавших за счет личных подсобных хозяйств. Или интересен пример с официальными данными по безработице. Когда нам говорят о борьбе с безработицей, забывают упомянуть о неформальной занятости (хотя все данные есть в открытом виде на официальном сайте Росстата). Безработные – это только те, кто оформлен в центре занятости. А неформальная занятость – это фактическая безработица, то есть те, кто официально не работает, не платит налогов и не числится в пенсионном фонде.

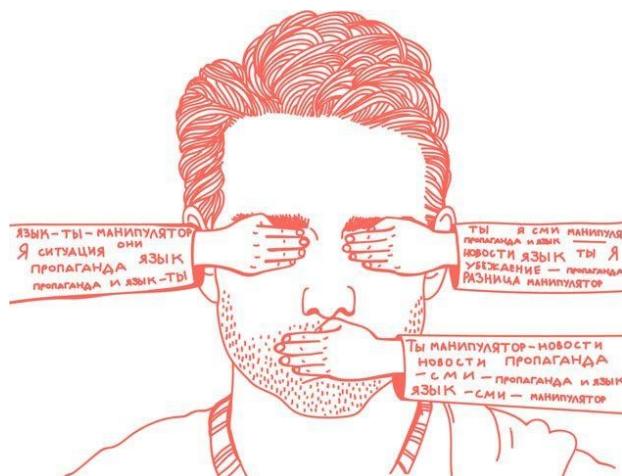
Кроме того, в корыстных целях пропагандисты любят использовать сложные причинно-следственные связи. Например, мы можем взять определенную узкую выборку людей, умерших в возрасте 90 лет. При этом 25 % из них курили, а 75 % – нет. Означает ли это, что курение уменьшает смертность? Конечно, нет. Потому что еще есть миллион факторов, которые нужно учитывать и смотреть на ситуацию комплексно.

Другой пример. Вам приводят данные о том, что 65 % алкоголиков – безработные. Означает ли это, что отсутствие работы приводит к алкоголизму? А может быть, именно увлечение крепкими напитками приводит к потере работы? Что здесь причина, а что следствие? Корреляция есть, а вот над причинно-следственными связями стоит подумать.

А уж про визуализацию статистических данных и говорить нечего! Есть масса приемов, как графически «правильно» преподнести информацию нужным образом. Вы никогда не замечали, что трехмерная подача информации несколько искажает ее восприятие? График становится трудночитаемым. Кроме того, любую диаграмму можно повернуть таким образом, чтобы визуально увеличить ее площадь. Просто сравните: данные на графиках абсолютно одинаковые, но как по-разному они воспринимаются:

«Кризис в стране»	► «Мировой кризис», или «Время перемен», или «Экономическая нестабильность»
«Война»	► «Конфликт» или «кампания»
«Девальвация»	► «Недооцененность рубля возрастает»
«Стагнация»	► «Некоторое незначительное замедление темпов роста экономики»
«Очередной разорился»	► «Оптимизация банковской системы»
«Предприятия обанкротились»	► «Собственники компаний избавились от неликвидных и убыточных активов»
«Доллар растет»	► «Европейская валюта демонстрирует отрицательную динамику»
«Денег нет»	► «Ликвидность снизилась»
«Воровство»	► «Нецелевое использование денежных средств»
«Пытки»	► «Усиленные способы дознания»
«Высокий курс евро»	► «Спекулятивный курс падающей европейской валюты»
«Задержки выплаты зарплаты»	► «Оптимизация расходования денежных средств»
«Бегство капитала»	► «Частные инвестиции в мировую экономику»
«Валюта в обменниках кончилась»	► «Банки предпочитают надежную российскую валюту»
«Массовые увольнения»	► «Плановая кадровая оптимизация», или «Создание кадрового резерва», или «Смена курса предприятия на подбор более квалифицированных сотрудников»
«Паническая скупка валюты»	► «Постоянно растущее благосостояние граждан позволяет им приобретать денежные средства иностранных государств»

Или вот замечательный пример манипулирования статистикой. Посмотрите на рисунок ниже и скажите, какая из экономик упала сильнее?



«Конечно, это красный график», – скажет большинство людей, бегло посмотрев на статистику. А теперь давайте расположим цифры на вертикальной оси в реальном масштабе и соединим все три показателя. И вот что у нас получится:



Теперь абсолютно другая картина, правда?

Это лишь малая толика тех манипулятивных приемов, которые можно осуществлять со статистическими данными. Надеюсь, теперь вы будете относиться к этим данным более настороженно и обдуманно.

**9. Проблема - решение.** Классический метод пропагандистов, известный с давнего времени. К примеру, чтобы внедрить нужный для правящей элиты законопроект (иногда противоречащий интересам большинства и даже нарушающий принципы здравого смысла), создается информационный повод – некая проблема, которая вызывает бурную реакцию в обществе. В результате дается решение, одобряемое большинством. Классика жанра: сначала в СМИ муссируется тема детского суицида и педофилов в сети, после жарких дискуссий по горячим следам принимается законопроект о реестре запрещенных сайтов.

Этот метод манипуляции массовым сознанием работает быстро и эффективно. Однако иногда действует совершенно обратный принцип: постепенное принятие непопулярной в обществе меры. День за днем, год за годом предпринимаются небольшие шаги к достижению некой большой цели. Это делается в тех случаях, когда мгновенное принятие меры может привести к массовым протестам.

**10. Ложные авторитеты или выдача мнений за факты.** Например, комментарии экспертов или вовсе цитаты из социальных сетей. Или даже «утечка информации из анонимного, но надежного источника». Ведь самые провокационные сообщения всегда можно транслировать аудитории безнаказанно, ибо с журналиста снимается любая ответственность. Так что цитирование социальных сетей, Twitter или Facebook – самый верный признак пропаганды.

«По словам специалистов» – каких конкретно специалистов? «Как считают эксперты» – что это за эксперты и кто их видел? «Как пишет авторитетное издание» – какое именно издание и насколько оно действительно авторитетно? Можно ли вообще измерить эту авторитетность? «СМИ сообщают» – какие конкретно СМИ? Какое-то одно?

**11. Пафос или демагогия.** Пропаганда любит слова, адресованные не уму, а сердцу. Красивая патетика, страстные речи, возвышенность, высокопарность, пафос, напыщенность. И часто за этим краснобайством ничего, кроме слов, не стоит. Народ любит ушами, а СМИ этим пользуются. «У России великое будущее», «Россия наконец-то встала с колен», «Великая победа народа», «Мы готовы принять любой вызов времени и победить».

Лозунги и восклицательные знаки – разве это главная задача СМИ? А я думал, беспристрастное донесение объективной информации.

В целом воздействие на «эмоцию», а не на «ratio» – главная характеристика пропаганды. Ведь принципиальная задача – заблокировать способность к рациональному анализу, свести к минимуму критический анализ происходящего.

**12. Наличие допущений, догадок или додумывания.** «Они, скорее всего, не остановятся ни перед чем». Что значит «скорее всего»? «Что будет дальше? Скорее всего, только убийства» или «Дальше может быть только хуже». В смысле «скорее всего» и «может быть»? Это разве факт?

Сюда же можно отнести регулярное использование специальных «размывающих» словечек: «якобы», «вроде бы», «так называемый», «как будто бы». Такими конструкциями можно переделать любое сообщение до неузнаваемости, поменяв изначальный контекст. Сравните: «В фонде по борьбе с коррупцией сообщают...» и «В так называемом фонде по борьбе с коррупцией сообщают...». Или знаменитое киселевское «Совпадение? Не думаю!».

#### Уловки тезиса

- 1 Подмена тезиса
- 2 Неопределенность тезиса
- 3 Сужение тезиса / Расширение тезиса
- 4 Атака вопросами
- 5 Критика не за сказанное, а за несказанное
- 6 Теория и практика

[www.manipulation-book.ru/11](http://www.manipulation-book.ru/11)

13. **Ложная дилемма**, или метод «или - или». Либо вы поддерживаете власть, либо вы – враг народа. Третьего не дано. Вы ругаете Америку, а если нет – вы подкуплены Госдепом. Либо с нами, либо против нас.

14. **Использование стереотипов и предрассудков** для придания положительного или негативного окраса группе или явлению. Все же знают, что в Голландии сплошные геи, педофилы и наркоманы.

15. **Мнимое следование**. Отсутствие причинно-следственных связей. «Сведения о недвижимости за рубежом ложные, так как их опубликовали иностранные враждебные СМИ», «Запад наложил санкции, потому что испугался экономического роста России», «Если Путин уйдет, то Россия развалится».

### Уловки аргумента

- 7 Личное мнение
- 8 Стереотипы
- 9 Здравый смысл
- 10 Аргументация догмой
- 11 Бездоказательственная оценка
- 12 Ложный авторитет
- 13 Удивительная статистика
- 14 Честное слово / Откровенность

### Пропаганда и язык

Даже выбор грамматической формы, активной или пассивной, влияет на восприятие информации. Просто сравните:

1. «Полиция задержала митингующих».
2. «Митингующие были задержаны полицией».

Чувствуете разницу? Изменение формы приводит к переосмыслению ситуации: кто же был главным действующим лицом, кто виноват, кто начал первый. В первом случае демонстрируется активность со стороны полиции, а во втором примере возникает ощущение, что митингующие вели себя таким образом, что полиция была вынуждена их задержать. На полицию уже такого акцента не делается.

Третий рейх: евреев не грабили, а «брали их собственность под надежную защиту»; гестапо не арестовывало граждан, а «подвергало предварительному заключению»; не вторжение в Польшу, а «полицейская акция»; советские танки в Чехословакии «восстанавливали конституционный порядок».

### Риторико-смысловые уловки

- 15 Количество-качественные подмены
- 16 Эпизодические подтверждения
- 17 Обобщение
- 18 Конкретизация
- 19 Рефрейминг / Смена ярлыка

### Уловки логики и причинно-следственной связи

- 20 Псевдовыбор / «Да или нет»
- 21 Ложная дилемма
- 22 Двойная бухгалтерия / Противоречие аргументов
- 23 Домысливание
- 24 Неправильная аналогия
- 25 Мнимое следование
- 26 Порочный круг / Круг в доказательстве

### Министерство правды: искусство заголовков в СМИ

Удивительно, но среднестатистический пользователь интернета прочитывает только 20 % текста той или иной статьи. А в 60-80 % случаев не читает дальше заголовка, листая газету или журнал, видя заголовки на страницах поисковых систем, почты, социальных сетей. Подробности попросту не нужны, и так все понятно: курс рубля упал, президент издал указ, Мизулина опять что-то запретила. Проще получать представление о происходящем по заголовкам, листая новостную ленту.

Все привыкли, что в заголовке изложена основная суть, голый факт, что-то самое важное. Ведь заголовок – самое главное в новости, думают многие, а журналисты с ними охотно соглашаются<sup>[43]</sup>. Хочется быть в курсе всего, а не забивать голову лишней информацией. Этого достаточно, остальное можно додумать, ведь подобное уже «читали сто раз».

Заглавие начинает жить своей собственной жизнью. И это несмотря на то, что основным текстом оно может быть полностью опровергнуто. Приведу лишь несколько примеров заголовков, где используется подобная технология.

Заголовок: «В Германии могут разрешить инцест» (Russia Today)

Теги в соцсетях: #защитимтрадиционныеценности

Что было на самом деле: Совет по этике предложил легализовать кровосмесительные браки среди совершеннолетних, ведь де-юре в Германии они запрещены, за это грозит уголовная ответственность. Предложение не прошло слушания. К слову сказать, в России инцест (например, сексуальная связь между совершеннолетними братом и сестрой) законодательно не запрещен, в отличие от той же Германии. Любопытно получается.

Заголовок: «Поляки снесут 500 советских памятников» («Комсомольская правда»)

Теги в соцсетях: #фашисты #наберлин

Что было на самом деле: Речь шла только о переносе памятников. И то это было предложение, и дальше слов дело в конечном итоге не дошло.

**Заголовок:** «В Норвегии 12-летняя девочка выйдет замуж за 37-летнего мужчину» (Lifenum)

**Теги в соцсетях:** #европатысошлиасума #вевропеоднипедофили

**Что было на самом деле:** в конечном итоге это оказалось общественной акцией против ранних браков в мусульманских странах и детского рабства.

**Заголовок:** «Школьники американского штата Флорида изучат сатанизм» (Russia Today)

**Теги в соцсетях:** #америказло #американашвраг

**Что было на самом деле:** Представители христианских церквей получили право распространять свою литературу в школах. Сатанисты решили, что они тоже должны иметь такое право, а если им откажут – попробуют обратиться за защитой в суд. Ни до распространения, ни до суда дело, конечно, не дошло.

Прошу обратить внимание на формулировку. «Изучат» не значит «изучили» или «обязательно изучат».

**Заголовок:** «Сергий Радонежский объявлен новым врагом Киева» (телеканал «Звезда»)

**Теги в соцсетях:** #бандеровцы #хунта #фашисты

**Что было на самом деле:** Некий сотрудник музея Киево-Печерской лавры на одном из ток-шоу действительно критически высказался о выставке, посвященной Сергию Радонежскому. То есть это позиция не официального Киева, не депутатов, не президента, не партии, не общественной организации, а отдельно взятого человека.

**Заголовок:** «В Италии суд признал отношения 60-летнего мужчины и 11-летней девочки любовью» («Вести. ги»)

**Теги в соцсетях:** #загнивающийзапад #закатевропы

**Что было на самом деле:** полиция действительно задержала в постели шестидесятилетнего чиновника, однако его осудили, а не «оправдали», как сообщали СМИ. Тем более никакой «любовью» суд это не мог назвать.

**Заголовок:** «В США школьников начали обучать основам гомосексуализма» («Вести. ги»)

**Теги в соцсетях:** #нетгомикам #традиционныеценности

**Что было на самом деле:** В реальности это профилактическая программа по борьбе с нежелательной беременностью и ВИЧ. Программа действует только на Гавайях, где уровень заболеваемости самый высокий.

#### **Как не стать жертвой пропаганды?**

• Используйте несколько источников информации, освещающих события с разных сторон. Так больше шансов, что вы увидите более объективную картину. И не доверяйте одному-единственному источнику, даже если он кажется вам максимально объективным.

• Отделяйте мнения от фактов. Вам показывают, что люди что-то неразборчиво кричат на улице, а комментатор дает свое объяснение. Прежде всего важно понять: где они кричат, о чем кричат и когда это происходит. Объективные факты важнее мнений и интерпретаций. Формат «простой человек эмоционально и искренне говорит» – один из ключевых признаков пропаганды.

• Ставьте под сомнение полученную информацию и подключайте критический анализ. Старайтесь читать, а не слушать и смотреть. Когда человек читает, он мыслит критичнее и у него больше шансов обнаружить один из приемов манипулирования сознанием.

• Помните, что абсолютно независимых СМИ не существует в природе. Есть миф о свободе и независимости средств массовой информации, и он выведен прежде всего самой пропаганде. Даже если и есть свободолюбивый журналист, не забывайте, что всегда есть и редакция. Любое СМИ – это прежде всего организация, которая, как и все другие организации, заинтересована в прибыли. Объективная информация, которая не приносит дивидендов, мало кому интересна. Неплохо всегда задумываться: а кому выгодна эта информация? Кто может быть так называемым спонсором? Задайте себе вопрос: «Кому может быть выгодно, чтобы я думал именно так?» Это мнение позволяет мне стать счастливее и гармоничнее? Если нет – выкидывайте его в мусорную корзину, ведь кто-то станет счастливее или богаче за ваш счет.

• Не поддавайтесь эмоциям. Чувствуете, что скажет в программе или статья излишне эмоциональны? Уже тревожный звоночек. Задача любых СМИ – беспристрастно доносить информацию. Когда подключаются эмоциональные струны – это уже повод не до конца доверять источнику.

• Берегите свой мозг. И думайте. Если не будете думать вы, это будут делать за вас. Если уже не делают...

В завершение я хочу сказать вот что. Не стоит обижаться на государство и на власть за манипулятивные приемы и жесткую пропаганду. Такие приемы были, есть и будут в любом государстве. И у нас, и в Европе, и в США – где угодно. Власть всегда будет стремиться к единоличности и единобразию. Всегда будет два разных полюса: те, кому жизненно нужна пропаганда, и те, кому она противна. Плохо, если вы не входите ни в один, ни в другой лагерь. Потому что, скорее всего, вы и есть жертва пропаганды. Давайте становиться умнее и взрослеем. Развивать критическое мышление, навыки аналитики, сохранять незатуманенное сознание, не мыслить категориями «черное» и «белое». Никто не должен принимать идеи, навязанные ему против его воли. Давайте сохранять свою волю.

## Глава 9

### Уловки: логические манипуляции. 30 самых сложных уловок

Точного и строгого определения термина «уловки» нет. Обычно под уловками понимают некорректные способы ведения спора или переговоров, недозволенные приемы, своеобразные подноски и диверсии в логико-риторическом русле.

#### Поведенческие уловки

27 Псевдосогласие

28 Игнорирование

29 Обструкция

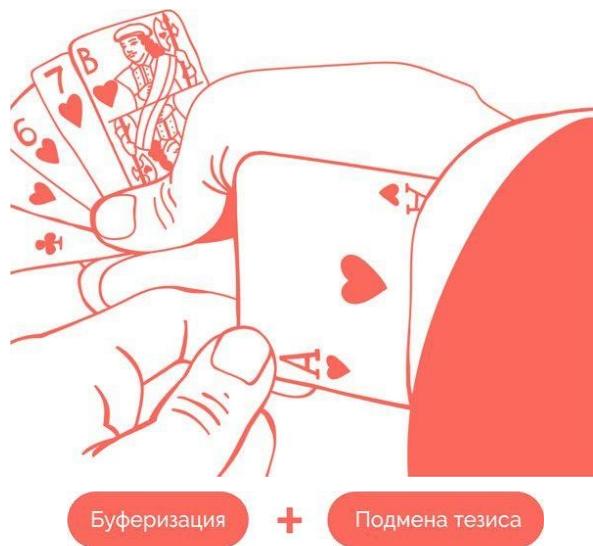
30 Уловка Фомы

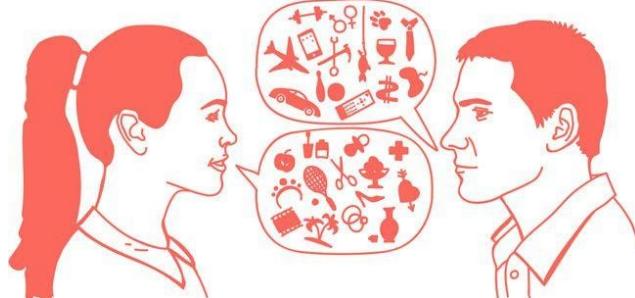
Для меня есть четкая грань между манипуляциями и уловками. Если манипуляции всегда касаются эмоционального, бьют по человеку и его эго, выбирают эмоции жертвы в качестве своей мишени, то уловки неизменно связаны с рациональным – своеобразные логические манипуляции. Исходя из того, что уловки связаны с «рацио», в целом их проще обнаружить, им легче противодействовать. Уловки не выводят из равновесия, не играют на наших чувствах. Когда мы имеем дело с уловками, легче включить критическое мышление и их обнаружить.

Я собрал, детально проанализировал и нашел способы противодействия для 30 самых сложных и распространенных уловок, которые можно встретить в личной и деловой сфере, на переговорах, встречах и собраниях, в общении с клиентами, коллегами и руководителями, с домашними и близкими людьми. Эти уловки напрямую не затрагивают человека, не играют на его чувствах и эмоциях; все они либо касаются предмета обсуждения, либо играют с логикой, либо выступают в качестве аргумента, либо сопровождают процесс ведения беседы или переговоров.

Все 30 уловок можно легко разделить на типы, коих у меня получилось пять. Когда есть стройная и логичная классификация, уловки легче обнаруживать и работать с ними. В моей вселенной манипулятивного воздействия все уловки делятся на:

- уловки, связанные с **тезисом**, – они всегда касаются предмета обсуждения или переговоров;
- уловки, выступающие в качестве **аргумента**, – случаи, когда вместо доказанного довода используются некорректные и непозволительные данные или высказывания;
- **риторико-смысловые** уловки – они всегда связаны со смысловой нагрузкой сказанного;
- уловки **логики и причинно-следственной связи** – умышленное нарушение законов логики, когда одно не вытекает из другого либо используются непозволительные сравнения или додумывание;
- **поведенческие** уловки, или уловки **формы** – они всегда касаются манеры поведения оппонента, могут быть крайне деструктивными, однако в отличие от манипуляций никогда не задевают внутренний мир жертвы.





Давайте подробно рассмотрим каждую из 30 уловок, обращая внимание на примеры использования и способы противодействия.

#### **Подмена тезиса**

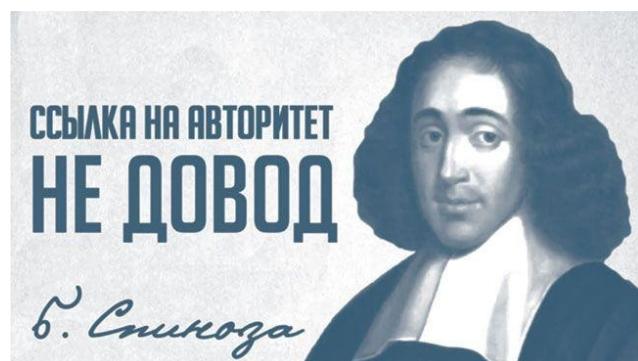
Подмена тезиса<sup>[44]</sup> – одна из самых популярных и распространенных логико-риторических уловок. Это умышленная смена темы разговора, чтобы уйти от необходимости отвечать и аргументировать; способ избежать оценки и критики со стороны оппонента. В основном этот прием используется в риторике, когда у оратора или переговорщика откровенно слабая позиция, когда ему нечем доказывать или парировать аргументы противника.

- Вы можете объяснить, почему в вашем отделе такие низкие показатели по итогам первого квартала?

- Вы знаете, очень своевременный вопрос. Вы абсолютно правы, показатели эффективности – это то, на что мы должны обращать внимание в первую очередь. Ведь это объективные маркеры нашей деятельности. И очень хорошо, что мы недавно обновили систему КРП в нашем отделе. Да, не сразу. Да, все шло как по маслу. Но в конечном итоге же приняли. В конечном итоге заработало же. Там есть, конечно, еще ряд вопросов, которые надо обсудить. Например, почему показатели текучки персонала оцениваются ежегодно, а не ежеквартально? Вы как думаете?



Подмена тезиса всегда состоит из двух обязательных компонентов: буферизация и собственно подмена тезиса. Чтобы смена темы прошла незаметно, манипуляторы сначала прибегают к технике внешнего присоединения. Это своеобразный буфер, который смягчает дальнейшую подмену. Это может быть комплимент вопросу, как в нашем примере: «Очень своевременный вопрос» – или формальное присоединение к словам оппонента: «Вы абсолютно правы...»



Часто подмена тезиса проявляется в том, что манипулятор пытается прервать ход рассуждений собеседника неожиданным вопросом или фразой, которые уводят беседу в выгодную ему сферу:

- «А не подойти ли нам к этому вопросу с другой стороны?»
- «Кстати, есть интересный случай в моей практике...»
- «Интересно, а что будет, если развитие пойдет по другому сценарию?»
- «Тут обязательно надо рассмотреть еще один момент...»

- «Кстати, а что вы думаете о?..»

Эту уловку многие используют бессознательно, «на автомате», для этого не нужно специально учиться каким-то приемам черной риторики. Просто вспомните, как многие студенты или школьники сдают экзамены. Преподаватель задает один вопрос, а студент отвечает на другой – тот вопрос, который знает или выучил.

#### **Ненавязку анекдоты. Но этот в тему**

Приходит студент сдавать экзамен по биологии, но ничего не выучил, кроме строения блохи. Вытягивает билет, а там вопрос про корову. Студент начинает:

– Корова – это такое животное на четырех ногах, оно покрыто шерстью. В шерсти водятся блохи... – и дальше рассказывает про блох.

Преподаватель его останавливает и говорит:

– Хорошо, хорошо. Расскажите нам лучше про собаку.

Студент опять начинает:

– Собака – это такое животное на четырех лапах, оно покрыто шерстью, а в шерсти водятся блохи... – и дальше опять рассказывает про блох.

Экзаменатор раскусил студента и говорит:

– Ладно, студент. А вот расскажите нам про рыбу?

– Рыба – это животное, которое живет в воде. Шерсти у рыбы нет, но если бы была, то в ней бы точно водились блохи...

Многие считают, что оппонент легко замечает подмену тезиса. Нет, это не так. Если грамотно осуществлена буферизация и присоединение, если манипулятор при этом ведет себя уверенно и непоколебимо, то данная логико-риторическая уловка заметна редко. Со своей стороны позволю себе перефразировать Геббельса и скажу: «Чем наглее подмена тезиса, тем она менее заметна». Вот такой существует парадокс. С чем он связан? На мой взгляд, в первую очередь с низким уровнем критического мышления в глобальном смысле и, конечно же, с отсутствием знаний и опыта в сфере противодействия уловкам и манипуляциям. Опытные же переговорщики легко смогут раскусить такой незамысловатый ход.

Однако стоит отметить, что зачастую подмена тезиса является спасательным кругом во многих ситуациях. Этот прием многие используют «в мирных целях», когда спор перерастает в откровенно агрессивную и конфликтную фазу, а эмоции перехлестывают через край. В таких случаях целесообразно незаметно уйти в другую сторону, дабы не доводить ситуацию до предела.

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Для нейтрализации стоит всего лишь вернуться к исходному тезису или теме обсуждения:

- «Извините, пожалуйста, но мы сейчас говорим немного о других вещах. Я напомню, что мы рассматриваем вопрос о годовом бюджете нашей компании».

- «Мне кажется, вы меня уводите в другую сторону. Давайте вернемся к исходной теме обсуждения, которая отражена в повестке нашей встречи».

- «Простите, ваши вопросы очень актуальны, но они несколько о другом. Давайте сначала разберемся с исходной темой, а потом уже я с удовольствием отвечу на них».

#### **Неопределенность тезиса**

Первый закон логики (закон конкретности тезиса) гласит: «Тезис должен быть ясным, точным и понятным. Тезис не терпит многозначительности». То есть перед тем, как что-либо обсуждать или спорить на какую-либо тему, определитесь, все ли стороны одинаково понимают предмет обсуждения.

Взять хотя бы знакомый всем термин «маркетинг». Обсуждая вопросы, связанные с этой темой, кто-то может подразумевать в целом рекламу товара или услуги, кто-то иметь в виду трейд-маркетинговые активности, кто-то вмешивать в обсуждение брендинг и пиар, а кто-то думает только об активности в соцсетях.

Но некоторые манипуляторы специально размыают границы предмета спора, «напускают туман» и создают неразбериху в терминологии. Им это выгодно, ведь всегда можно увести диалог в выгодную им сторону или восстановить свою позицию, защитившись: «А я это и имел в виду», «Я на самом деле несколько о других вещах говорил», «Вы меня не совсем правильно поняли, потому что под маркетингом я понимал несколько другие вещи, которые приняты в нашей компании» и так далее. В общем и целом сценарная линия уловки всегда будет сводиться примерно к следующему:

- «Все верно. С одной стороны, это действительно так. Но ведь если посмотреть на это с другой стороны... А ведь вместе с тем... Хотя есть и такая позиция...»

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** В русском языке существует термин «полисемия» – это многозначность терминов и слов. Иногда даже профессиональный лингвист не разберется в точных значениях особенно сложных терминов. Прежде чем начинать какие-то важные переговоры или обсуждение, убедитесь в том, что все сложные и неоднозначные термины понимаются одинаково всеми сторонами процесса. Не дайте манипулятору себя запутать. Как только вы чувствуете «словесный туман» от оппонента, никогда не стесняйтесь сказать: «Подождите! Давайте прежде точно определим, о чем мы говорим» или «Предлагаю сначала определить точное понимание терминов, чтобы мы в дальнейшем не путались в коннотации».

#### **Сужение тезиса / Расширение тезиса**

Уловки, связанные с тезисом или предметом обсуждения, разнообразны. Кроме подмены и неопределенности тезиса, одна из распространенных логико-риторических уловок – сужение или расширение тезиса, и в опытных руках многих недобросовестных полемистов она становится действенным приемом.

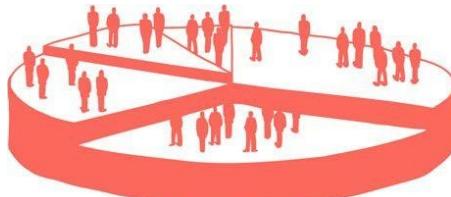
Суть уловки состоит в том, что манипулятор сужает или расширяет тематическое поле тезиса в зависимости от того, что ему выгодно для победы в переговорной ситуации. Чаще всего хитрый полемист старается расширять тезис оппонента, чтобы его было легко опровергать, а свой тезис, наоборот, сузить, чтобы его было проще защитить. Например:

- Исходный тезис: «Вы заваливаете все проекты, которые даются вашему отделу!»
- Сужение тезиса: «Вы меня неправильно поняли. Я имел в виду **последний проект**, связанный с изменениями системы мотивации сотрудников. Вы его завалили полностью!»
- Исходный тезис: «Тренинги личностного роста, в которых я участвовал, не стоят потраченных денег».
- Расширение тезиса: «**Все** тренинги личностного роста не стоят потраченных денег».
- Исходный тезис: «Я **очень хорошо** разбираюсь в литературе».
- Сужение тезиса: «Я еще раз повторюсь, я считаю, что **неплохо** разбираюсь в **современной** литературе».
- Исходный тезис: «К сожалению, все больше и больше программ на отечественном телевидении являются некачественными и пустыми по содержанию».
- Расширение тезиса: «То есть вы хотите сказать, что смотреть по телевизору **вообще нечего?**»

Сужение или расширение тезиса менее заметно, потому что в отличие от прямой подмены тезиса создается впечатление, что мы говорим на ту же самую тему. Хотя, как мы понимаем, манипулятор трансформирует тезис так, как ему выгодно и удобно.

А теперь приведем примеры близких к сужению и расширению тезиса уловок, связанных со смысловым смягчением или утяжелением тезиса, например:

- Исходный тезис: «Да он просто **разворовал** весь бюджет!»
- Смягчение тезиса: «Я имел в виду, что **не все отчетные документы** были представлены в бухгалтерию, поэтому у нас возникает ряд вопросов!»
- Исходный тезис: «Режиссер этого фильма, на мой взгляд, еще **неопытный**».
- Утяжеление тезиса: «На основании чего вы утверждаете, что он **полная бездарность**?»



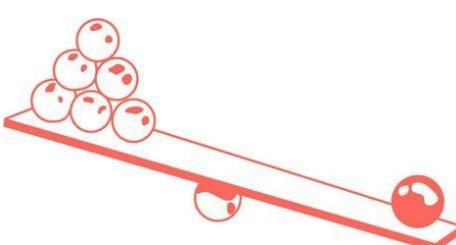
**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Общая стратегия работы со всеми уловками, связанными с тезисом, – это постоянный контроль исходного тезиса. О чём мы говорили? Каким был исходный предмет обсуждения? Не ушли ли мы в другую сторону? Не произошло ли сужение или расширение? Не смягчает ли или не утяжеляет ли тезис оппонент? Только отслеживание предмета обсуждения поможет вам справиться с этой уловкой. Некоторые опытные переговорщики даже используют записи, в которых фиксируют тезис, чтобы постоянно контролировать процесс обсуждения.

#### Атака вопросами

Название этой уловки говорит само за себя: манипулятор задает большое количество вопросов, не ожидая ответов, причем вопросы эти носят отнюдь не уточняющий характер, а отвлекающий, уводящий разговор в выгодное для манипулятора русло. Поэтому я ее тоже отношу к категории уловок, связанных с тезисами. Эта уловка предназначена засыпать противника вопросами, чтобы тот отвечал, оправдывался, обосновывал правоту своих доводов. Все это часто напоминает школьный экзамен, что автоматически вызывает у жертвы волнение и даже стресс. Часто такие вопросы бывают именно по самой слабой стороне позиции оппонента. Происходит очень важная рокировка в психологическом русле: ведь жертва, отвечая на вопросы, переходит в оправдательное русло, а это дефективная позиция с точки зрения восприятия. Просто сравните два диалога:

- Почему ты опоздал?
- Я задержался на работе.
- Нельзя было предупредить?
- У меня, к сожалению, сел телефон.
- Ты не думал, что я жду тебя на холода?
- Извини, пожалуйста.
- Почему ты опоздал? Сложно было предупредить? Ты вообще думаешь о людях? Ты всегда так себя ведешь? Ты не думал, что я жду тебя на холода? Тебе вообще наплевать на меня, да?
- ?..

Думаю, вы обратили внимание, что атака вопросами исключает диалог. Это игра в одни ворота, всегда нападающая и довольно агрессивная позиция, которая исключает поиск конструктивного решения.



Атака вопросами может уводить оппонента в другое русло, незаметно подменяя исходный тезис обсуждения. Например:

- Мы предлагаем бороться с коррупцией, потому что это главная проблема современной России.
- Что вы подразумеваете под коррупцией? В широком или узком смысле? Что значит «бороться»? Как вы это будете делать? Почему только про Россию речь? Думаете, в других странах такой проблемы нет? Не пробовали начинать с себя? Или вы святой такой? А что если ничего не получится? Отвечайте, пожалуйста, раз хотите на эту тему говорить!
- Мы должны проводить больше командообразующих мероприятий в нашей компании.
- Кто это «мы»? Почему вы решаете за всех? Почему это «должны»? Кто так сказал и решил? Что за мероприятия вы хотите предложить? Каждый день будем развлекаться? А когда работать будем? Или вы не хотите работать вообще? Будьте добры, поясните, а то я не очень понял вашу мысль...

Заметьте, насколько атака вопросами может ставить в тупик, как быстро она заставляет нас оправдываться. Многовопросье – прием, который используется в технологиях гипноза. Когда оппонент задает большое количество вопросов, сознание собеседника затуманивается, потому что он занят поиском ответов на вопросы. В этот момент многие манипуляторы дают команду-внушение. Таким методом часто пользуются, например, цыганки.

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Атака вопросами – сложная уловка, особенно когда манипулятор добавляет эмоциональный напор и психологическое давление со стороны. Но единственным верной технологией противодействия будет опять же возврат к исходному тезису, к исходной теме обсуждения. Важно не допустить, чтобы вопросы уводили вас в другое русло переговоров, чтобы не произошло подмены, сужения или расширения тезиса.

Если же вопросы по существу, тогда имеет смысл указать оппоненту, что их слишком много, и попросить их масштабировать или объединить. Отвечать на них можно, не забывая про исходный тезис обсуждения. Вы всегда должны возвращаться к первоначальной линии переговоров, помня о своей цели в той или иной коммуникативной ситуации.

#### Критика не за сказанное, а за несказанное

Любая логико-риторическая уловка – разговор не по существу дела. Еще один прием, связанный с тезисом, – это критика не за сказанное, а за несказанное. Недобросовестный противник не анализирует и опровергает основную линию аргументации собеседника, а критикует те аспекты темы, которые не были освещены. В принципе, ничего страшного в том, чтобы уточнить недостающую информацию, нет, однако этот метод становится настоящей опасной уловкой, когда несказанное подвергается деструктивной критике из-за безысходности положения агрессора или элементарного отсутствия достойных контрдоводов. Ему просто нечем крыть или нечего сказать в ответ, а дискредитировать позицию необходимо. Поэтому всегда отделяйте: где справедливая контрагументация собеседника, а где полемическая уловка.

- Очень жаль, что многие вопросы остались без ответа...
- Вы нам всё рассказываете о необходимости внедрения таких положений, а о том, как вы это будете внедрять, я ни слова не услышал...
- Плохо, что вы не отметили следующий крайне важный аспект...

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Нейтрализация данной уловки похожа на противодействие подмене тезиса. Необходимо возвращать оппонента к исходному тезису и просить контрагументировать только то, что было сказано: «Правильно ли я понимаю, что со всем остальным вы согласны?», «Давайте сначала обсудим то, что я уже озвучил, а к другим вопросам перейдем позже», «Я обязательно отвечу на ваши вопросы, но прежде давайте выясним: остальные аспекты, о которых я говорил, не вызывают у вас сомнений. Верно?».

#### Теория и практика

Эта распространенная уловка состоит в том, чтобы продемонстрировать плохой механизм реализации нашего предложения (идеи, проекта) или даже показать невозможность его воплощения в жизнь. Мол, то, что хорошо в теории, не будет работать на практике и в реальной жизни. Хотя манипулятор свои умозаключения ничем не подкрепляет.

- «Все, что вы говорите, – верно. Но только в теории. На практике же будет абсолютно по-другому!»
- «Говорите вы очень красиво. Но все, что вы предлагаете, – на самом деле утопия. В реальной жизни это не будет работать вовсе».

• «Да, теоретизировать мы все любим. Но это так далеко от действительности. На словах все звучит неплохо, но это абсолютно нерабочая методика. Мы это прекрасно знаем».

• «Такие мысли часто звучат в американских книжках. К реальности они никакого отношения не имеют».

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Основная задача этой уловки – голословно очернить нашу идею и заставить применять оправдательную позицию. И это несмотря на то – еще раз обращаю ваше внимание, – что слова манипулятора ничем не подкреплены. Поэтому нужно нарушать сценарий данной логико-риторической уловки и перевешивать бремя доказательств на оппонента. Если он так заявляет, то пускай доказывает, почему так считает: «Вы считаете, что это работать не будет. Объясните почему. На основании чего вы делаете такие голословные выводы?»

#### Личное мнение

Очень часто манипуляторы вместо корректной и конструктивной контраргументации нашей позиции заявляют, что все, что мы сказали, – всего лишь наше личное, субъективное мнение. И как только мы начинаем доказывать, что это не наше персональное мнение, а общепринятый факт, мы попадаем в ловушку. Ведь этим самым оппонент уводит нас от обсуждения темы, переводя фокус внимания на другие аспекты.

• «Все, что вы сейчас говорите, – это лишь ваше личное мнение! Тогда просто так и говорите: «Это мое мнение!», а не выдавайте это за истину в последней инстанции!»

• «Конечно, каждый имеет право на свое личное мнение, даже если оно в корне ошибочно. У нас же демократия...»

• «Я вас просил привести здравые аргументы, а вы мне лишь свое персональное отношение транслируете...»

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Главная стратегия нейтрализации – перебрасывать бремя доказательств на манипулятора. Если он голословно заявляет, что это наше мнение, не мы должны оправдываться, а он пусть объясняет, почему это не может быть правдой. Например: «Если вам не нравится моя позиция и вы считаете ее моим личным мнением, будьте добры, объясните, почему вы так считаете?» Если оппонент начнет витиевато уходить от ответа (а так, скорее всего, и будет), добавьте: «Вот видите, вам нечем это подкрепить».

#### Сtereотипы

Все мы мыслим на сознательном уровне, однако наши привычки, шаблоны и стереотипы мышления лежат в области подсознательного. Именно поэтому очень часто манипуляторы в качестве аргумента используют ссылки на распространенные стереотипы. Стереотипы окружают нас повсюду и очень часто определяют общественное мнение: все блондинки – тупые, все стилисты – геи, все военные – грубые и недалекие, все секретарши спят со своими начальниками, все мужики изменяют и так далее.

Важно понимать: каким бы популярным ни был стереотип, он остается стереотипом и выступать в качестве весомой доказательственной базы никак не может. Стереотип – пусть и распространенное, однако в своей основе чаще всего ошибочное умозаключение. Но манипулятор будет изо всех сил стараться превратить этот стереотип в общезвестный факт, добавляя фразы «как известно...», «все прекрасно знают...», «как показывает жизненный опыт...», «издревле считалось...», «очевидно, что...», «всем понятно, что...».



Чайка или кролик? Смотря как посмотреть.  
В этом и есть суть рефрейминга

Иногда эта логико-риторическая уловка обретает мощный психологический характер (если в качестве манипулятивной мишени задета эмоциональная струна) и может стать составной частью сценарной линии такой манипуляции, как «Ответ психолога», о которой мы подробно говорили ранее.

• «Как известно, женщины водят машину значительно хуже, чем мужчины».

• «Да чего тут думать? Явно украл! Все чиновники воруют, это факт!»

• «Чего он хочет от нее? Ясное дело: хочет затащить ее в постель! Мужикам только этого и надо!»

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Прежде всего главная задача – вскрыть логико-риторическую уловку и продемонстрировать, что то, чем пользуется собеседник, – обычный стереотип и это никак не может быть использовано в качестве корректного аргумента по существу дела: «То, что вы сейчас произносите, – это стереотип. Да, распространенное, однако не всегда верное умозаключение. Именно поэтому это и называется стереотипом. Мне бы хотелось, чтобы для конструктивного обсуждения мы использовали доводы, действительно имеющие под собой основания». Для усиления своей позиции можно использовать встроенную уловку: назвать стереотип, с которым явно не согласится ваш оппонент: «Вот вы военный человек. Но тогда получается, что вы дедовщиной занимаетесь. Почему? А потому что это тоже распространенный стереотип! Но вы, конечно, не согласитесь с этим. И я не соглашусь с вашим доводом. Так что давайте все-таки будем использовать корректные аргументы». Требуйте от своего оппонента дополнительных аргументов: «Вам еще есть чем подтвердить свою точку зрения, кроме упомянутого стереотипа?»

#### Здравый смысл

Очень близка по смыслу к «Стереотипу» логико-риторическая уловка, которую я называю «Здравый смысл». Состоит она в том, что наш оппонент в своих доказательствах апеллирует к обыденному сознанию, распространенным фразеологизмам, народной мудрости, популярным пословицам и поговоркам, общепринятым представлениям, к примеру, о добре и зле, любви и ненависти, пользе и вреде и так далее. Получается, что манипулятор как бы обращается к здравому смыслу. Но проблема в том, что здравый смысл – понятие весьма относительное, ведь у каждого из нас свое собственное представление о разумном и здравом.

Принципиальное отличие «Здравого смысла» от «Стереотипа» заключается в том, что стереотипы в своей основе априори ложные, а апелляция к народной мудрости так или иначе претендует на истину. Именно поэтому очень многие попадают в капкан этой уловки, не включая критическое мышление и не анализируя корректность этих умозаключений.

- Зачем вы обвиняете Евгению Александровну в том, что она не совершала?

- Ну конечно! Что же тогда об этом все говорят? Нет дыма без огня!

- Почему вы считаете, что его критикуют незаслуженно?

- А у нас вечно хорошее ругают!

- Почему в нашей корпоративной библиотеке так мало книг о маркетинге?

- Лучше меньше, да лучше!

- Почему вы не допускаете к тендеру новых игроков?

- Да потому что старый друг лучше новых двух!

- Как вы прокомментируете новую масштабную волну эмиграции в нашей стране? Почему люди уезжают?

- А у нас всегда так: хорошо там, где нас нет.

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Нейтрализация данной уловки будет полностью повторять способ противодействия стереотипам. Сначала надо продемонстрировать, что то, чем пользуется оппонент, всего лишь распространенный фразеологизм или пословица. Если необходимо, нужно привести встречный фразеологизм, с которым собеседник явно не согласится. И главное: требовать дополнительных доводов в поддержку его позиции. Не только же пословицами аргументировать:

- Почему вы не допускаете к тендеру новых игроков?

- Да потому что старый друг лучше новых двух!

- Это единственный аргумент?

- А чем он плох?

- Хотелось бы услышать что-то более конкретное и конструктивное, а не пословицу. У вас есть еще какие-то объяснения?

#### Аргументация догмой

Известен один любопытный эксперимент с обезьянами<sup>[45]</sup>. Группа ученых поместила пять обезьян в клетку. Посреди клетки стояла лестница, наверху которой располагались аппетитные бананы. Каждый раз, когда одна из обезьян забиралась по лестнице за бананами, ее сородичей обдавали ледяной водой. Спустя некоторое время, сообразив, остальные обезьяны начинали нападать на ту, которая пыталась залезть по лестнице и достать бананы. Конечно, несмотря на соблазн, в конце концов ни одна из них уже не осмеливалась ползти за вкусным лакомством.

Далее ученые заменили одну обезьяну новой. Логично, что первое, что она сделала, - попытаться получить добычу. Остальные обезьяны опять же атаковали ее, и вскоре она оставила свои попытки, не понимая при этом поведения сородичей.

После этого ученые заменили еще одну обезьяну. Ситуация полностью повторилась: новый участник эксперимента пытался залезть по лестнице, но ему опять не давали сделать этого остальные обезьяны. Удивительно, что первая обезьяна уже нападала на новичка наравне со всеми.

Постепенно все обезьяны, познавшие холодный душ, сменились новыми. Так группа полностью обновилась. В клетке появились пять обезьян, которые ни разу не были наказаны за попытку достать бананы. Но они продолжали нападать на обезьян, которые предпринимали аналогичные попытки заполучить лакомство, взбравшись по лестнице.



В чем же мораль данного психологического эксперимента? Уверен, что, если бы обезьяны могли говорить и их можно было спросить, почему они себя так ведут, ответом было бы следующее: «Не знаем, но здесь так заведено». Именно такой принцип используют многие манипуляторы, применяя распространенную уловку «Аргументация догмой»:

- «У нас так принято!»
- «Испокон веков так заведено!»
- «Так надо!»
- «Вообще-то так положено!»
- «Норматив предписывает!»
- «Вы знаете, в подобных случаях у нас необходимо действовать только таким образом!»

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Главное правило противодействия догмам - это вопросы и уточнения. Если «так принято», то где конкретно? Кем принято? Почему и на основании чего? Если «так положено», то где это сказано? И в каких конкретных случаях так положено? Не принимайте этот голословный довод, а требуйте конкретных подтверждений слов оппонента: аргументов и фактов, поддержек и примеров, источников, логики и причинно-следственных связей.

#### Бездоказательная оценка

«Поверьте, так будет лучше!» - декларирует манипулятор. И, несмотря на то, что никакими подтверждениями даже и не пахнет, уверенная интонация и безапелляционность высказывания делают свое дело. Уловка «Бездоказательная оценка» всегда находит свою жертву. Мы встречаем такие голословные аргументы повсеместно - и на работе, и в прессе, и в рекламе:

- «Наша продукция намного лучше, чем у конкурентов!»
- «Этот автомобиль надежнее!»
- «Так поступить намного правильнее!»
- «Абсолютно провальный проект!»
- «Это некорректная позиция!»
- «Мое предложение намного проще в реализации!»

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Вопросы - вот лучший инструмент нейтрализации «Бездоказательной оценки». «Так лучше!» Кому лучше? Почему лучше? На основании чего? Кто сказал, что так лучше? Ставьте ничем не подкрепленные слова оппонента под сомнение, требуйте доказательств и подтверждений.

#### Ложный авторитет

Авторитет действует магически и безотказно<sup>[46]</sup>. У человека появляется какая-то удивительная доверчивость, которая не поддается никакой критике. В ссылке на авторитет как в способе аргументации своей позиции нет ничего плохого. Мы постоянно прибегаем в нашей жизни к таким доводам: «Как говорил президент нашей компании в своей последней речи...», «Как завещал великий Ленин...», «Зигмунд Фрейд не раз подчеркивал, что...». Мы прибегаем к ссылкам на мнения, высказывания, мысли и утверждения известных и авторитетных людей, ученых, специалистов в своей области, писателей, деятелей искусства и так далее. Это всегда мощное эмпирическое подтверждение своей позиции. И чем объективнее и выше сила авторитета, тем больше сила убеждения. Но зачастую манипуляторы используют сомнительные, неоднозначные, абстрактные авторитеты:

- «Между прочим, ведущий специалист в мире по данному вопросу... он самый известный исследователь данной темы, признанный, уважаемый во всем мире ученым... так вот, он полностью поддерживает мою точку зрения. Сомневаться в истинности этой идеи не стоит.»
- «Об этом не раз писала "Желтая газета"!»
- «Вот создатели популярного паблика "ВКонтакте" тоже критиковали такой подход...»

Или цитаты в усеченном варианте, когда выдергиваются отдельные фразы, невыгодные манипулятору, а смысл при этом искажается или становится диаметрально противоположным. Или «притягивается за уши» контекст, коверкается смысл высказывания. Вот лишь несколько известных примеров:

• Например, всем известна цитата Ленина «Из всех искусств важнейшим для нас являются кино и цирк», хотя мало кто знает, что в оригинале фраза звучит так: «**Пока народ безграмотен**, из всех искусств важнейшими для нас являются кино и цирк».

• Еще одна цитата Ленина: «Каждая кухарка должна уметь управлять государством». На самом деле именно в таком виде он этого не говорил. В 1917 г. он писал: «Мы не утописты. Мы знаем, что любой чернорабочий и любая кухарка не способны сейчас же вступить в управление государством. ... Но мы отличаемся от этих граждан тем, что требуем немедленного разрыва с тем предрассудком, будто управлять государством, нести будничную, ежедневную работу управления в состоянии только богатые или из богатых семей взятые чиновники».

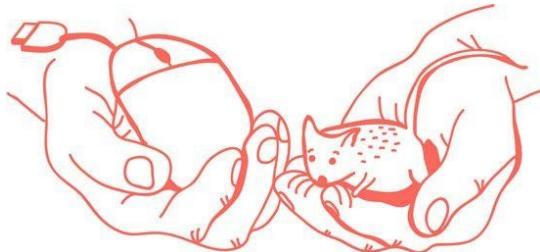
• «Религия – опиум для народа» – тоже неполная цитата, вырванная из контекста. Полная версия: «Религия – опиум для народа, она облегчает страдания». Смысла, как вы заметили, совершенно иной.

• Или, например, все знают знаменитое выражение «О мертвых либо хорошо, либо ничего», однако древнегреческий политик и поэт Хилон произносил следующее: «О мертвых либо хорошо, либо ничего, **кроме правды**».

Иногда просто прибегают к вымышленным авторитетам:

• «Еще великие ученые Ладошкин и Пяточкин не раз подчеркивали, что...»

• «Один предприниматель, который построил самую успешную бизнес-модель, приносящую максимум денег в кратчайший срок, не раз упоминал, что главный секрет успеха – это...»



Или используют безадресные авторитеты, без всякой персонализации:

• «Часто сотрудников поддерживают мою идею».

• «Каждый, кто видел это своими собственными глазами, скажет, что...»

• «Знаете, то, что я сейчас сказал, – это не только мое мнение, но и мнение значительного большинства людей!»

• «По мнению многих авторитетных исследователей...»

• «Отдельные представители научного сообщества считают, что...»

• «Как доказали британские ученые...»

• «Величайшие умы человечества придерживались такой же позиции...»

• «Те, кто видел ужасы войны, подтверждают...»

#### Это интересно!

В том, что аргумент, опирающийся на авторитет, – мощный инструмент убеждения и управления, сомневаться не приходится. Вспомним хотя бы Советский Союз. В то время роль непрекращающегося авторитета отводилась партии, ее лидерам и издаваемым Политбюро документам. Ни о какой рациональной аргументации, объяснении, почему необходимо действовать именно так или иначе, не было и речи, достаточно было сослаться на постановление партии, ее идеологию, цитату вождя народа. Примеры таких непоколебимых авторитетов в разные времена были свои. У средневековых холостяков лучшей аргументацией служила цитата из Аристотеля или Платона, а в науке долгое время ссылка на авторитет значимых и выдающихся ученых заменяла любые доводы<sup>[47]</sup>.

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** С любой ссылкой на авторитет нужно всегда держать ухо востро. Всегда уточняйте истинность цитаты, проверяйте, насколько она реально связана с аргументацией и доказываемым тезисом, а самое главное, требуйте аргументов, помимо ссылок на авторитеты: «Ваши доказательства основаны только на мнении учёного?», «Кроме этой цитаты, у вас есть весомые факты в защиту своей позиции?», «Это единственное подтверждение вашей точки зрения? Какие-то объективные и рациональные доводы еще можно услышать?». Не бойтесь признавать, что ложный авторитет, приведенный манипулятором, для вас авторитетом вовсе не является.

#### Удивительная статистика

Суть данной уловки заключается в использовании в своем доказательстве сведений и данных, претендующих на статистические исследования, которые невозможно проверить:

• «У нас в городе на учете находятся 12 000 наркоманов. В реальности их в 10 раз больше! Вы можете представить, каков масштаб бедствия!»

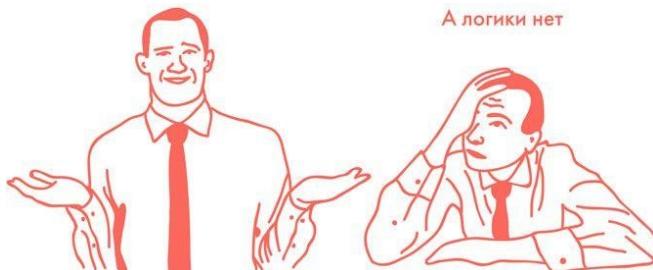
• «Официальная статистика говорит о том, что ежедневно у нас совершается около ста разбойных нападений. Но вы же понимаете, что регистрируется только часть случаев. На самом деле их более тысячи!»

• «Все данные о количестве православных в нашей стране очень сильно отличаются друг от друга. Но факт остается фактом: все они явно занижены! Верующих людей у нас минимум 70%!»

• «Президента поддерживает 76 % россиян. И это очень скромные подсчеты. В реальности их намного-намного больше!»

А логика где?

А логики нет



**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Лучший способ нейтрализации такой логико-риторической уловки – это уточнение: «Откуда вы взяли такую информацию?», «На основании чего вы вывели такие цифры?», «Это официальные данные или просто ваше мнение?». Требуйте от оппонента подтверждения его данных, а также запрашивайте дополнительные объективные доводы в подтверждение его позиции.

#### Честное слово / Откровенность

Нарочитая искренность и откровенность очень часто обезоруживает. И многие манипуляторы прибегают к этому сознательно, используя такой ход в качестве уловки:

• «Если откровенно, на самом деле произошло вот что...»

- «Честное слово, все так и было!»
- «Вам честно ответить?»
- «Мне нет никакого смысла вам врать, так что...»
- «Положа руку на сердце, вот что я вам скажу...»
- «Это лучшее ценовое предложение на рынке! Правда!»

И ведь не хочется в ответ обидеть человека своим недоверием и подозрительностью. «Я вас хоть раз обманывал?» – подливает масла в огонь оппонент.

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Стоит помнить, что таким способом манипулятор лишь создает иллюзию доверительного, искреннего и правдивого разговора. На самом деле у него нет никаких аргументов, чтобы рационально подтвердить свою позицию, и вместо этого в ход идут «честное слово», «поверьте мне», «честное пионерское», «вот вам крест». Не принимайте за истину в последней инстанции такие умозаключения. Всегда выражайте сомнение: «Почему я вам должен верить?», «Вопрос слишком серьезный, чтобы главным аргументом было "Поверьте мне". Мне бы хотелось услышать конкретные причины!», «Вы можете это чем-то подтвердить?», «С удовольствием услышал бы аргументы и факты!».

#### **Количественно-качественные подмены**

Очень часто опытные манипуляторы говорят о количественных характеристиках неких ситуаций, фактов или явлений, но при этом пренебрегают их качественными свойствами. И наоборот. При этом теряется смысл умозаключения. Подобную логико-риторическую уловку я называю количественно-качественной подменой. Например:

- «Пусть лучше избегнут наказания десять виновных, чем пострадает от руки правосудия один невиновный!»
- «Да какая разница, сколько будет жертв: 10 или 50? В любом случае прольется кровь невинных людей!»

1. \_\_\_\_\_ потому что \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_ так как \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_ поэтому \_\_\_\_\_
4. если \_\_\_\_\_, то \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_ из этого следует \_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_ значит \_\_\_\_\_
7. \_\_\_\_\_ в результате имеем \_\_\_\_\_
8. \_\_\_\_\_ по причине \_\_\_\_\_
9. \_\_\_\_\_ в связи с этим \_\_\_\_\_
10. \_\_\_\_\_ что означает \_\_\_\_\_

1. АТ. 2. ТА. 3. АТ. 4. АТ. 5. АТ. 6. АТ. 7. АТ. 8. ТА. 9. АТ. 10. АТ

Ответы:

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** «Да какая разница, сколько будет жертв: 10 или 50?» Звучит довольно убедительно. Но все-таки разница есть, и еще какая! В данном примере манипулятор пренебрегает количественной оценкой происходящего и оперирует только качественной характеристикой, что является однобоким взглядом. Именно на это и нужно давить, чтобы нивелировать уловку. «Разве есть разница, кто сколько украл: 5 рублей или 5 миллионов. Это же все равно преступление!» – говорит нам ушлый оппонент. Ну как же? Разница есть. Огромная. Это даже разные виды преступлений: административное и уголовное. Поэтому для нейтрализации количественно-качественных подмен указывайте на то, чем пренебрегает одна из сторон оценки.

#### **Эпизодическое подтверждение**

Часто манипуляторы доказывают свою позицию, обосновывая ее единичным, неоднозначным, практически исключительным случаем. Как мы знаем из логики, нечто верное в одном случае не может доказывать истинность тенденции в целом. В любом ряду явлений или событий всегда есть место исключениям.

- «Конечно, экстрасенсы существуют! Моя подруга долго болела раком, ничего не помогало: ни врачи, ни лекарства, ни стандартное лечение, ни инновационные методы. В конце концов она обратилась к экстрасенсу. И что вы думаете? Через полгода уже была полностью здоровая. Экстрасенсы могут помочь всем!»
- «Я ел по три яблока в день и за год сбросил 15 кг. Так что, если есть яблоки, точно похудеешь.»
- «Гомеопатия помогает. Моя подруга лечит все болезни гомеопатическими средствами и очень довольна.»

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Лучшая нейтрализация данной уловки – апелляция к логике и аргументация того, что из одного случая не может следовать истинность умозаключения в целом. Возможно приведение контрпримеров, которые доказывают обратное.

#### **Обобщение**

Для того чтобы придать весомость и значимость тому, что выгодно манипуляторам, последние часто прибегают к простой уловке под названием «Обобщение». Она состоит в расширении границ, гиперболизации и умышленном добавлении значимости явлению, о котором идет речь в процессе дискуссии.

- «На самом деле это не просто вклад, это ваша главная инвестиция в уверенное и стабильное будущее, ваш первый шаг к счастливой жизни.»
- «Это не просто договор, это настоящая гарантия нашего с вами взаимовыгодного сотрудничества.»

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Нейтрализовать уловку несложно. Главное – вовремя обратить внимание на обобщение и смену понятий. В реальной переговорной ситуации страсти накалены до предела, так что не каждый собеседник замечает подобный ход. Такой прием можно вскрыть следующим образом: «Гарантии сотрудничества появятся, когда договор вступит в силу, а пока давайте детально обговорим форс-мажоры, описанные в данном контракте.»

#### **Конкретизация**

Обратный по смыслу прием. Важное для оппонента решение манипулятор обесценивает, уменьшает значимость и называет несущественным эпизодом.

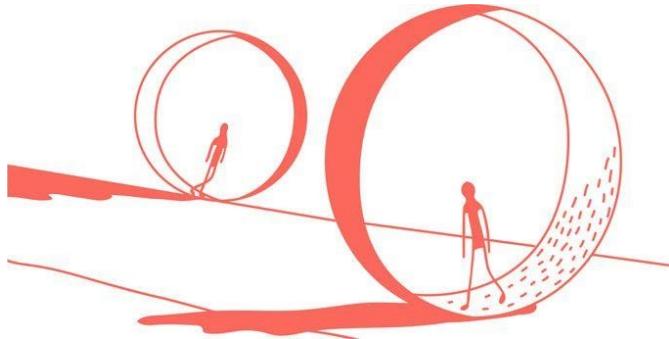
- «Зачем усложнять? Это не какой-то сложнейший проект, это несколько итераций с клиентом.»
- «Это не контракт, а всего лишь две подписи на бумаге с текстом. Давайте не будем затягивать и быстрее подпишем.»

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Принцип противодействия такой же, как и в предыдущем случае. Достаточно обозначить некорректность конкретизации: «Нет, это не просто подпись, а важный юридический документ. Так что давайте еще раз обсудим все детали».

#### **Рефрейминг / Смена ярлыка**

В нашей жизни случаются события, которые можно трактовать по-разному. Кто-то видит в них негатив, а кто-то – позитив. Наше отношение к одним и тем же явлениям зависит от ряда факторов: образования, картины мира, воспитания, жизненного опыта и даже текущего настроения. И всегда это отношение можно ясно изменить. Этим и пользуются в своих корыстных целях многие манипуляторы, прибегая к так называемому рефреймингу.

Рефрейминг (от англ. frame – рамка) – термин, предложенный Ричардом Бендлером и Джоном Гриндером в 1980-е гг. Рефрейминг часто используют в НЛП. Его суть состоит в том, чтобы изменить привычную рамку контекста или восприятия на нужную оппоненту. То есть дословно «переместить явление в новую рамку восприятия», переформулировать его, задать другую, иногда полностью противоположную коннотацию или трактовку. Манипуляторы часто блестяще играют со смыслом, переворачивая все с ног на голову, меняют оценку событий на нужную им, но в большинстве случаев противоречащую реальности.



- «Какой же это шпион? Это разведчик, который защищает интересы Родины!» Рефрейминг: «шпион» – «разведчик».
- «Вы неправильно трактуете! Он не жадный, а бережливый. Это очень ценное качество в текущей ситуации кризиса!» Рефрейминг: «жадный» – «бережливый».
- «Иванов – очень ленивый сотрудник!» – «Он просто избегает лишних ошибок!» Рефрейминг: «ленивый» – «избегает лишних ошибок».
- «Он просто обманул меня, украл мои деньги. Это настояще мошенничество!» – «Вы сгущаете краски, по-моему. Зато вы получили хороший урок и опыта на всю жизнь. Это ваша плата за обучение». Рефрейминг: «мошенничество» – «плата за обучение».
- «Он оригинально одевается! Мне очень нравится». – «Это называется по-другому: безвкусица!» Рефрейминг: «оригинальность» – «безвкусица».
- «Ну, что вы? В моем выступлении нет неважажения. Это высказывание личного мнения, так сказать проявление плюрализма». Рефрейминг: «неважажение» – «личное мнение / проявление плюрализма».

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** В самом рефрейминге как коммуникативной или психологической технике, конечно же, ничего нет. Рефрейминг позволяет убрать зашоренность, выйти за пределы ограничений, посмотреть на события с разных сторон. Недаром говорят: «Если не можешь изменить ситуацию, измени отношение к ней». Но когда искусный манипулятор использует прием в своих целях, это необходимо пресекать на корню. Необходимо всегда отслеживать ловкое жонглирование значениями, определениями и коннотациями. Если трактовка событий или явлений явно отличается от вашей или общепринятой, обращайте на это внимание. Насколько корректна и уместна смена рамки восприятия? Если нет, смело указывайте на это: «Мне кажется, неправильно считать оскорблением человека чьим-то личным мнением. Давайте не подменять понятия и называть вещи своими именами».

#### Псевдовыбор / «Да или нет»

Все мы знаем, что не на все вопросы можно категорично и однозначно ответить «да» или «нет». Большое число вопросов требуют оговорок, во многом имеется некоторое количество исключений, всевозможных нюансов. Многие манипуляторы прибегают к уловке, которую я называю «Да или нет», то есть требуют конкретного ответа, быстрого согласия с той или иной позицией или ее отрицания. Цель приема – ввести оппонента в замешательство. Более того, любой вариант ответа выгоден манипулятору. Сценарий уловки устроен таким образом, что жертва либо соглашается с недобросовестным оппонентом, либо дает почву для мощной критики в свой адрес.

- «Вы поддерживаете военную операцию в Сирии? Да или нет? Отвечайте!»
- «Вы за эвтаназию? Да или нет?»
- «Вы поддерживаете политику Сталина, который поднял страну с колен и выиграл Великую Отечественную войну? Да или нет? Отвечайте однозначно, не юлите!»



Еще одна вариация этой логико-риторической уловки – «Псевдовыбор». Механика тут похожая: собеседнику предлагается альтернатива, выбор из ограниченного числа вариантов, каждый из которых ему невыгоден. При любом варианте манипулятор всегда будет в выигрыше.

- «Вы будете расплачиваться наличными или по безналу?»
- «Вы возьмете две или три упаковки?»
- «Вы примете решение сейчас или в ближайшие дни?»

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Лучший способ нейтрализации уловки «Да или нет» – это «заезженная пластинка», когда мы многократно (если это требуется) повторяем одну и ту же фразу «Не могу однозначно ответить на этот вопрос». Даже если оппонент повышает голос и требует мгновенного ответа, не перестаем повторять, как мантру, ту же самую мысль. Можно даже слово в слово, это усилит эффект противодействия. Практика показывает, что как минимум троекратное повторение нейтрализует данный прием. Например:

- Вы поддерживаете оппозицию? Да или нет?
- Некорректно поставлен вопрос. На него нельзя ответить однозначно. В чем-то...
- Я задаю вполне конкретный вопрос! Да или нет?
- Нельзя ответить на этот вопрос однозначно.
- Да или нет? Вы меня не слышите?
- Слыши. Но нельзя ответить на этот вопрос однозначно.
- Еще раз: да или нет? Вопрос простой!
- Еще раз вам повторяю: нельзя ответить на этот вопрос однозначно.
- Вы издеваетесь? Вы поддерживаете оппозицию? Да или нет?
- Не издевалось, ибо нельзя ответить на этот вопрос однозначно.

Говоря о «Псевдовыборе», важно вовремя распознать ложную альтернативу от манипулятора и продемонстрировать некорректность выбора из двух вариантов:

- Вы будете платить наличными или по карточке?

- Извините, вы несколько опережаете события. Пока я не собираюсь платить ни так, ни иначе. Давайте сначала выясним несколько важных моментов.

#### **Ложная дилемма**

Следующая уловка под названием «Ложная дилемма» (или «Ложная дилемма») по смыслу похожа на «Псевдовыбор», однако имеет важный нюанс. Этот прием тоже частично связан с выбором без выбора, но основная специфика уловки касается логического рассуждения, в котором исключаются какие-либо возможности, кроме двух альтернатив – «либо/либо», «или/или». Или одно из двух, или ничего. Любые другие разумные варианты умышленно исключаются. Манипулятор использует принцип контрастного деления на «черное» и «белое». При этом один из вариантов он преподносит как ложный или неприемлемый, в результате остается только один, на котором и настаивает манипулятор. Вот его «логические» доводы:

• «Или вы со мной, или вы за врага!»

• «Ты либо поддерживаешь действующую власть, либо просто ненавидишь Родину!»

• «Вселенная возникла или случайно, или преднамеренно».

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** В рамках нейтрализации надо давить на то, что манипулятор использует ложную дилемму, ибо на самом деле вариантов исхода ситуации не два, а более. «Либо вы верите в потусторонние силы, либо у вас зашоренный взгляд». Почему только два варианта? Почему не задействованы логика, наука и эмпирика или случаи, когда у меня есть явные аргументы, которые однозначно объясняют мою позицию? «Либо он действительно видел НЛО, либо он лжет!» Тоже ложная дилемма. Он может не врать, он может ошибиться или перепутать. Например, он думал, что это НЛО, хотя это был обычный спутник. А умысла врать у него и в помине не было.

## **Двойная бухгалтерия / Противоречие аргументов**

«Двойная бухгалтерия»<sup>[48]</sup> – популярная практика любого манипулятора. То, к чему он прибегает в своих рассуждениях, неприемлемо для его оппонентов. Есть две разные мерки: одна для него и для того, что ему выгодно, другая – для всех его собеседников. То, что выгодно мне, – хорошо. То, что мне невыгодно, – плохо. Факт может быть истинным, когда это нужно. Когда не нужно – этот же факт уже ложный. Манипулятор по-разному применяет всевозможные принципы, правила, законы, оценки и нормы к однотипным действиям в зависимости от персонального отношения к этому.

- – **Какой ужас, что вы поддерживаете кровавую войну! Стыд!**
- Так вы сами высказывались в поддержку военных действий?
- **Неправда! То была война за мир, а вы самую настоящую войну поддерживаете!**
- – Вот что вы все время на Запад ссылаетесь? Не надо! У нас свой собственный путь развития, мы уникальны и ни на кого не похожи!

Через какое-то время...

- Нормально у нас ливневая канализация работает! Вот в Мадриде, когда дождик легкий пойдет, там вообще целые наводнения!
- – Не забывайте, что мы правовое светское государство! Об этом говорится в статье 14 Конституции Российской Федерации!

Через какое-то время...

- Слушайте, нельзя забывать про статистику. У нас 75 % населения – православные люди. Именно поэтому мы можем называться православным государством!
- – Терпеть не могу стереотипы!
- Что такое стереотипы?
- О-о-о! Да ты не знаешь слово «стереотипы». Ну, неудивительно, ты же блондинка!

### **Это интересно!**

«Двойная бухгалтерия» тесно связана с еще одним не очень популярным термином – «готтентотская мораль». Готтентоты – южноафриканское племя. Однажды с одним из представителей этого племени общался христианский миссионер. На вопрос «Что такое плохо?» готтентот ответил: «Плохо – это когда мой сосед побьет меня, угонит мой скот, похищет мою жену». «А что же тогда такое хорошо?» – уточнил проповедник. «Это когда я побью соседа, угоню его скот, похищу его жену». Вот она, логика двойных стандартов в действиях.

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Современные политики и медийные демагоги постоянно прибегают к двойным стандартам. При этом они могут противоречить сами себе в двух аргументах, буквально следующих друг за другом. То мы православные, то мы светские. То мы сравниваем себя с Западом, то нет. То же самое происходит и в бизнес-практике. То мы ориентируемся на конкурентов, то сравнение с другими компаниями некорректно. Именно поэтому следует внимательно следить, нет ли противоречий внутри рассуждений оппонента, не использует ли он двойные стандарты в своих умозаключениях. И в случае необходимости следует прямо указывать на это: «Простите, пожалуйста. Я чего-то не понимаю. Сначала вы говорите, что не стоит аппеллировать к опыту западных стран, а сейчас сами используете сравнение с Мадридом. Так вы определитесь, можно ли сравнивать нас с Западом или нет?»

### **Домысливание**

Уловка «Домысливание» состоит в том, что манипулятор высказывает предположение, что якобы произойдет, если принять точку зрения собеседника. При этом использующий этот прием не ограничивает себя в фантазии, мысленно развивает события, нагнетая и добавляя в свою версию дополнительные детали.

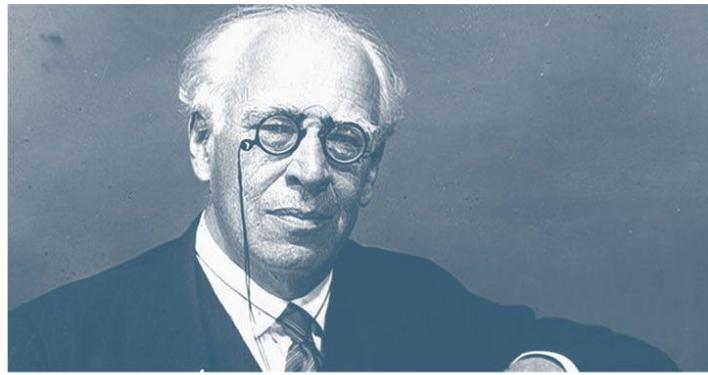
- «Сегодня у нас несколько случаев заболевания, зато завтра это выльется в настоящую эпидемию! Вот увидите!»
- «Куда же мы катимся? Сегодня вы хотите легализовать гомосексуальные браки, а завтра будете требовать разрешить вступать в брак с животными!»
- «Повторяю, что бродячих собак надо истреблять! Если сегодня этого не сделать, завтра уже будет поздно! Вы хотите, чтобы наших детей кусали животные, больные бешенством? Вы эпидемии хотите?»
- «Если мы освободим преступников по амнистии, то в скором времени количество краж, разбоев, изнасилований и убийств увеличится в несколько десятков раз. Если даже не в сотни!»

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Домысливание, несмотря на свою тактическую простоту, довольно сложно нейтрализовать. Потому что сложно опровергнуть то, чего не было. Так что всегда четко разделяйте факты и гипотезы. И если вы почувствовали домысливание и додумывание, а не апелляцию к четкой логике и фактам, обрывайтесь это: «Это факты или всего лишь ваше додумывание? Можно ли получить подтверждение вашим словам? Хотелось бы конкретных фактов и доводов». Не пытайтесь опровергать или контрагументировать, иначе вы берете бремя доказательств на себя, а это выгодно манипулятору. Требуйте доказательств с его стороны.

### **Неправильная аналогия**

Аналогия – метод доказательства в логике наряду с дедукцией и индукцией<sup>[49]</sup>, основанный на сравнении двух явлений и поиске их совпадающих признаков. Однако часто манипулятор умышленно проводит аналогию между событиями и явлениями, которые в принципе некорректно или невозможно сравнивать. Такая логическая уловка называется «Неправильная аналогия». Этот прием может быть преподнесен манипулятором с использованием эффектной и образной метафоры. При этом чем более похожими будут сравнимые явления или предметы, тем более правдоподобной будет казаться аналогия.

- «– Как вы можете говорить, что фильм вам не понравился, если вы посмотрели всего 10 минут?
- Вы знаете, для того, чтобы понять, что молоко скислло, необязательно выпивать целый литр, достаточно сделать всего один глоток!»
- «Вот вы будете бороться с ветряными мельницами? А что же тогда вы предлагаете бороться с коррупцией? Это то же самое!»
- «Мы знаем, что сделали с сектором Газа! То же самое будет и с Новороссией! Одумайтесь!»
- «– Как вы можете оценивать живопись, если не написали ни одной картины?
- Часто верно, то верно! Однако я могу высказать мнение об омлете, хотя и не снес в своей жизни ни одного яйца!»<sup>[50]</sup>
- «Тысячи свечей можно зажечь от одной-единственной свечи, а жизнь ее отнюдь не станет короче. Знаний не становится меньше, когда ими делишься. Так что мы должны бесплатно делиться своими знаниями с нашими коллегами!»



Знаменитая фраза «Не верю!» принадлежит великому режиссеру Константину Сергеевичу Станиславскому

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** «Неправильная аналогия» относится к уловкам причинно-следственной связи, и заметить ее не так-то просто. Имейте в виду, что, когда приводится доказательство на основании каких-либо сравнений, необходимо контролировать корректность такой аналогии. И если ваш оппонент сравнивает «кислое» с «зеленым» и на основании этого доказывает свою позицию, смело ударяйте по нелогичности таких параллелей. Согласитесь с истинностью одного из элементов сравнения: «Вы правы, действительно, от одной свечи можно зажечь несколько других» или «Действительно, бороться с ветряными мельницами бессмысленно». А далее покажите корректность сравнения с другим элементом аналогии: «Только то, что актуально для свечи, не будет актуально для процесса обучения. Ибо мы сравниваем несравнимое» или «Не думаю, что корректно сравнивать мельницы и такое преступное явление, как коррупция. Мы сравниваем кислое с зеленым».

#### Мнимое следование

«Мнимое следование» – уловка, основанная на причинно-следственной связи, а точнее, на ее полном отсутствии. Манипулятор маскирует сознательное нарушение логики такими связками, как «потому что», «значит», «отсюда следует», «какой вывод напрашивается», «в связи с этим», «так как». А если это еще сказано с убедительной интонацией, то может создаться впечатление, что действительно одно следует из другого.

- «Сумочку украл именно он, потому что последним выходил из комнаты! Я лично его видел».

Если он последним выходил из комнаты, это вовсе не означает, что именно он украл, ибо украдь могли и до него.

- «А я вам повторяю: курение не так вредно и страшно, как его описывают. Вот я знаю одного старика, он выкуривал по две пачки в день – и ничего, до 95 лет дожил!»

Если даже и был такой старик, это вовсе никак не доказывает, что курение не так вредно и страшно. Тем более что в данном примере еще присутствует уловка «Неопределенность тезиса», которую надо нейтрализовать в первую очередь. Что значит «не так вредно и страшно, как его описывают»? Как описывают? Кто описывает?

- «Вы любите стоять в очередях?

- Нет, конечно! Кто же любит?

- Ага! Значит, вы относитесь к тем, кто нагло лезет без очереди!»

Если я не люблю стоять в очередях, это вовсе не значит, что я лезу без очереди.

- Это известно с древнейших времен, поэтому сомневаться в этом не приходится!

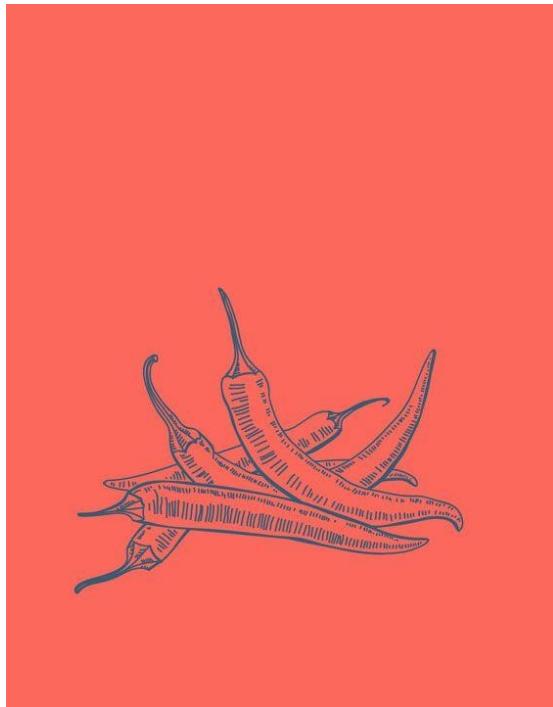
Уловка логики. Если кому-то что-то известно с древнейших времен, это не означает, что сомневаться в этом не приходится. С древнейших времен, например, было известно, что мир стоит на трех китах. Означает ли это, что перед нами аксиома, не подлежащая сомнению? Конечно нет.

- Консультации не помогают, потому что я могу назвать десять человек, которые ходили к психотерапевту, и ни одному из них не стало лучше.

Если десятерым консультации не помогли, это вовсе не означает, что остальным они тоже не помогут. Может быть, тысячам они помогли.

#### Это интересно!

Любопытен один эксперимент, проведенный в Гарвардском университете. Дело происходило в библиотеке, и его участниками стали люди, стоявшие в очереди, чтобы отсканировать документы. В первой итерации экспериментатор подходил к людям и просил пройти без очереди, не называя никаких причин: «Простите, у меня всего пять страниц. Позволите воспользоваться ксероксом?» 60 % людей соглашались пропустить вперед. На втором этапе экспериментатор просил уже несколько по-другому, обозначив причину: «Простите. У меня всего пять страниц. Позволите воспользоваться ксероксом, потому что я очень спешу?» В этот раз его пропускали вперед без очереди уже 94 % испытуемых. Наконец, в последней версии эксперимента учений называл новую «причину», которая, по сути дела, никаким аргументом не является, а повторяет саму просьбу: «Простите, у меня всего пять страниц. Позволите воспользоваться ксероксом, потому что мне нужно сделать несколько копий?» Удивительно, но, несмотря на такой бездоказательный довод, 93 % людей пропустили вперед. Поразительные результаты, которые, по сути, говорят о том, что в бытовой жизни большинство из нас «ведется» не столько на сам по себе аргумент, сколько на логическую связку «потому что» или ей подобную. Такие слова-связки нажимают на кнопку «Логика есть» в нашей голове, хотя никакой причинно-следственной связи там нет и в помине.



**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Для того чтобы эффективно противодействовать уловке «Мнимое следование», прежде всего важно научиться различать, что́ причина, а что́ следствие. В теории аргументации аргумент – это всегда причина, а тезис – следствие. Из причины следует следствие, ни в коем случае не наоборот. Получается, что в логике из аргумента следует тезис: **A → T**.

#### **Любопытное задание**

Давайте проведем экспресс-тест, который позволит оценить ваш уровень критического мышления, а главное, понимание причинно-следственной связи. Перед вами 10 союзных слов, которые в русском языке отвечают за связь между тезисом и аргументом. Ваша задача – расставить «тезис» и «аргумент» до и после союзных слов в пропусках в правильной последовательности. Например, «T, потому что A» или «A, потому что T». Желательно, чтобы вы смогли уложиться в 60 секунд, так что возьмите часы или секундомер. Готовы? Поехали!

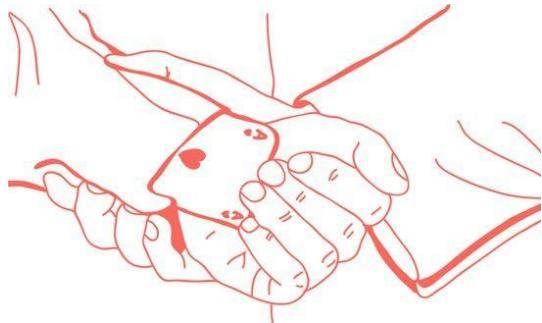
- 1 Подмена тезиса
- 2 Сужение тезиса
- 3 Доведение до абсурда
- 4 Атака вопросами
- 5 Встречная атака
- 6 Слом сценария
- 7 Бумеранг
- 8 Отсрочка вопроса
- 9 Переадресация вопроса
- 10 Игнорирование вопроса

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Манипулятору всегда надо уверенно демонстрировать, что одно из другого не вытекает и не следует, четко показывая отсутствие причинно-следственной связи. При этом весь шаблон ответа будет сводиться к простой формуле «из A не следует T» или «из причины не следует следствие». Для усиления демонстрации отсутствия логики можно использовать фразу: «по такой логике». Например, в последнем примере про консультации психотерапевтов нейтрализацию можно усилить: «*Если десятрым консультации не помогли, это вовсе не означает, что остальным они тоже не помогут. Может быть, при этом тысячам они помогли. По вашей логике получается, что если кому-то одному из десятков тысяч врачи не помогли, то медицина никому вообще не помогла. Но это же абсурд!*

#### **Порочный круг / Круг в доказательстве**

Еще одна распространенная уловка, связанная с причинно-следственной связью. Напомню, что, согласно логике, из аргументов должен вытекать тезис. А что если аргумент и тезис по своей сути совпадают: **A = T?** Что если манипулятор в качестве доказательства своей позиции, по сути, использует ту же самую позицию? Тогда мы имеем дело с уловкой, которая называется «Порочный круг» или «Круг в доказательстве».

- Бог есть, потому что так написано в Библии. Библия истинна, потому что она и есть Слово Божье.
- Учение Ленина верно, потому что непобедимо. А непобедимо оно, потому что верно.
- Он ворует чужие идеи, потому что он плагиатор.
- Менее очевидный вариант: «Мы можем утверждать, что данный медицинский препарат эффективен, поскольку он оказывает интенсивное лечебное воздействие на организм».



**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** «Круг в доказательстве» несложно нейтрализовать: достаточно указать, что доказываемый тезис совпадает с тем, чем он доказывается: «*Скажите, а вам не кажется, что у вас то, что вы доказываете, полностью совпадает с тем, чем вы это доказываете. Такое масло масляное получается!*». Это очень легко сделать в относительно коротких рассуждениях. Однако в длинных цепочках умозаключений «Порочный круг» может остаться незамеченным. Поэтому в сложных переговорных процессах всегда задавайте себе вопросы: «Что доказывает оппонент?», «Чем он пользуется в своих рассуждениях?», «Какие аргументы вы слышите?», «Не совпадают ли они с самим тезисом?».

#### Псевдосогласие

Слова согласия – самые сладкие для уха собеседника, и об этом прекрасно знает манипулятор. Они могут затуманивать сознание и создавать иллюзию того, что победа в дискуссии у вас в кармане. Суть приема «Псевдосогласие» заключается в том, что оппонент в чем-то малом соглашается с визави, но при этом настаивает на своей правоте в принципиальных вопросах. Соглашаясь в малом, манипулятор выигрывает по сути.

- Я считаю, что паевые инвестиционные фонды – это очень неудачное и рискованное вложение денег.

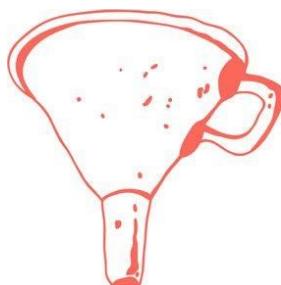
- Да, вы правы. Действительно, многие полагают, что это довольно рискованное вложение, но давайте подумаем, почему тем не менее миллионы людей вкладывают в них деньги и стабильно получают прибыль.

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Выражения «да, вы правы», «действительно, такое мнение бытует», «существует и такая позиция», «согласен», «в ваших словах есть резон» являются примерами использования психологического присоединения в коммуникациях и всегда нивелируют степень агрессии и накала страсти в сложных переговорах. То есть, безусловно, ничего криминального в них нет. Однако, когда они используются для создания иллюзии согласия, всегда надо контролировать процесс коммуникации. Манипулятор может даже усиливать: «Я же с вами согласился, так давайте...», поэтому всегда оценивайте, с чем конкретно согласился ваш оппонент, держитесь исходного тезиса, взвешивайте свои аргументы и аргументы противника.

#### Игнорирование

Зачастую манипуляторы просто не замечают доводов оппонента, если их нечем опровергнуть. Они не реагируют на невыгодную им реплику, аргумент или вопрос. Такая распространенная уловка называется «Игнорирование». Гораздо проще пропустить важные факты, сознательно не обращая на них внимания, и сделать вид, будто они вовсе не прозвучали.

Несмотря на всю простоту, «Игнорирование» может стать мощным инструментом психологического давления в переговорах. Согласитесь, что оппоненту становится достаточно дискомфортно, когда в ответ на его эмоциональные доводы следует лишь тишина и полное безразличие. Вот почему прямой отказ гораздо более корректен, чем полное сознательное бездействие. Кроме того, у «Игнорирования» есть еще одно второстепенное свойство: оно обесценивает информацию оппонента.



**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Если ваш оппонент использует эту уловку, не стесняйтесь повторять свои доводы и обращать внимание на сей прием: «Мне кажется, вы сознательно не замечаете один важный факт. Давайте я еще раз его повторю», или «Может быть, мне стоит выписать основные аргументы в поддержку моей позиции на флипчарте?», или «Мне бы очень хотелось, чтобы данные аспекты не игнорировались. Давайте я еще раз заострю на них внимание».

#### Обструкция

Термин «обструкция»<sup>[51]</sup> происходит от латинского слова *obstruction*, что означает «преграда» или «помеха». Это, пожалуй, одна из самых жестких, деструктивных и некорректных логико-риторических уловок, которая состоит в намеренном срыве спора любой ценой. Как только манипулятора прижимают к стенке, или ему нечем крыть, или нет достойных контрапунктов, он эмоционально отказывается продолжать процесс коммуникации. Это могут быть и угрозы покинуть переговорную комнату, и вовсе прямой отказ продолжать общение, и демонстративное нежелание слушать оппонента. В ход идут любые средства, помогающие добиться своего. А главное, для чего устраивается обструкция, – это возможность выиграть время или не отвечать на слова, аргументы и доводы оппонента.

- «Если вы со мной не согласны, я просто уйду».
- «Все, я больше не намерен это слушать! Простите, это выше моих сил».
- «Я не собираюсь с вами разговаривать».

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Нейтрализовать сознательный срыв переговорного процесса можно с помощью нескольких последовательных шагов:

1. Для того чтобы нивелировать негатив и понизить накал страсти, целесообразно в самом начале психологически присоединиться к оппоненту: «Да, действительно, мы несколько зашли в тупик», «Я вас прекрасно понимаю», «Я могу представить, что вы чувствуете» и так далее.
2. Напомнить об общих целях: «Я хочу напомнить вам, что мы здесь собрались не просто так, а чтобы согласовать финальные правки в контракте. В этом заинтересованы и я, и вы».
3. Ввести правила или регламент дальнейшей коммуникации: «Мне бы хотелось, чтобы в дальнейшем мы слышали друг друга и не перебивали».
4. Вернуться к основному руслу общения: «Предлагаю возвратиться к последнему пункту контракта, по которому мы так и не пришли к общему мнению».

#### Уловка Фомы

Любое общение подразумевает ответную реакцию. Я привел аргумент, следовательно, я жду одной из двух различных реакций: мой оппонент либо соглашается, либо приводит конструктивный контрдовод. Однако многие манипуляторы «включают» Фому неверующего и беспеплационно отрицают все, что вы говорите. При этом, как вы понимаете, в ответ никаких контрапунктов не приводят.

- «Неправда! Не согласен! Не могу принять! Категоричное нет!»
- «Категорически с вами не согласен! И точка!»



Не так страшно услышать в ответ «вы меня не убедили», гораздо хуже, когда манипулятор к голословному отрицанию ваших слов добавляет элемент дискредитации позиции. Причем это очернение ни на чем не основано и ни к чему конкретному не апеллирует.

• «*Нет, вы неправы. Позиция очень слабая, непроработанная. Это такая глубокая и сложная тема. А вы просто по верхам прошлиесь. Никакого глубокого анализа. Нет никакой фактологии. Вы подготовьтесь сначала нормально, а потом мы с вами побеседуем. Пока мне не о чём с вами говорить.*

• «*Ну, право, смешно. Я не услышал ни одной адекватной причины!*

**ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ** Главное - спокойно реагировать на любую дискредитацию позиции, полностью игнорировать очернение со стороны собеседника, возвращая его к необходимости ответной контраргументации. Когда вам говорят «вы меня не убедили», ни в коем случае не берите на себя бремя доказательств, ведь в этом и есть сценарный план данной логико-риторической уловки. Если ваш недобросовестный собеседник заявляет, что ваша позиция слаба и вы его не убедили, пусть тогда и отреагирует по существу на каждый приведенный вами аргумент. То есть главная стратегия – перебрасывать бремя доказательств на манипулятора: «Что конкретно вас не убедило?», «Если вы не согласны, будьте добры, скажите, с чем конкретно», «Я вам привел три довода, почему мы должны поступить именно таким образом. Отреагируйте на каждый из них. Если хотите, я выпишу их на флипчарт».

## Глава 10

### Тактики ответов на острые, сложные и каверзные вопросы

Я не хочу портить ваш замечательный вопрос!



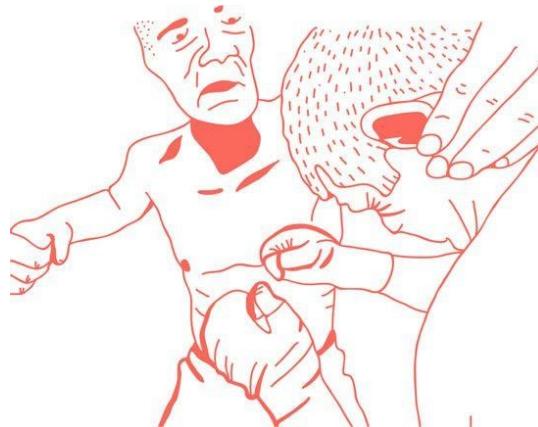
Как часто нам задают вопросы, которые совсем нельзя назвать безобидными. Они не направлены на выяснение или уточнение информации, а ставят нас в неудобное или затруднительное положение, заставляют наши сердца учащенно биться, а нас самих – зикаться от неловкости, незнания и смущения. В жизни каждого из нас существуют больные или сложные темы, которые не хочется обсуждать, или вопросы, которые хочется по максимуму обойти. Такие вопросы могут встречаться во время презентаций, на собраниях и планерках, они могут появляться в головах у руководителей, коллег, друзей, родственников и даже детей. Особо осложняет ситуацию публичная коммуникация, когда мы стоим на сцене, а напротив нас огромная аудитория, которая ждет, как же мы ответим на каверзный или некорректный вопрос, поступивший от одного из слушателей.

Особенно печально, что вместо эффектного и остроумного ответа мы чаще всего выдаем что-то невразумительное, начинаем мялить себе под нос или даже оправдываться. Импровизация не всегда помогает, а удачный ответ, как назло, приходит только спустя какое-то время.

#### Это важно!

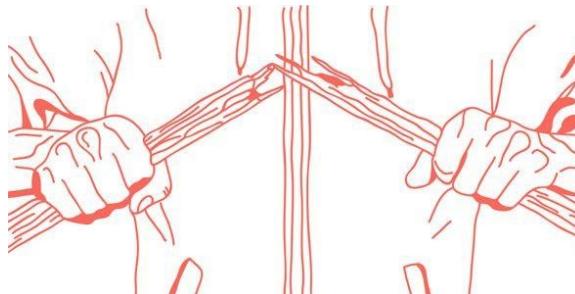
Меня многие спрашивают, как понять, что вопрос каверзный или манипулятивный. Все вопросы можно разделить на два типа: вопросы по существу и вопросы каверзные. Запомните: основная задача вопросов по существу – уточнить или получить недостающую информацию. Задача же каверзных вопросов – публично дискредитировать человека, поставить его в неудобное положение, заставить смущаться или оправдываться. Или же заработать очки, продемонстрировав свою «важность» в глазах других слушателей, и получить симпатию аудитории своей откровенной провокацией.

Я хочу дать вам не шаблонные ответы, а понимание тактик, которые позволят вам нивелировать самый агрессивный вопрос и найти удачный ответ, помогающий выйти сухим из воды. Именно поэтому впервые в этой книге я затрону тему встречных уловок и манипуляций. То есть тех ситуаций, когда вам самим придется воспользоваться разными манипулятивными методами, но уже в целях самозащиты. Для вас я собрал 10 тактик ответов на сложные и неудобные вопросы:



Давайте разберем каждую из этих тактик, для того чтобы понять, в каких случаях целесообразно использовать ту или иную из них.

#### Тактика 1. Подмена тезиса



«Подмена тезиса» – самый популярный прием ухода от неудобного или каверзного вопроса. Мы подробно разбирали эту уловку в главе «Уловки: логические манипуляции». Необходимо подменить нежелательный вопрос на более выгодный вам, не забыв при этом использовать буферизацию:

• «- Были ли у вас проблемы с правоохранительными органами?

- Прекрасный и очень своевременный вопрос! А знаете, почему он своевременный? Потому что этот вопрос много раз поднимало наше общественное движение. Это вопрос актуален, так как он демонстрирует сложные отношения общества в целом с правоохранительной системой. Тут и недоверие, и плохой имидж, который тяжелым бременем достался нам по наследству из лихих 1990-х. Вы помните это время?..»

• «- Скажите, когда наконец повысят пенсии?

- Рад, что вы задали этот вопрос. Он важен, потому что затрагивает социальную сферу нашей жизни. Я много раз говорил о том, что социальное обеспечение, образование и медицина – ключевые отрасли государственного регулирования. И если государство не будет обращать на это внимание, ничего хорошего из этого не выйдет, поверьте мне!..»

• «- Почему финансовые показатели компании в этом квартале такие низкие?

- Спасибо за вопрос. Действительно, очень важно отслеживать финансовые показатели деятельности любой организации. Финансовые показатели – это не просто цифры, это главный результат любого бизнеса. Но бизнес – это не только про деньги. Бизнес – это еще и про людей. Тот, кто считает только деньги и забывает о людях, заблуждается. Люди – вот главное богатство любой организации. Особенно нашей. Ведь недаром один из корпоративных принципов нашей компании – это «Команда». И я рад, что на последнем тимбилдинге команде, сотрудникам, людям впервые уделили столько

## внимания...»

Подмену тезиса любят многие политики и публичные люди. Лидером по использованию этого метода является Владимир Владимирович Путин.

[www.manipulation-book.ru/12](http://www.manipulation-book.ru/12)

Делает он это профессионально, филигранно и изящно. Так, что целевая аудитория подмены попросту не замечает. Или замечает? Посмотрите «Прямые линии» с нашим президентом, там действительно есть чему поучиться.

Вот несколько примеров:

- «- Тамара Шорникова, Общественное телевидение России. Вот мы как раз в регионах своих зрителей попросили: «А давайте вы нам расскажите, какой вопрос вы сами хотите задать президенту». Самый популярный был такой: как прожить на пенсию или зарплату и при этом не оказаться должником по ЖКХ... Руководители маленьких городов, сел, регионов говорят, что средняя зарплата это 20-30-40 тысяч. Сами жители говорят, что реальные зарплаты на местах 7-8 тысяч... Может быть, пора вмешаться государству?»

- Ну, вот это, конечно, один из ключевых вопросов, я считаю, который сейчас затронули и который беспокоит миллионы и миллионы наших людей. Вообще, кстати говоря, охват у Общественного телевидения не очень большой, но я иногда смотрю ваши передачи и должен сказать слова благодарности всем, кто делает ваши передачи. Они интересные. Содержательные. И такие вот основательные. Отвечающие на вопросы людей. Ну, вот сейчас один из таких вопросов вы сформулировали. Это тарифы на ЖКХ и расходы семей в этой связи. Но начнем с доходов пенсионеров. Вы знаете, что мы проиндексировали, несмотря ни на какие проблемы, по инфляции прошлого года. Это обнадеживать с лишним процентов. И, по-моему, 10 % по социальным пенсиям. Ну, честно говоря, почти невозможно это было сделать, но все-таки мы на это пошли. Значит, в следующем году запланирована индексация на 4 % по всем категориям, включая военных пенсионеров. Будем смотреть, что будет происходить в экономике страны... Мы должны исходить из реалий и просто не можем разрушить сам бюджет, потому что в конце концов всем будет хуже. Теперь по поводу ЖКХ. В этом году средний тариф был примерно 8,7 %. В следующем году рост тарифа 4 % предусмотрен, то есть исходим из того, что мы сможем этот платеж скратить...»

Или вот:

- «- Znak.com. Сейчас у нас заканчивается 2015 год. Уже 15 лет вы находитесь у власти, и мы можем уже говорить, о том, что имеем дело со сложившейся системой. Мой вопрос касается очень опасной стороны этой системы. Потому что мы видим, что за это время выросло второе поколение «элитки». Это молодой Ротенберг, которому просто подарили все дальновидящих страну. Это молодой Турчак, которого никак не могут допросить по делу об избиении Олега Кашина, притом что у него в регионе периодически продолжают избивать журналистов. Это молодые дети Чайки, которые ведут некий мутнейший бизнес, который надо расследовать... И прочие-прочие дети, которые никогда не смогут ни возродить Россию, ни сберечь Россию... Власть вместо того, чтобы разобраться, провести расследование, начинает или кричать про заказ страшного Госдепа и Обамы или начинает проверять, например, как прокуратура пришла на телеканал «Дождь»... Владимир Владимирович, вопрос простой: когда вы приходили в 2000-м году к власти, вы таких итогов ожидали и, может быть, что-то стоите подправить?

- Значит, по поводу итогов. Думаю, что, если мы хотим быть объективными, мы должны признать, что итоги не только в этом. Итоги прежде всего в значительном увеличении доходов населения, в укреплении экономики, которая почти в два раза выросла. Объем нашего ВВП вырос почти в два раза! Вот в чем итоги! Укрепление оборонспособности страны. Возможности вооруженных сил. Вот в чем итоги! Борьба с терроризмом, проявление которого мы еще не до конца побороли, но хребет точно переломили. Вот в чем итоги! Вот такие вещи побочного характера, о которых вы сказали, они возможно практически везде...»

Злоупотреблять этим приемом не стоит. Если вам повторно задают тот же самый вопрос, второй раз подменять тезис чревато. Опытный оппонент или аудитория сразу раскусят вас и поймут, что вы увиливаете от прямого ответа. В таком случае необходимо использовать другую тактику.

## Тактика 2. Сужение тезиса



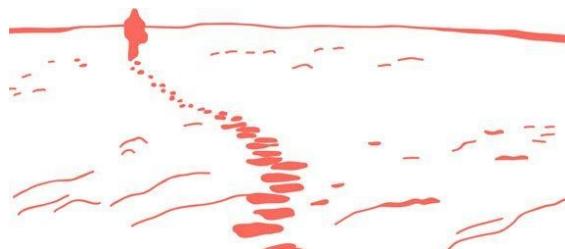
Получая неприятный вопрос, всегда можно ответить на его отдельную часть. Напомню, что в рамках данного приема мы не полностью подменяем тему, а лишь сужаем тематическое поле, отвечая на более выгодную нам часть. «Сужение тезиса» менее заметно, чем «Подмена тезиса», поэтому в некоторых случаях более эффективно.

- «- Почему финансовые показатели компаний в этом квартале такие низкие?

- Все верно, вы правильно заметили. Ситуация на рынке непростая. И наши показатели по продажам страховых продуктов действительно незначительно упали. Практически на 3 % по сравнению с предыдущим кварталом. Это свойственно отрасли в целом. В других же компаниях этот показатель еще больше: вплоть до 37 %. Так что мы в некотором роде даже рады таким цифрам».

Обратите внимание: сначала опять используется буферизация, она создает эффект согласия и присоединения, потом происходит сужение тезиса: спрашивали про все финансовые показатели, мы же отвечаем только про отдельный продукт.

## Тактика 3. Доведение до абсурда



Среди тактик ухода от сложных и манипулятивных вопросов в тройку лидеров прочно входит «Доведение до абсурда», или «Передергивание». Освежите в памяти эту манипуляцию, открыв еще раз главу 2. «Доведение до абсурда» - универсальный способ ответа на каверзные и дискредитирующие вопросы. Суть приема заключается в том, что мы соглашаемся со слушателем, задавшим вопрос, но идем дальше, преувеличивая и гипертрофируя подхваченную мысль, доводя ее до искажения, абсурда и бреда.

- «- Вам наплевать на народ! Почему вы всех уволили, когда руководителем завода были?

- Вас сейчас послушать, получается, что я само зло во плоти. Вы не боитесь, что у меня сейчас прорежутся рога и вырастет хвост, как у черта? Вам, конечно, наплевать на законы экономики. Зачем их знать? Разве это имеет значение? Разве важно, что завод перестал получать финансирование? Намного легче думать, что у меня была корыстная задача обречь всех на вечные муки и страдания, а потом отправиться через открывшийся портал прямиком в ад».

- «- Почему вы все время врете?

- Вы меня раскусили! Потому что я участвую в глобальном заговоре мирового правительства. Пожалуйста, никому не рассказывайте эту страшную тайну, иначе меня выгонят из ЦРУ, а папа римский предаст анафеме! А я этого не переживу!

## Тактика 4. Атака вопросами

## пишите индекс правильно



Для того чтобы выиграть время, многие полемисты и ораторы используют тактику встречных вопросов на поступивший неудобный вопрос. Задача такого приема не просто уточнить вопрос (хотя это золотое правило ответов на любые вопросы по существу), а увести оппонента в другой тезис или перекинуть бремя ответа на него самого. Например:

- «- Мне кажется, вы путаете понятия «демократия» и «вседозволенность». Может быть, как-то прокомментируете?
- С удовольствием прокомментирую. Только вы сначала ответьте на вопрос, что вы сами понимаете под термином «вседозволенность»?»
- «- Вы сказали, что, если бы у вас была возможность, вы бы поступили точно таким же образом?
- Да, и что же тут плохого?»
- «- Почему вы сейчас сами себе противоречите?
- А вы сами как думаете? Почему я сейчас несколько изменил свое мнение?»
- «- Почему вы своими словами нарушаете принципы свободы и равенства?
- Давайте сначала разберемся, что такое «свобода», по-вашему?
- ...
- Вы имеете в виду свободу в общепринятом смысле или в конституционном?
- ...
- «Свобода», по-вашему, это то же самое, что и равенство?
- ...
- Почему вы ставите «свободу» и «равенство» в один ряд?
- ...
- А вы сами как считаете, бывает ли абсолютное равенство?
- ...
- А это не утопия?»

### Тактика 5. Встречная атака

Иногда нам приходится иметь дело не просто с острословом, задавшим неудобный вопрос, а с настоящим провокатором, чьи реплики или вопросы носят хамоватый, оскорбительный характер. В этом случае подмена тезиса или доведение слов до абсурда не поможет. Провокатора надо ставить на место. Как же это сделать? Для этого нам нужно вспомнить главу про социальные манипуляции, вникнуть в законы социопсихологии и понять принципы существования толпы или аудитории.

Давайте подумаем, почему во время нашего выступления или презентации в зале находится кто-то смелый, кто позволяет себе отпускать фривольные реплики типа: «Какая ерунда!», «Все чушь!», «Кто вам сказал такую глупость?», «Ага, насмеши!»? Все дело в том, что провокатор находится внутри аудитории, он смело себя ведет, потому что чувствует, что толпа на его стороне. К тому же действует известный социопсихологический принцип «свой - чужой»: ты там, на сцене, мы тут, в аудитории, между нами граница. Плюс хочется завоевать симпатию и заслужить восхищение аудитории своим колким, смелым и резким вопросом или репликой. Поэтому, чтобы лишить силы манипулятора, необходимо оставить его без поддержки аудитории. На этом принципе и основана тактика, которую я называю «Встречная атака».



Первый вариант – самый простой, но и опасный. Можно вывести провокатора на сцену. Оказалвшись с вами один на один, без поддержки других зрителей, на другой, так сказать, стороне баррикад, манипулятор обычно теряется, начинает смущаться и паниковать, а от былой смелости не остается и следа. Так происходит в большинстве случаев. Но бывают отдельные опытные манипуляторы, которых выход на сцену не смущит. Они могут взять слово, и, если острословие и манипулятивный опыт на их стороне, мы можем оказаться в еще более неудобной ситуации.

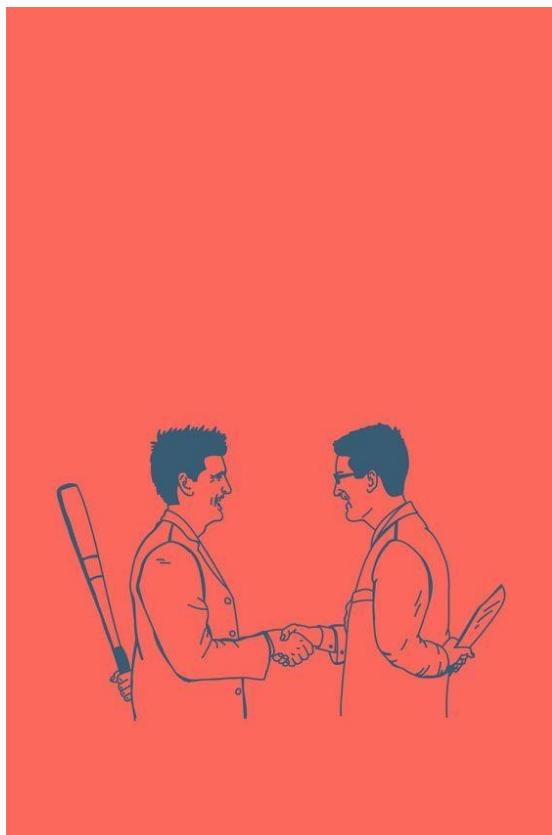
Поэтому предлагаю второй вариант – более сложный, но безопасный. Манипулятора никак не нужно выводить. Необходимо обратить на него внимание всей аудитории и продемонстрировать, что зрителями управляете вы, а не он. То есть показать, что аудитория вовсе не на его стороне. Сделать это можно следующими способами:

- «Какие смелые реплики! Браво! Человек только что продемонстрировал остроумие. Давайте все вместе ему поаплодируем! Давайте, все вместе!»
- «Вы хотите поставить меня в неудобное положение? Боюсь, что у вас это не получится сделать. Вы хотите привлечь внимание к себе? Сейчас вы это получите. Уважаемая аудитория, давайте все вместе посмотрим на нашего дорогого участника и подарим ему то, чего он так хочет. Все, все давайте посмотрим. Первые ряды, вы тоже обернитесь!»
- «Скажите, вы хотите сорвать нашу презентацию? Уважаемая аудитория, вы хотите, чтобы мы продолжили и нам никто не мешал? Я не слышу? Отлично! Тогда мы продолжаем!»

Чаще всего манипулятор такого поворота событий не ожидает, и весь его негативный запал быстро теряется. Важно не делать после этого долгих пауз, чтобы не дать вашему злостному слушателю опомниться. Главное – не вступать с провокатором в дальнейшую дискуссию. Ваша фраза должна звучать как финальная и безапелляционная.

#### Тактика 6. Слом сценария

Мы с вами знаем, что слом сценария – универсальный метод противодействия практически любой манипуляции. В ответах на острые, неудобные и сложные вопросы этот метод также прекрасно работает. Иногда даже на самый провокационный вопрос целесообразно ответить искренне, ведь манипулятор этого от нас явно не ждет. Он думает, что мы будем оправдываться, увиливать, врать, уходить от темы, смущаться и краснеть. Ваша искренность работает как неожиданный и обезоруживающий прием.



Однажды у меня был клиент – кандидат в депутаты, который хотел баллотироваться в областную думу от небольшого провинциального города. Перед своей первой пресс-конференцией он обратился ко мне. Единственное, что его беспокоило, это «как же ответить на вопрос журналистов об отце». Все дело в том, что отец этого молодого кандидата был владельцем градообразующего предприятия. Сына этот вопрос смущал. Теперь давайте подумаем, чего будут ждать злобные журналисты, задавая ему, например, такие вопросы: «Скажите, а ваш папа вам во всем помогает?», «Правда ли, что ваш отец спонсирует вашу предвыборную кампанию?» или «Это правда, что ваш отец – владелец самого большого предприятия в нашем городе?». Наверняка они будут ждать, что мы будем оправдываться, приуменьшать значимость помощи отца или вовсе отрицать ее. Надо нарушать сценарий. Поэтому я предложил ему простой ответ: «Да, правда. Мой отец мне помогает в моей предвыборной кампании. И я очень рад этому. Я горжусь тем, что мой отец обеспечивает наш город рабочими местами, является самым большим налогоплательщиком во всей области. Я очень им горжусь! И я счастлив, что смог многому у него научиться в плане управления».

#### Тактика 7. Бумеранг



Вопросы, которые носят характер претензии или обвинения, легко отбить с помощью тактики под названием «Бумеранг». Задача – обратить любой неудобный вопрос в свою пользу. Например:

- «– Почему в нашей стране нет свободы слова, а только сплошная цензура?
- Ваш прекрасный вопрос как раз и показывает, что никакой цензуры в нашей стране нет. Вам же никто не мешает задавать такие острые вопросы? Вас же никто не ограничивает? Вы спрашивавте то, что хотите».
- «– Когда выплатят компенсации? Уже второй год обещаете!
- Важный вопрос! И большой для всех нас! Мы же именно для того здесь и собрались, чтобы разобраться в этой ситуации».
- «– Почему упали показатели эффективности компании в этом квартале?
- Вот как раз чтобы таких ситуаций впредь не повторялось, мы и организуем подобные собрания каждый месяц. Мы не должны сидеть без дела, мы должны совместными усилиями искать первопричину стагнации. И здоровово, что у нас это получается!»

Практика показывает, что одной тактики «Бумеранг» бывает недостаточно. Можно также воспользоваться любой другой тактикой, например «Подменой» или «Сужением тезиса».

#### Тактика 8. Отсрочка вопроса

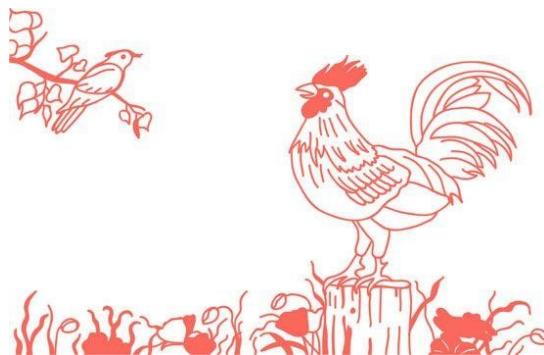


Кто сказал, что получивший вопрос обязан ответить на него сию же секунду? Помните, что выступающий – хозяин положения, он может и должен управлять ситуацией нужным ему образом. Всегда есть возможность отложить неудобный вопрос, а за освободившееся время подобрать необходимую тактику и сформулировать удачный ответ.

• «Спасибо за острый вопрос. Если позволите, я отвечу на него в конце своего выступления, когда познакомлю всех с важными данными».

• «Да уж, интересный вопрос! Но вы несколько опережаете события, я хотел коснуться этого важного вопроса чуть позже. Давайте, чтобы не нарушать логику, я на него отвечу, когда мы к этому подойдем».

#### Тактика 9. Переадресация вопроса



Кто сказал, что получивший вопрос обязан отвечать на него сам? Нет такого правила. Если вопрос ставит нас в тупик, мы всегда можем переадресовать его либо самому вопрошающему, либо аудитории. Второй вариант более предпочтительный, ибо он дает больше шансов на ответ. Например:

• «Какая ваша самая главная ошибка как руководителя?

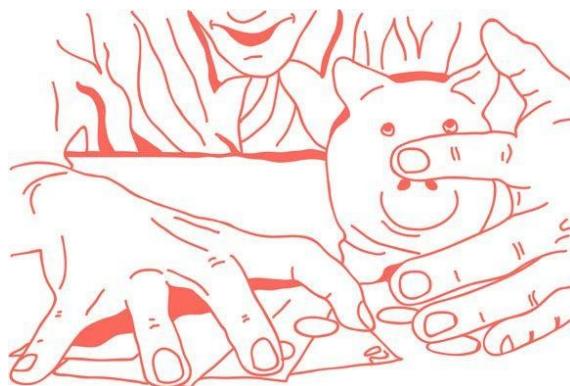
- Интересно, а как бы вы ответили на моем месте, будучи руководителем?»

• «Что делать, если предлагаемый вами метод работать все же не будет?

- Очень хороший вопрос, кстати. А есть ли кто-нибудь в аудитории, у кого были подобные ситуации? Есть? Прекрасно! Можете поделиться своим опытом?»

#### Тактика 10. Игнорирование вопроса

Кто сказал, что получивший вопрос вообще обязан на него отвечать? Будучи на сцене в публичной коммуникации, вы всегда должны быть не только оратором, но и модератором. У вас всегда есть возможность отклонять вопросы, если они кажутся вам неуместными или уводящими в сторону. Например:



• «Спасибо за вопрос. Но боюсь, что сегодня мы обсуждаем немного другую тему».

• «Вы знаете, вопрос на самом деле неплохой, но я бы не хотел уходить в такие дебри. У нас очень важная и острыя тема на повестке дня, а времени так мало, поэтому мне хочется сконцентрироваться на главном. Пожалуйста, следующий вопрос!»

## Глава 11

### Манипуляции и уловки в продажах и переговорах



С переговорами некоторые из нас сталкиваются практически каждый день: встречи с клиентами, согласование проектов, собрания, планерки, урегулирование споров. Иногда после переговоров мы понимаем, что заплатили слишком много и получили не то, что планировали вначале; что могли бы получить более выгодные условия контракта; или осознаём, что оппонент слишком давил, манипулировал и был не совсем честен. Знакомы такие ощущения?

Действительно, от результатов переговоров зависит очень многое – контракты компаний, ее прибыль, рост бизнеса, доля рынка, клиентская база, перспективы, деньги наконец. Поэтому часто опытные переговорщики прибегают к не совсем конструктивным приемам, чтобы получить более выгодные условия и решить любые разногласия в свою пользу.

Чем отличаются конструктивные переговоры от неконструктивных? В первом случае происходит партнерское разрешение всех разногласий разумными способами и все переговорное противостояние проявляется в решении споров по существу дела. Во втором случае одна из сторон осуществляет доминирование как в содержательном, так и в эмоционально-психологическом русле, использует силовые приемы, давление, ультиматумы, претензии, психологические и логические уловки и манипуляции и может даже вести себя враждебно и агрессивно. Делается это, конечно, не в силу характера или особой вредности, а с целью задавить оппонента, чтобы добиться максимально выгодных условий для своей стороны.

Предлагаю рассмотреть 10 основных стратегий ведения неконструктивных переговоров и, главное, получить ответ, как вести себя в таких ситуациях.

#### Стратегия 1. «Чувства через край», или Повышенная эмоциональность



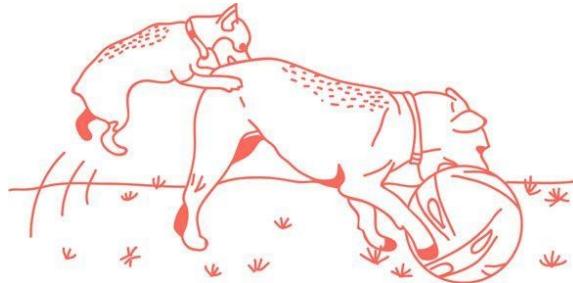
Наверняка каждый из нас во время переговоров чувствовал психологическое давление и эмоциональный прессинг, что мешало держаться конструктивного русла преодоления разногласий в переговорах. Срыв на повышенные тона и апелляции к чувствам визу – все это может вывести из себя любого переговорщика. Но только не профессионала. Опытные переговорщики знают, что в переговорах нет места никаким эмоциям. Только трезвый расчет и холодная рассудительность. Этим должны пользоваться мы. «*Ну что же вы так долго мучаете и меня, и себя? Неужели так сложно быстрее согласовать все условия?*», «*Господи, знаете, сколько таких, как вы, ко мне каждый день ходят!?*». Все это эмоциональный блеф, нарочитая наигранность с целью сбить оппонента с ног, вызвать у него ступор, недоумение. Некоторые манипуляторы специально доводят переговорную ситуацию до почти конфликтной с целью огорчить своего неопытного оппонента. У многих профессиональных переговорщиков это уже на уровне неосознанного навыка.

Или другой пример. «*Я, честно говоря, расстроен. Вы такая серьезная контора. Я ожидал от вас большего...*» Чего ожидали? Насколько большего? Чем расстроены? Без уточнения здесь не обойтись. «*Вы должны мне доверять, мы же отныне партнеры!*» Правда? Должен доверять? А как же правило – доверяй, но проверяй? Мы действительно стали партнерами, и действительно наши отношения должны быть доверительными. И именно согласование договора службой безопасности будет служить опорой доверительному и продуктивному сотрудничеству. Не так ли?

Если вы видите, что происходит давление на ваши чувства, игра с эмоциями, пользуйтесь следующим алгоритмом. Шаг первый – сохранение собственных эмоций путем абстрагирования от ситуации. Просто мысленно нарисуйте между вами и оппонентом невидимый щит, который будет защищать вас от всех эмоциональных перегрузок. Такая простая психологическая техника действительно помогает. Шаг второй – блокируйте эмоциональный прессинг и верните партнера в конструктивное русло обсуждения проблемы. Самый лучший вариант – заранее оговорите основные правила ведения переговоров, тогда вам будет проще возвращать им визави в случае необходимости. Шаг третий: если необходимо, выясните причины повышенной эмоциональности партнера. И, наконец, последний, четвертый шаг – возьмите тайм-аут и после этого возвратитесь к самой сути вопроса, договорившись оставить эмоции вне поля переговоров.

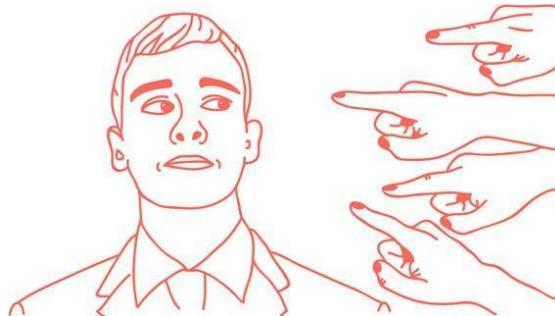
#### Стратегия 2. «Здесь и сейчас», или Создание спешки

«*Завтра будет уже поздно*», «*Только до конца этой недели у нас действуют специальные условия*», «*Только сегодня я могу предложить подобные лояльные условия контракта*», «*Откладывать никак нельзя*», «*Какой смысл медлить?*» Знакомо? Типичная уловка переговорщика, требующего от вас решения здесь и сейчас. Для чего это делается? Чтобы в искусственно созданной спешке вы не сумели взвесить все за и против и в результате приняли скоропалительное решение – как вы понимаете, не всегда выгодное для вас. Как только вы чувствуете, что создается искусственная спешка и от вас требуют незамедлительного решения, лучшее, что вы можете сделать, – взять тайм-аут для обдумывания предложения.



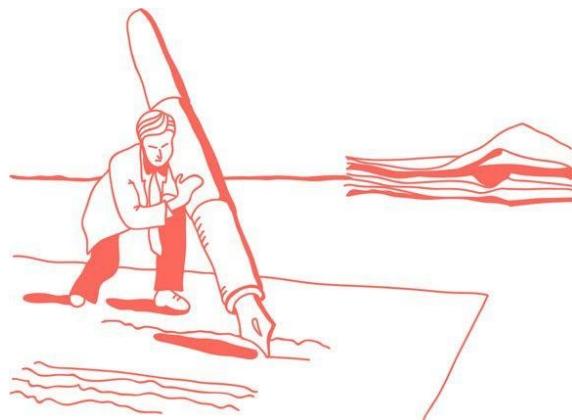
#### Стратегия 3. «Кукушка хватит петуха», или Подмасливание

Об этой манипуляции мы говорили ранее. Но так как она регулярно встречается в переговорной практике, выделю ее и здесь. Напомню, что подмазывание, или подмасливание, заключается в том, что оппонент делает вам комплимент и ставит своеобразное условие: если вы не соглашаетесь с его требованием, то автоматически не соглашаетесь с этой положительной оценкой. «*Вы, как профессионал в этой области, имеющий огромный опыт работы с сетями, соглашитесь, что условия нашего контракта адаптированы именно для вас*», «*Вы знаете этот рынок лучше меня и, конечно же, не будете спорить, что...*», «*Как интеллигентный и образованный человек, вы понимаете, что...*» и так далее. Получается, что если мы не согласны с его утверждением, то признаем себя необразованными, неопытными, незнающими... На это и рассчитывает переговорщик.



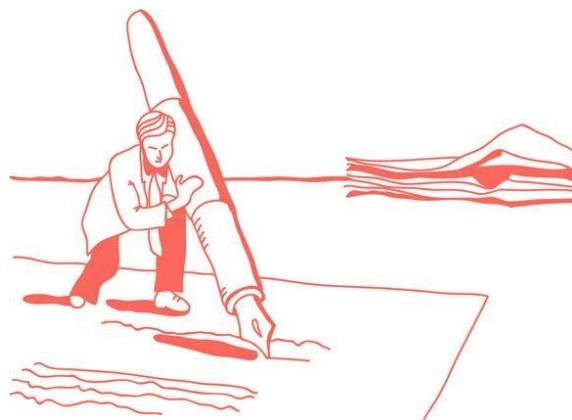
Выход очень простой. Давайте вспомним нашу тактику для этого случая: поблагодарите за комплимент и за высокую оценку ваших качеств, при этом в категоричной форме отрицайте предложенное оппонентом утверждение. Например, «Спасибо большое за такие слова. Однако я не могу согласиться с вашим мнением. И это связано со следующими причинами...» или «Благодарю за комплимент, но вот именно благодаря тому, что я уже долго работаю в этой отрасли, я вынужден не согласиться с вами!».

#### **Стратегия 4. «На халяву и уксус сладкий», или Игра на жадности**



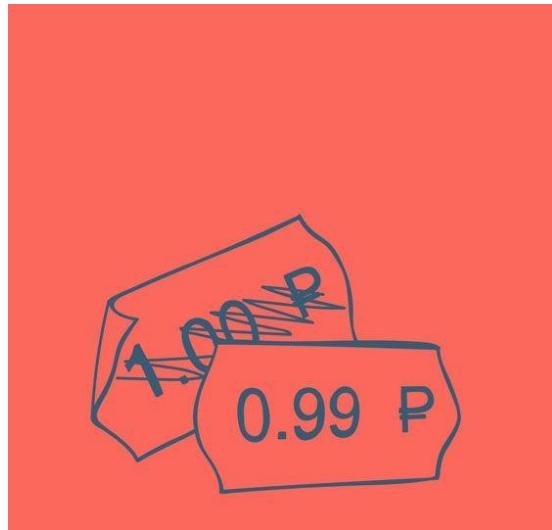
Нашу особую любовь к дармовщине прекрасно знают опытные переговорщики и продавцы и умело используют ее в простой уловке. «Только для вас я сделаю скидку 30 % на дополнительное оборудование», «Хорошо, если вы пойдете мне навстречу, наша компания сделает вам подарок в виде комплекта замечательных скоросшивателей», «Супернаклейка-переводилка сейчас абсолютно бесплатно в комплекте с нашим товаром!». Все знают, что бесплатный сыр может быть только в мышеловке, но почему-то во время переговоров забывают об этом и охотно ведутся на подобные аттракции невиданной щедрости. После таких предложений всегда включайте рациональный анализ и задавайте себе вопросы: «А действительно ли мне нужны эти скоросшиватели или супернаклейки-переводилки в комплекте?» или «А так ли мне необходим этот дополнительный товар по такой цене?».

#### **Стратегия 5. «Невероятное одолжение», или Псевдоуступка**



Часто искусные манипуляторы создают у нас ощущение невероятного одолжения, когда идут на уступку или соглашаются на скидки: «Только для вас я поговорю с нашим президентом, очень надеюсь, что мне удастся выбить скидку 1 %». Ну не смешно ли? У любого продавца есть возможность предоставить скидку вплоть до 10 % в зависимости от условий. Неужели президент крупной компании согласовывает однопроцентную скидку, когда речь идет о чисто символических суммах? Но преподносится все это как большое-пребольшое одолжение, при этом вашему оппоненту придется приложить много усилий. В переговорах важно сохранять трезвость и объективно оценивать уступки визави. В большинстве случаев это именно псевдоуступки, красиво преподнесенные.

#### **Стратегия 6. «ЖКО», или Трехуровневая позиция переговоров**



Никогда не бойтесь просить скидку. Профессиональные переговорщики всегда используют трехуровневые позиции для осуществления торга – желаемую, крайнюю и оптимальную позиции ЖКО, что легко запомнить. Представим, что нужно продать, допустим, стакан. Переговорщик хочет продать его за 100 рублей. Это оптимальная позиция. Но идеально бы продать стакан за 130 рублей, что будет позицией желаемой. Именно с этой цены он будет начинать торг. Ведь даже если он предоставит скидку, то продаст стакан за оптимальную стоимость, за 100 рублей. Но есть еще и третья позиция – крайняя – стоимость, ниже которой переговорщик не может опуститься, в противном случае он будет просто в минусе. К примеру, крайняя позиция – 70 рублей.

Опытный переговорщик всегда начинает торг с желаемой позиции. Отсюда вывод: не бойтесь прогибать клиента, даже если он утверждает, что это конечная цена. Чаще всего это просто блеф. Может быть, у него и нет возможности предоставлять денежную скидку, но у него может быть возможность варьировать другие условия. Например, желаемая позиция – продать без предоставления чего-либо, оптимальная позиция – продать и дать небольшой подарок, крайняя – продать за фиксированную цену и дать большой подарок.

#### **Стратегия 7. «Кто в семье хозяин», или Доминирование**



Манипулятивная тактика состоит в том, что ваш оппонент в переговорной ситуации изначально ставит себя выше, агрессивно продавливает свое решение, навязывает свое мнение, демонстрирует превосходство во всем, старается вести переговоры с позиции силы, игнорируя ваше мнение и интересы. При этом он может доминировать и в содержательном плане, например считать ваши аргументы несостоительными, а доводы слабыми, сам же при этом оперируя и обобщениями, повторяя одно и то же. Например: «Я вам в десятый раз повторяю, так не работают...», «Вы вообще понимаете, какая мы серьезная компания и сколько я таких историй слышу каждый день?», «Вы осознаете, в какую компанию вы пришли?», «Господи, неужели вы правда думаете, что я вам поверю?» или «Я слушал ваши странные доводы много раз, теперь вы послушайте меня!».

В работе с такой тактикой оппонента прежде всего важна тщательная подготовка к переговорам. Только так вы можете противостоять категоричным выводам и аргументам стороны. Целесообразно задавать встречные вопросы для раскрытия основных проблем. И конечно же, призываите к конструктивному обсуждению, основанному на взаимном уважении, где две стороны готовы вникнуть в интересы друга и учитывать их при решении разногласий. Главное в данных ситуациях – не доводить ситуацию до конфликта или конфронтации.

#### **Стратегия 8. «Невиноватая я», или Формирование чувства вины**



Часто опытные переговорщики активно демонстрируют ваши ошибки и недочеты в работе, чтобы вызвать чувство вины для последующего получения преимуществ и дополнительных возможностей для себя. Дело может доходить до обвинения в нанесенном вами ущербе. Помните: не всегда это искренняя реакция, это может быть тщательно спланированная уловка. Например: «Задержки с поставками стали настолько регулярными, что мы уже устали подсчитывать свои убытки. Вы и представить себе не можете, сколько проблем мы из-за вас имеем. Поэтому давайте мы хотя бы частично компенсируем это за счет скидки 20 % на новые товары». Или: «Вы знаете, сколько проблем нам свалилось из-за ваших постоянных накладок? Я уже десять раз пожалел, что согласился на наше сотрудничество. Мне это выходит слишком дорого!»

В таких случаях необходимо сохранять хладнокровие и держаться русла текущих переговоров. Лучшим приемом будет разграничение текущих переговоров и прошлых ошибок.

#### **Стратегия 9. «Подписываем прямо сейчас», или Симуляция согласия**



Переговорщики могут пользоваться еще одним интересным манипулятивным приемом – созданием иллюзии согласия со всеми выдвинутыми вами требованиями и готовности подписать контракт прямо здесь и сейчас. Тем самым происходит усыпление вашей бдительности – «вот, уже подписываем контракт».

Смотрите, как это может происходить: «Вы знаете, со своей стороны я готов пойти практически на все уступки. Единственный момент, о котором я хочу вас попросить, – это взять на себя обязанности по оплате логистики. И все. И можем подписывать на ваших условиях прямо сейчас» (достает ручку и подготовленный контракт). И это называется «наши условия»? Ничего себе, оплата всей логистики по контракту!

В таких ситуациях нужно всегда сохранять бдительность и оценивать уступки, на которые идете вы и ваш оппонент. Ведь может оказаться так, что ваши потери по контракту будут несизимеримо больше, чем «уступки» визави. И, конечно же, не поддавайтесь на заманчивое предложение подписать контракт. Лучше возьмите паузу, трезво оцените ситуацию.

#### **Стратегия 10. «Тоже мне профессионал», или Принижение**

Один из самых опасных и жестких способов манипулирования в переговорах. Наверняка хоть раз в своей практике вы встречали оппонента, который использовал крайне неконструктивные и агрессивные формы давления – личные выпады, насмешку, провокационные приемы, крайнюю недоброжелательность, клевету и даже шантаж. Цель использования такой жесткой переговорной тактики – задавить вас эмоционально, сбить с толку, чтобы в растерянном состоянии вы поддались на давление и приняли сторону визави: «А вы еще себя называете лидером отрасли... Тоже мне лидер, если у вас даже курьера свободного нет, чтобы документы отослать. И это транснациональная компания... Курям на смех!», «Кстати, о вашей бюрократии я слышу не впервые». Или: «У вас кто в финансовой службе работает? Это как надо бездельничать, чтобы договор согласовывать две недели!» Все это примеры принижения в переговорах.



Что делать в этом случае? Самый лучший способ – постараться перевести разговор в конструктивное русло и напомнить оппоненту, что подобным образом он ничего не добьется. Напомните, что добиться уступок оппонент может не давлением и хамством, а конструктивным путем, учитывая взаимные интересы сторон. И используйте описанный выше психологический способ создания невидимого щита. Если необходимо, возьмите тайм-аут в переговорах, ведь нужна психологическая перезагрузка и тщательная тактическая подготовка.

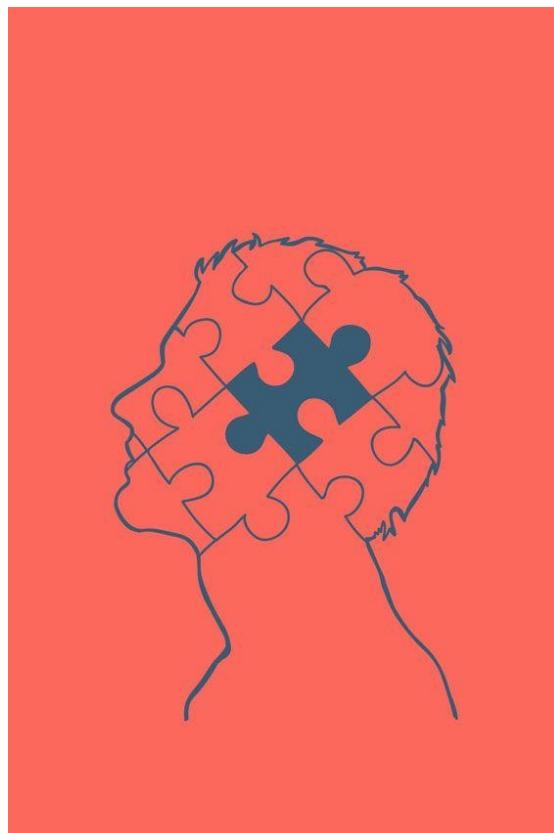
Если подобные решения не помогают, то стоит проявить тактику искренности: «Мне кажется, мы застряли на этой проблеме» или «У вас не возникает ощущения, что мы таким образом не придем к решению этой сложной проблемы? Что вы думаете?» Поверьте, признание наличия тупиковой ситуации и аргументированное объяснение необходимости продолжения разговора и решения ситуации конструктивным путем поможет даже в самых сложных случаях.

## Глава 12

### Манипуляции и уловки в маркетинге и рекламе

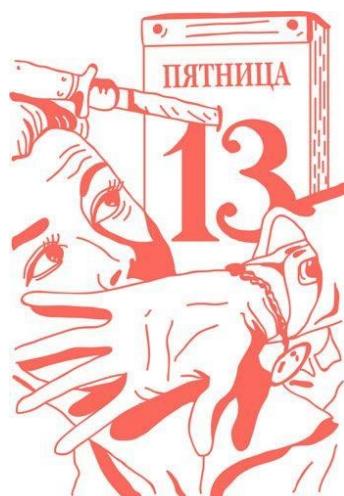
Реклама – первая в истории система господства над человеком, против которой бессильна даже свобода.

Фредерик Бегбедер [\[52\]](#)



Сегодня уже невозможно представить нашу жизнь без рекламы, которая проникла во все сферы нашей жизни. Без нее торговля невозможна. И вроде бы ничего плохого в этом нет, если бы не манипулятивные технологии, которым прибегают многие рекламщики и маркетологи. Я, конечно же, не буду утверждать, что вся реклама – манипуляция, но многое из того, что мы ежедневно видим и слышим, однозначно содержит элементы скрытого воздействия, что разумно отнести к манипуляции, которую я и предлагаю рассмотреть.

Прежде всего стоит сказать, что любая реклама, как и всякая манипуляция, апеллирует не столько к разуму, сколько к нашим чувствам. В этом их общие черты. Никто не будет продавать сладкий газированный напиток, ибо стоит продавать «наслаждение» и «удовольствие». Никакому профессиональному рекламщику не придет в голову идея напрямую рекламировать сигареты, потому что люди покупают «статус» и «престиж». Да и мы сами подсознательно, находясь в магазине, покупаем не сок, а «здоровье», не косметическое средство, а «молодость» и «красоту». Именно поэтому главная задача современного маркетинга – исследование мотивов потребления.



При этом самая действенная реклама – та, которая действует, как и любая манипуляция, незаметно и скрытно, в буквальном смысле на подсознательном уровне, ловко эксплуатируя наши глубинные стимулы и мотивы. Задача – не продать подгузники, а привить стойкую ассоциацию торговой марки с заботой и любовью к детям. А некоторым компаниям вообще удается присвоить свой бренд стандартной и знакомой всем вещи. Разве вы не знаете, что «памперсы» – это марка, но как плотно вошло в обиход это слово вместо привычных «подгузников»? «Ксерокс» (хотя на самом деле Херох правильно произносить как «Зирокс») – это марка, а не наименование копировальной машины.

Я много лет проработал в алкогольной сфере и знаю не понаслышке, что во время слепых дегустаций и тестов абсолютное большинство людей не могут отличить, к примеру, водку за 200 рублей и за 1000 рублей. Но при этом есть преданные потребители «своей родной» марки, которые будут биться об заклад, что их продукт самый лучший и намного качественнее всех остальных конкурентов. Все дело в том, что потребляем мы не сам продукт, а тот образ, который заложили нам в сознание рекламщики.

**Это интересно!**

Всем известна вечная конкуренция между марками Coca-Cola и Pepsi. Поделюсь одним интересным исследованием. Представьте слепой тест: люди с завязанными глазами в большинстве случаев отдавали предпочтение Pepsi, хотя в первоначальном тестировании большинство были фанатами Coca-Cola. Как только им говорили, что они выбрали Pepsi, испытуемые пытались выкрутиться и меняли свое мнение. Странная ситуация, правда? Тогда ученые провели сканирование мозга и выяснили, что вкус Pepsi становился для них менее приятным, как только они узнавали, что это не Coca-Cola.

Вот она, сила маркетинга!

Целые институты и крупные исследовательские организации активно работают над тем, как найти ключи к нашему подсознанию, как вызвать стойкую ассоциацию и приверженность своему продукту. И практика показывает, что именно работа с подсознанием потребителя – самый актуальный и действенный способ.

Компании программируют наше поведение. Они формируют процесс покупки и потребления продукта, делая его частью нашей обыденной жизни. Незаметно для нас. Вы никогда не задумывались, почему в рекламе жевательной резинки люди всегда берут две подушечки, хотя любому человеку хватит и одной? Это простой способ изменить поведение потребителя, увеличив потребление продукта. А значит, и увеличив продажи. Ведь это конечная цель.

Если нет реальной проблемы, которую можно решить с помощью того или иного продукта, эту проблему всегда можно создать, «высосав из пальца». Напомню лишь несколько всероссийских проблем, навязанных рекламой: это и вечная перхоть, и бактерии под ободком унитаза, и запах изо рта, и дисбактериоз, и сниженный иммунитет, который можно поднять только кисломолочным продуктом, и потные подмышки, и несмыываемая втулка от туалетной бумаги.

Реклама всегда будет использовать эмоциональную память, куда накрепко впечатываются эмоции. Эти эмоции сильнее рациональных и логических рассуждений. «Эмоции» всегда будет перекрывать «ratio». Яркие впечатления мозг не забывает. Именно поэтому современная реклама использует эмоции. Отличный пример этого – компания Coca-Cola, которой удалось ассоциировать свой бренд с Новым годом и Рождеством. Чего стоит их чудесная реклама с новогодним караваном фирменных грузовиков, украшенных огоньками! Огромное количество людей эмоционально реагирует на это. Может быть, среди этих людей есть и вы?



Божественные символы в обычных вещах

В принципе, рекламировать не слишком интересует, какую реакцию вызывает реклама. Это могут быть как положительные, так и отрицательные эмоции. Существуют любопытные исследования насчет последних.

#### Это интересно!

Отрицательные эмоции запоминаются нашим мозгом гораздо лучше, чем положительные. Исследования мозга показали, что при получении негативного опыта активируется область мозга, отвечающая за обработку эмоций. Все детали происходящего врезаются в память. Почему так происходит? Ответ очень простой: это эволюционный механизм. Если такая ситуация когда-нибудь повторится, то человек ее в точности распознает, будучи уже готов и отреагирует необходимым образом.

Главная задача манипулятивной рекламы – вызвать максимально сильную эмоцию, которая прочно застремляется в память на бессознательном уровне. И чем чаще человек ее испытывает, тем сильнее воздействие. Вы резонно можете сказать: «Но ведь реклама, которую постоянно показывают, в конечном итоге просто раздражает». Безусловно. Но есть тут и интересный парадокс: иногда раздражающая реклама даже более эффективна, чем, например, эмоционально нейтральный ролик, который носит исключительно информационную функцию. Действует в том числе рассмотренный выше эффект индоктринации. Напомню, что многократный повтор некоего утверждения со временем позволяет ввести его в систему знаний аудитории как аксиому – общезвестную, не требующую доказательств истину в конечной инстанции.

Психологи утверждают, что самая мощная человеческая эмоция – страх. Рекламный бизнес использует в своем деле и его. Зачем рационально объяснять эффективность средства для удаления накипи, лучше продемонстрировать целое «кладбище» стиральных машин или страдающую домохозяйку, которая в поте лица и в слезах тряпкой вытирает залитый пол. Чтобы заставить человека купить, к примеру, обычный кисломолочный продукт, его можно сервировать сезонными респираторными заболеваниями, продемонстрировать кашляющего ребенка и плачущую мать или еще хлеще – связать все это с холестериновыми бляшками и не забыть показать чудовищную статистику смертности от сердечно-сосудистых заболеваний.

Кстати, про статистику и цифры. Это один из любимых инструментов рекламировщиков. Возьмем то же самое средство от накипи. Его слоган гласит: «До трех раз лучше, чем другие». На первый взгляд, абсолютно привычная фраза, которая не вызывает никакого сомнения. Но теперь давайте включим логику. Что означает фраза «до трех раз»? Она означает, что эффективность выше от нуля до трех. С точки зрения математики это может быть и один, и два, и даже 0,5. Я могу быть хуже, но при этом до трех раз лучше.



Поверхность Марса и «загадочное лицо»

Аналогичная ситуация и со скидками. Объявление гласит: «Скидки до 90 %». Вы радостно мчитесь в магазин, мечтая купить товар по невероятно выгодной цене, но на месте обнаруживаете только товары со скромной надписью «Скидка 5 %». Претензии можете не предъявлять, ведь по факту вас никто не обманул, скидка 5 % включается в цифровой ряд «до 90 %». Однако рекламировщики прекрасно знают, что мало кто будет обращать внимание на предлог «до», тем более, как правило, он пишется мелким, нечитаемым шрифтом.

Еще немного цифр. Я часто встречаю рекламу, которая сообщает, что тот или иной товар на 30 % эффективнее. Или в два раза гуще. Или лучше. Опять же возникает простой логический вопрос, который мало кто задает. Лучше чего? Эффективнее чего? Ответ простой: не конкурентов, а себя в предыдущей версии. Рекламировщики сравнивают себя с собой, а не с другими аналогичными товарами. Правда, производитель старается открыто это не афишировать. Или замечательный пример с соковыжималкой, на которой красовалась надпись «на 30 % больше сока». Больше чем где? Думаете, по сравнению с другими конкурентами? Ошибаетесь. На самом деле производитель имел в виду, что электрическая соковыжималка дает на 30 % больше сока, чем ручная, как позже

выяснила одна организация по защите прав потребителей.

У рекламы, в отличие от стандартной коммуникативной манипуляции, есть одно важное свойство: невозможность ответа или дальнейшего обсуждения. Зритель не может задать уточняющие вопросы, он может принимать решение только на основании тех ограниченных данных, которыми захотел поделиться рекламирующий. Потребитель может быть категорически не согласен с рекламой, но оспорить ее может только в своем сознании (а тут эффект запоминания работает еще лучше) или в общении с каким-то другим человеком (что происходит реже, но тоже неплохой исход с точки зрения сарафана радио).



Вот замечательный слоган одной из марок пива: «Настоящий мужчина оценит!» Во-первых, это хороший пример невозможности оспорить этот рекламный лозунг, а во-вторых, это иллюстрация еще одного манипулятивного метода. Реклама ловко использует чувство ложного стыда, который присутствует у нас на подсознательном уровне. Какой же ты настоящий мужик, если не оценил вкус этого пива?

Иногда рекламисты используют откровенно наглые способы манипулирования, чтобы ввести потребителя в заблуждение. Вы встречали когда-нибудь марки растительного масла, на которых гордо написано: «Без холестерина»? Наверняка. А теперь давайте включим разум. Холестерин – продукт исключительно животного происхождения. В растительном масле его по определению быть не может. Вроде бы и не обманывают, но при этом это явно нечистоплотный ход рекламистов, рассчитанный на малообразованную или невнимательную (что скорее всего) целевую группу.

Или история с шампунями, на этикетках которых красуется надпись: «С витаминами B1, B12, PP». Вас ничто не смущает? «Витамины волосам нужны», – скажете вы. Согласен. Только одна проблема: витамины не всасываются через кожу головы, а уж тем более через сами волосы. Их можно потреблять только в виде таблеток или пищевых добавок.

Но есть приемы, которые обычному потребителю распознать гораздо сложнее. Производители откровенно «пудрят мозг» покупателям, используя абсолютно абсурдные, с точки зрения науки, эпитеты для привлечения внимания. Наверняка вы много раз видели удивительные добавки в косметические средства: экстракт золота, жемчуга, янтаря, кашемира, молекулы серебра. Просто представьте на минуту, как из янтаря можно получить экстракт? Или модное слово «нано», которое производители активно используют для бытовой химии: нанотехнологии, нанослой, нанопокрытие, нанокапсулы. Вся проблема в том, что законодательно зафиксированного определения, что такое «нано», не существует, поэтому в рекламе его используют абсолютно безнаказанно. То же самое касается популярной присказки «без ГМО», которую можно встретить даже на рулонах туалетной бумаги или пачке с содой. Вот не знал, что у соды есть гены!

То же самое касается других, сильных по своему эмоциональному посылу слов: «революционный», «эффективнее», «первый», «единственный», «универсальный», «запатентованный». Всегда стоит анализировать, что именно скрывается за этими «экзальтированными» прилагательными. Чаще всего ничего, ведь их главная задача – создать у целевой аудитории нужное рекламщикам впечатление.

Уверен: большинство людей скажет, что не доверяет рекламе и она их попросту раздражает. Но если бы она не работала, то в нее бы не вкладывали такие баснословные деньги. Реклама работает. Но на другом уровне. Это уже давно не информационная функция. Реклама скрыто управляет нашей жизнью. На уровне подсознания. Реклама работает. Просто мы этого не замечаем.

## Глава 13

### Психологические феномены в помощь манипулятору



Пожалуй, самая известная фотография привидения

## 1. Апофения, или Случайностей не бывает

Ничто так не чуждо человеческому сознанию, как идея случайности.

Джон Коэн<sup>[53]</sup>

Вы когда-нибудь слышали о термине «апофения»? Я наткнулся на него не так давно, изучая многочисленные примеры удивительных и странных случаев убеждения или самовнушения. Ведь феномен убеждения – главная тема моей жизни.

Вы верите в гороскопы? В совместимость Львов и Скорпионов? Вы действительно полагаете, что Тельцам не суждено заниматься водными видами спорта, а Овны – лучшие любовники? Вы суеверны и убеждены в том, что человека ждет несчастье, если ему перебежал дорогу черный кот? Вы смотритесь в зеркало, если из-за своей забывчивости случайно вернулись домой? Вы уверены, что если упадет нож со стола – придет мужчина, а если вилка – женщина? Вы видите символы и предзнаменования судьбы в простых и не связанных друг с другом событиях? Вы слышите секретные послания в радиопомехах? Вы верите в теорию заговора? Тогда читайте дальше. А если нет – все равно читайте, тогда поймете, почему большинство людей в это искренне верят.

В 1958 г. немецкий нейропсихолог Клаус Конрад ввел термин «апофения»<sup>[54]</sup>, подразумевая под ним свойство психики, заключающееся в способности видеть взаимосвязи в бессмысленных или случайных фактах или данных и находить смысл в совпадениях, фактически – иллюзия осмысленной связи. Наш мозг постоянно ищет закономерности, но зачастую допускает ошибки, возникает иррациональное желание видеть закономерности там, где их нет, своеобразное желание подчиняться совпадениям и случайностям. Это и называют апофенией. В математической статистике это стандартная ошибка первого рода.

Но, кроме нейропсихологии и психологии в целом, этот феномен обязательно должен изучаться логикой и критическим мышлением. Ведь самым тесным образом с феноменом апофении связана классическая логическая ошибка «мнимое следование», когда по законам формальной логики объективно нарушена причинно-следственная связь и из одного не следует другое.

Например, в древности существовали (да и сейчас существуют) ритуальные танцы шаманов. Иногда после них начинал идти дождь. Люди искренне верили, что дождь пошел из-за того, что шаман проделал какие-то манипуляции. И ничего, что это выходило не каждый раз. Но мы понимаем, что прямой связи между танцами и дождем не существует. Уже в Античности мыслители обозначали знаменитую логическую ошибку, которая на латыни звучит так: «Post hoc ergo propter hoc» – «После – значит впоследствии»<sup>[55]</sup>.

**Это интересно!**

### Голубиные предрассудки

Апофения есть даже у животных! Ученый Беррес Скиннер<sup>[56]</sup> проводил эксперименты на голубях. Он помещал их в клетку с кормушкой, в которую периодически падала пища, независимо от действий голубя. Птицы начинали чаще повторять именно те действия, которые они совершали в момент получения пищи, думая, что именно это приводит к появлению корма. Кто-то из голубей бегал кругами, кто-то махал крыльями, кто-то вращал головой, а кто-то даже бился головой о клетку. Это явление было названо «голубиные предрассудки». Оно прекрасно демонстрирует, как может возникать мнимая связь между двумя не связанными друг с другом явлениями.

Суеверия, приметы и вера в астрологию – вот из чего возник мой искренний интерес к апофении. Психологический эффект суеверий связан с тем, что случаи их подтверждения прочно фиксируются в нашем сознании, а факты ошибочности (которые, безусловно, превалируют) вытесняются из нашего мозга. Но в основе – та же ложная связь между своими собственными действиями и не связанным с ними событием. Например, есть такая примета: кошка прятает нос – к заморозкам. Но ведь кошка может прятать нос и жарким летом. Или же черная кошка. Эта примета берет свои корни из времен, когда некоторые народы отождествляли кошек с нечистой силой. Но опять же: противоположная ситуация была в Древнем Египте, где кошки считались священными животными. Так что все зависит от культурологических и региональных факторов.

**Это интересно!**

Парараксивидекатриафобия<sup>[57]</sup> – слышали когда-нибудь такой термин? Это «пятница, 13-е» – одна из самых распространенных иррациональных фобий современности. Особенно этот предрассудок распространен в США.

Откуда у нее растут ноги? Ученые до сих пор не могут понять, как связались воедино число 13 и пятый день недели.

Про число 13 вроде бы понятно всем. Например, жители Древнего Вавилона считали 13-й месяц своего календаря несчастливым и даже сделали его символом ворону. В картах Таро 13 – символ смерти. Наконец, число 13 следует сразу после 12, которое с античных времен считается совершенным.

А причем тут пятница? В христианстве именно в пятницу распяли Христа. В Римской империи пятница была днем публичной казни. Некоторые ссылаются и на Библию: мол, именно в пятницу эзий соблазнил запретным плодом Еву, именно в пятницу Каин убил Авеля. Но разве можно это проверить?

Есть и еще одна версия. В пятницу, 13 октября 1307 г. французский король Филипп IV казнил всех рыцарей ордена тамплиеров, которые во время экзекуции прокляли весь род и окружение короля.

Конечно, немаловажную роль сыграла и серия фильмов ужасов «Пятница, 13-е», вышедшая в 1980 г. И кстати, эти фильмы я обожал в детстве.

Огромное число людей действительно боятся этой даты. Задокументировано, что в этот день в Америке даже значительно снижаются продажи товаров и услуг, потому что люди элементарно боятся выходить из дома. В большинстве отелей США нет номера 13. В небоскребах после 12-го этажа идет сразу 14-й. В госпиталях и больницах нет палаты № 13. Ни в одной авиакомпании нет рейса под номером 13. Вот вам и сила суеверий...

Некоторые пророчества имеют свойство исполняться только в том случае, если мы сами поверим в них. А вы верите?

Кстати, по статистике, на пятницу, 13-е катализмов, катастроф и других несчастий выпадает меньше, чем на другие дни.



Феи из Коттингли, 1917 г.

Так благодаря апофении «исследователи» находят загадочные лица и странные предметы на поверхности Марса. Верующие находят очертания святых в камнях, на стенах зданий, в зеркальных отражениях, в подгорелых тостах, на сковородке, даже в откусенном шоколадном батончике. Кто-то находит следы русской письменности в протуберанцах на Солнце. Некоторые расшифровывают тайные послания и пророчества из Библии, катренов Нострадамуса, предсказаний Ванги. Вы замечали, что в большинстве эзотерических течений присутствует принцип «случайностей не бывает»?



У веры в гадание такая же природа, что и у суеверий, она также основана в том числе на апофении. Наивностью пользуются многочисленные гадалки, экстрасенсы и другие шарлатаны. На минуточку, оборот рынка экстрасенсорных услуг в России специалисты оценивают в \$0,5 млрд ежегодно (!). Серьезный бизнес. Бросили бобы на полотенце или разложили карты на столе – и вот уже звучат точные предсказания насчет нашего будущего. А некоторые в это бесподобно верят и впоследствии находят подтверждение абсолютно неконкретным, размытым и абстрактным предсказаниям, которые всегда можно трактовать по-разному. Но о магии и паранормальном – подробнее в следующем разделе.

По такому же принципу мы в детстве улавливаем очертания корабликов, лошадок и людей, рассматривая облака. Но если в детстве работает ассоциативность и метафоричность мышления, то в зрелом возрасте мы уже имеем дело с самовнушением.

Еще одно явление, близкое к апофении, – парейдолия, что означает формирование иллюзорных образов восприятия, основой для которых выступают реальные объекты. Похожий эффект использует знаменитый чернильный тест Роршаха, споры о котором не утихают до сих пор.

#### Это интересно!

Явление апофении тесно связано с другим явлением в психологии манипулирования – субъективной валидацией. Звучит страшно, но на самом деле этот термин описывает случаи, когда человек может найти нечто значимое и лично важное в неких событиях, явлениях или утверждениях, с ним явно не связанных. Это процесс алогичной идентификации. Многие читают некий псевдопсихологический тест или сомнительную классификацию личности и с точностью находят черты, свойственные именно им. Так, люди на 100 % отождествляют себя с Тельцами или Рыбами, Крысами или Лошадьми; считают всех родившихся в 1984 г. взрывными и взбалмошными, а в мае – упрямыми и настороженными. Мы очень любим находить смысл там, где его на самом деле нет. Слова, символы и знаки сами по себе не несут никакого смысла, пока им не зададим смысл мы. Чем сильнее желание поверить, тем лучше будет идти отождествление себя с абстрактным описанием. Чем сильнее проявлена субъективная валидизация, тем больше человек будет верить словам гадалки, колдуна или предсказателя.

Один из самых цитируемых примеров апофении в интернете – так называемый эффект «Темная сторона радуги», который открыли фанаты группы Pink Floyd. Именно они нашли занимательную особенность: при проигрывании альбома «The Dark Side of the Moon» одновременно с просмотром фильма «Волшебник страны Оз», вышедшего в 1939 г., обнаружилось более ста совпадений между текстом и музыкой альбома и событиями фильма. Стоит ли говорить, что участники группы с юмором комментируют данное совпадение: «Мы просто технически не могли этого сделать. Мы вообще не могли проигрывать видеозаписи в помещении. Я не думаю, что формат VHS уже существовал в 1972 г., или я ошибаюсь?»<sup>[58]</sup>

Или другой пример. Фанаты сериала «Остаться в живых» соревновались между собой в различных апофенических теориях. Первостепенных героев много, второстепенных – еще больше, серий в фильме тоже много – так легко попасть в ловушку, считая, что между героями и событиями сериала есть какая-то тайная или зашифрованная связь. Некоторые поклонники сериала суммировали все цифры, когда-либо в нем фигурировавшие, кто-то искал невидимые надписи на волнах и облаках, кто-то указывал на мистическую роль автомобиля Pontiac во многих эпизодах сериала (хотя это было связано всего лишь с нехваткой реквизита во время съемочного процесса).

#### Основные коммуникативные приемы экстрасенсов:

- 1 Расплывчатость в выражениях
- 2 Отслеживание реакций
- 3 Универсальность высказываний
- 4 Игнорирование неудач / акцент на попаданиях
- 5 Абстрактная мистическая терминология

На апофении построен и бизнес. Многие люди искренне связывают свое выздоровление и прием гомеопатических средств. Их не интересуют данные науки о неэффективности данного вида лекарств, ведь в волшебных драже не содержится никаких молекул активного вещества. Срабатывает иррациональное чувство нимой связи, причины и следствия. Или знаменитая «логика игрока» (когда игрок считывает «логику» в результатах броска монеты – «орел, решка, орел» или «красное, черное, красное» – делает ставку и теряет все свои деньги), на которой зарабатывают казино и весь игорный бизнес.

Любопытно, что упомянутый Клаус Конрад изначально описывал явление апофении как искажение реальности, сопровождающее психоз (недаром считается, что в маниакальном состоянии все кажется связанным между собой). Однако теперь этот термин используется намного шире и никак не связан с психическими заболеваниями. Тем не менее апофения – удивительное свойство психики. Как и все в этом мире, оно неоднозначно. Кого-то апофения награждает полетом фантазии и даром новых открытий, а кого-то погружает в параноидальное состояние и бесконечную глупость.

#### Это интересно!

Самые цитируемые совпадения в истории:

- Один из самых популярных фактов, связанный с историческими совпадениями, – предсказанная трагедия «Титаника». За 14 лет до гибели самого, пожалуй, знаменитого в истории человечества корабля писатель Морган Робертсон описал гибель вымышленного корабля в своем романе «Тщетность, или Гибель «Титана»». Книжный «Титан» и настоящий «Титаник» считались непотопляемыми, имели одинаковую длину, столкнулись с айсбергом в Северной Атлантике, и в обоих случаях пассажиры пострадали из-за отсутствия необходимого числа спасательных шлюпок.
- В Америке популярна тема совпадений в биографиях Авраама Линкольна и Джона Кеннеди. Оба были высокого роста. Оба были военными. Оба сражались одинаковыми наследственными заболеваниями. И оба погибли в результате покушения (кстати, жены обоих находились рядом с ними в этот момент) в пятницу.
- Еще один цитируемый в интернете случай совпадений связан с писателем Эдгаром Алланом По. В своем произведении «Повесть о приключениях Артура Гордона Пима» Эдгар По описывал, как четверо выживших в кораблекрушении моряков, чтобы спастись, решили съесть юнгу по имени Ричард Паркер. Через 46 лет произошло настоящее кораблекрушение, и чудом выжившие члены экипажа действительно были вынуждены съесть своего юнга, которого звали Ричард Паркер.
- Адольф Гитлер родился через 129 лет после Наполеона Бонапарта. И пришел к власти через 129 лет после прихода к власти Наполеона. И вторгся в Россию тоже через 129 лет после того, как это сделал Бонапарт.
- Известна история, произошедшая в столице Бермудских островов, городе Гамильтоне. В 1974 г. там произошло ДТП: мопед столкнулся с такси, в результате чего водитель мопеда погиб. В следующем году на той же самой улице тот же самый водитель такси попал в очередное ДТП и сбил насмерть водителя мопеда. Удивительно, что мопедом управлял брат погибшего.

Что вы думаете по этому поводу? Могли ли это быть просто совпадения или вы находите в этих событиях мистические закономерности?

## 2. Паранормальный интерес: тяга к мистике

*Многие думают, но это не так.*

Я работаю не только бизнес-тренером, но и веду телевизионные передачи, и мне очень близка привычка измерять интересы населения через ТВ-рейтинги. Знаете, какая передача одна из самых популярных на российском телевидении? «Битва экстрасенсов».

Даже в новогодние праздники российский телезритель выбирает не «Голубые огоньки» и юмористические шоу, а нон-стоп-повторы программы «Битва экстрасенсов». Канал ТВ-3, сфокусировавшийся исключительно на мистике, увеличил свою аудиторию почти в два раза. Канал РЕН ТВ сделал документальные фильмы о паранормальном чащью своей редакционной политики и ставит их именно в прайм-тайм. Самые рейтинговые проекты НТВ – тоже, как ни странно, про мистику. Чего только стоит целая серия документальных фильмов про Вангу! (Держитесь за голову, но вот вам цифры: только в Москве этот фильм посмотрела почти половина телевизионной аудитории – 43 %.)

### Это интересно!

Кроме своей исследовательской, преподавательской деятельности и работы в медиасфере я состою в оргкомитете Премии Гудини<sup>[59]</sup>, которая обещает 1 млн рублей за демонстрацию паранормальных способностей в условиях корректно поставленного научного эксперимента. Называется она так неслучайно, ведь Гарри Гудини – величайший иллюзионист и разоблачитель.

Прототипом премии является американская Премия Фонда Джеймса Рэнди. Джеймс Рэнди, иллюзионист и скептик, еще в 1964 г. пообещал выплатить \$1000 из собственного кармана тому, кто первым докажет свои экстрасенсорные способности в условиях наблюдаемого эксперимента, будь то ясновидение, телекинез<sup>[60]</sup>, телепатия<sup>[61]</sup>, видение ауры и так далее. С 2002 г. фонд премии возрос до \$1 млн. Премия могла бы иметь размер и миллиард долларов, потому что по сей день ни разу (НИ РАЗУ!) никому не была выплачена.

Так же ситуация обстоит и в России. Мы много раз приглашали финалистов «Битвы экстрасенсов» продемонстрировать свои «的独特的» способности в рамках нашей премии, но кто-то сразу же отказывался, а кто-то просто не прошел испытание, не показав ровным счетом ни-чего.

Я считаю, что Премия Гудини – одна из немногих общественных организаций, которые делают важнейшее дело: она пропагандирует скептицизм в сфере паранормального и популяризирует научные принципы познания этого мира.

Удивительно, но существует даже такой термин, как «магическое мышление». В общем и целом это глубокая вера в существование сверхъестественной силы, которая тесно взаимосвязана со всеми событиями, окружающими человека. Призраки, духи, демоны, экстрасенсы, домовые, загробная жизнь, магия – список можно продолжать бесконечно. За время существования человечества люди много чего придумали.

Гадание с помощью топора. Толкуется вибрация топора, воткнутого в какую-то твердую поверхность	Аксиномантия
Гадание с помощью петуха. Зерна пшеницы раскладывают на написанных на бумаге буквах, петух склевывает зерна, тем самым «произнося» какое-то высказывание	Алектромантия
Гадание на внутренностях людей	Антропомантия
Гадание с помощью игральных костей, на сторонах которых нанесены либо цифры, либо буквы, либо символы	Астраголомантия
Гадание с помощью звезд и небесных тел	Астрология
Гадание на внутренностях животных	Гаруспация
Гадание на легких ламы, принесенной в жертву	Бронхиомантия
Гадание на печени животного	Гепатоскопия
Гадание с помощью земли. Особенно популярно в арабских странах. Метод основан на толковании отметок на земле, которые образуются после подбрасывания горсти песка или земли	Геомантия
Гадание с помощью хождения вокруг нарисованных на полу букв до тех пор, пока у человека не закружится голова и он не упадет на буквы	Гиромантия
Гадание на картах	Картомантия

Магическое мышление иррационально. Американские антропологи даже вывели основные механизмы (я бы назвал их логическими ошибками) магического мышления. Например, закон подобия: вещи, явления или события, похожие друг на друга, обязательно должны быть связаны прямой причинно-следственной связью. Как вы понимаете, магическое мышление основано на апофеозе, о которой мы говорили ранее. В его основе – те же самые принципы мнимой связи между двумя объектами. Или возьмем так называемый закон подражания: вещи, которые находились в физическом контакте с другим объектом, сохраняют связь даже после того, как были разъединены. Именно такие принципы объясняют веру людей в то, что экстрасенсы могут найти человека, если в их руках находится принадлежащий ему предмет. Ту же природу имеет якобы умение читать мысли по фотографии человека.

Но в основе нашей веры в паранормальное лежат вполне объяснимые причины. Магия или колдовство испокон веков применялись как способ объяснить несчастные события и найти средство борьбы с ними, будь то смерть близкого или природные катаклизмы. И это всегда связано с низким уровнем знаний об устройстве мира. По мнению антропологов, в некоторых племенах колдовство или магия служат институтом морали и нравственности, ведь незамысловатые ритуалы помогают, например, найти виновного в совершении преступлений. Как вы понимаете, о справедливости таких «вердиктов» речь не идет. Кроме того, страх колдовства и магии предотвратил членов племени от совершения преступлений, краж, насилия из-за страха быть наказанным. То есть магия выполняла важную социальную функцию – обеспечение правопорядка.

Гадание с помощью горящих углей. Чаще всего процедура выглядит так: угли кладут на ослиную голову, далее начинают читать имена подозреваемых в преступление. Когда раздается треск углей — значит человек виновен	Кефаломантия
Гадание по ключу. Процедура выглядит так: ключ подвешивают на нитке, которая держится на ногте гадалки во время чтения псалмов. Толкуется движение ключа	Клейдомантия
Гадание с помощью лука	Кромниомантия
Гадание на жемчуге	Маргаритомантия
Гадание по линиям лба	Метопоскопия
Гадания с помощью муравьев. Гадалка следит за поведением насекомого и трактует его	Миромантия
Общение якобы с духами умерших людей, которые и предсказывают будущее	Некромантия
Гадание с помощью вина	Ойномантия
Гадание по форме пупка	Омфиломантия
Толкование снов	Онейромантия
Толкование полета и поведения птиц	Орнитомантия
Гадание по словам, строчкам, стихам, которые после раскрытия книги первыми бросились в глаза гадалке	Рапсодомантия Стихомантия

Магическое мышление очень тесно связано с так называемой концепцией эскапизма<sup>[62]</sup>. В целом эскапизм имеет отношение не только к магии, «убежать» от проблем можно в активную работу, сектантство, религию, спорт, секс — да куда угодно. Важно отметить, что эскапизм всегда тесно связан с постоянным и сильным стрессом, вызываемым психологической травмой, небезопасным окружением, напряженной работой. Плохо, когда у человека возникает желание и стремление уйти от действительности в мир иллюзий, магии, фантазий. Этим в том числе объясняется наша тяга к магии.

Несмотря на то, что в целом природа мистики понята и давно изучена, человечество невероятно прогрессировало, а наука и технологии сделали огромный шаг вперед, несмотря на триумфальное шествие рационализма, все равно находятся те, кто свято верит в паранормальное и мистическое. Среди них есть вполне адекватные и образованные люди. И некоторые фанаты магии, прямо скажем, удивляют. Например, Конан Дойл.

#### **Конан Дойл и феи**

Артур Конан Дойл по образованию был врачом, учился в Эдинбургском университете и получил степень бакалавра медицины. Помимо медицинской практики Артур Конан Дойл любил писать рассказы. Так появилась легендарная литературная серия про Шерлока Холмса. Дойл стал легендой в жанре детектива. А его главный герой Шерлок Холмс — самым rationalным персонажем в истории литературы. Индукция и дедукция, гипотезы и четкие причинно-следственные связи, критическое мышление...

Но мало кто знает, что Дойл еще и верил в фей. Да, вы не осыпались. Дойл был закоренелым спиритуалистом. Он верил, что человек после смерти продолжает свое существование в виде духа — крылатого волшебного существа. Как создатель самого rationalного литературного персонажа мог верить в фей?

Гадание по движению жуков	Скатаромантия
Гадание по чаинкам	Тассеография
Гадание по дыркам и плесени на сыре	Тиромантия
Гадание по руке	Хиромантия
Гадание с помощью лепешки, накрошенной в воду	Элуромантия

А давайте рассмотрим то, о чем многие не знают. Я имею в виду несколько трагических фактов из жизни Конан Дойла. Его первая жена умерла от туберкулеза. Потом во время Первой мировой войны погибли его два племянника, сводный брат и еще несколько друзей и родственников. Затем его сын и брат умерли во время эпидемии испанского гриппа. Дойл был в глубокой депрессии. Он очень хотел, чтобы жизнь после смерти существовала, искренне в нее верил и по-настоящему этим вопросом увлекался.

Так проявился эскапизм. Конан Дойл колесил по миру, проводил исследования, участвовал в спиритических сеансах. Он собирал фотографии, на которых были «запечатлены» духи, и даже приобрел за бешеные деньги серию фотографий «Феи из Котtingли» (сделанная в 1917 г. девочками-подростками серия фотографий, на которой были изображены феи; правда, потом было доказано, что это подделка, одна из величайших мистификаций XX в.: девочки впоследствии сами признались, что вырезали феи из бумаги). Артура Конан Дойла часто критиковали за это увлечение, поднимали на смех. Он рассорился со многими своими друзьями. Человек науки, великий писатель, мастер детектива — и верил в такую чушь.

#### **Как же обманывают экстрасенсы?**

Итак, главный вопрос. Как же нами манипулируют экстрасенсы? Если никто так и не смог доказать свои паранормальные способности в условиях корректного научного эксперимента, то как же они заставляют нас верить в свою магию? Я много лет изучал приемы предсказаний будущего, чтения прошлого и чудодействий и пришел к выводу, что все колдуны и маги — прежде всего талантливые психологи. Итак, какими же основными приемами пользуются опытные шарлатаны?

Во-первых, любой «медиум» всегда пользуется максимально расплывчатыми выражениями. Эти выражения — нечто среднее между рассуждениями вслух, предположениями и вопросами. Четких и однозначных формулировок никто никогда не дает, это важно помнить. «Я чувствую, что...», «Возможно...», «Вероятно...», «Скорее всего...». В основном мы видим вопросы с отрицанием: «Вы случайно не связаны с музыкой?» Даже если ответ будет отрицательный, маг всегда может сказать: «Да, я это вижу».

Во-вторых, экстрасенс всегда следует за реакцией собеседника. Любое высказывание, которое попало в точку и оказалось релевантным, впоследствии будет раскрыто и развернуто. А ведь любой человек, хочет он того или нет, даже на неверbalном уровне показывает, затронула его информация или нет. Клиент может покраснеть, у него может измениться интонация, сам того не замечая, он может начать едва заметно кивать головой, учащенно моргать, у него может усиливаться трепор рук или появиться нервозная жестикуляция. Манипулятор за всем этим внимательно следит, обращая внимание на любые мелкие нюансы. Для него это ресурс развития всей дальнейшей линии «предсказания». Более того, большинство жертв экстрасенсов не понимают, что они добровольно сами все рассказывают о себе, но под воздействием эмоций — испуга, волнения, экзальтации и переживаний — вскоре забывают об этом.



В-третьих, любые высказывания предсказателей и экстрасенсов всегда будут настолько широкими и универсальными, что подойдут любому человеку. «Выпала червовая дама. Это означает, что в вашей жизни огромное значение играет одна женщина. Я вижу, что она кардинально влияет на всю вашу жизнь, ибо ее след прописан в кармической карте». Только подумайте: а ведь в жизни абсолютно любого человека действительно есть женщина, которая влияет на его жизнь. Это может быть мать, жена, сестра, подруга, любовница, начальница или даже первая учительница. Это универсальное высказывание, которое можно применить к любому человеку.

Или фразы типа «Я вижу, что вас предали». Согласитесь, что в жизни любого взрослого человека всегда есть история, так или иначе связанная с предательством. Тем более тут важен вопрос интерпретации этого термина: что считать предательством и что имеет в виду экстрасенс? «Вас используют близкие люди». Конечно, жертва же сидит вся в слезах и вряд ли обратилась бы к магу, если бы в ее жизни все было потрясающе хорошо. «У вас много завистников». Такая фраза подойдет любому человеку, а если она еще сдобрена хорошей порцией лести, то вообще принимается жертвой на ура. «Вас что-то останавливает, именно поэтому вы не можете прийти к тому, к чему хотите!» Спасибо, Капитан Очевидность!<sup>[63]</sup>

### Это интересно!

#### Эффект Барнума

Почему человек охотно принимает предсказания экстрасенса? Частично на этот вопрос отвечает известный эффект Барнум<sup>[63]</sup>. Согласно этому феномену, люди весьма высоко оценивают точность описания своей личности и считают это описание индивидуальным, хотя, по сути, это обобщенные фразы о чертах, свойственных всем. Именно поэтому огромное число людей верят в гороскопы.

В 1948 г. психолог Бертрам Форер проделал любопытный эксперимент. Он провел некий тест среди своих студентов, а затем раздал каждому якобы индивидуальный результат психологического тестирования. Хотя на самом деле все испытуемые получили одинаковую характеристику<sup>[64]</sup>, взятую из гороскопа. Далее он просил оценить по пятибалльной шкале, насколько описание им подходит. Удивительно, но средний результат оказался 4,26. То есть большинство студентов посчитали, что характеристика идеально подходит именно им, но на деле это были абсолютно общие фразы, которые можно применить к любому человеку.

- Мне сейчас видится картинка... Я вижу в вашей жизни пятерых... Может, четверых людей...<sup>[64]</sup>

- Вы знаете, нас в семье только трое.

- Нет, нет... Я вижу четверых... Прямо их силуэты... Они связаны с вами... Они влияют на вашу судьбу... Это точно...

- Нет, трое нас.

- Подумайте, вспомните. Это важно.

- А, точно! Это же мой младший брат. Но у него сейчас своя семья.

- Это не важно. Я же говорю, что четверо. Он тоже влияет на вашу жизнь.

Это типичное «предсказание» демонстрирует вышеописанные принципы: расплывчатость и универсальность высказываний. Но обратите внимание, что в этом незамысловатом диалоге виден еще один, ключевой, четвертый фактор: любой экстрасенс всегда будет игнорировать свои неудачи или неверные умозаключения, фокусируясь на том, что он угадал. «Я же говорю, что четверо» - смотрите, как ловко манипулятор резюмировал, а ведь изначально было предположение о пятерых людях.

- Я вижу боль внутри вас... Вас кто-то сильно ранил. И эта боль пожирает вас изнутри. Она - причина всех ваших неудач.

- Не понимаю, о чём вы... Ничего такого у меня нет...

- Наверное, обидел вас кто-то сильно. Или предал.

- Нет, ничего такого.

- У вас была несчастная любовь?

- Ну, да...

- Давно?

- Нет, пару лет назад. Встречались, попробовали, не получилось, разбежались.

- Вот видите, я об этом и говорю. Вы сами не понимаете, насколько сильная боль спряталась внутри вас. Мне самому аж стало больно. Дышать тяжело...

- Не думал никогда об этом...

- Вот! А разошлись не плохо ли?

- Ну, не очень хорошо...

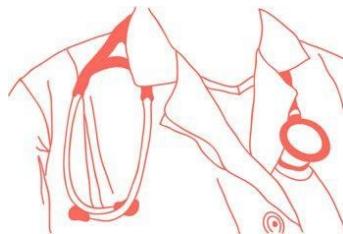
- Вот! Негатив я вижу. Карма ваша испорченная. Прямо черное сияние. Да не бойтесь вы так! Не проклятие это! Просто карму повредили, смогу помочь. Плечить надо. Тогда и проблема ваша решится!

Любой экстрасенс всегда будет «логически» оправдывать свои неудачи, если акцентировать на них внимание. В ходе научных экспериментов для Премии Гудини я слышал миллион обоснований и причин, почему чудо-человек полностью провалил эксперимент. То повлияла сильная аура другого мага, то его проклял конкурент, то лично я блокирую его энергетику своим скептицизмом. Виноваты все, кроме него самого. Это важная коммуникативная стратегия таких манипуляторов.

Ну и наконец, в-пятых, любой экстрасенс всегда будет пользоваться максимальными непонятными терминами, которые добавляют словам авторитета и веса. Чем более путано и абстрактно, чем более мистически и необычно будут звучать слова, тем больший эффект они оказывают на жертву. «Проклятье рода», «кармические нарушения», «черный заговор», «вайрон», «слаз», «адитум», «омование», «сущность», «элементаль», «гексаграмма», «волхв», «андрас», «инсеминация», «инкуб», «асмодель», «заклинание» и так далее.

Удивительно, как ловко экстрасенсы привязывают классическую религию к своим паранормальным делам. В их словах всегда будет проскальзывать «аминь», «Господь», «ангел» и прочее. Вот стандартный пример заклинания для приворота любимого: «Я, раба Божия Анна, зову раба Божьего Бориса к себе домой. Посылаю за ним четырех ангелов. Пусть они станут спереди и позади любимого, а также по бокам. Ангелы-хранители, приведите ко мне милого, доведите его до самого крыльца. Пусть забудет он все старые обиды и будет любить меня пуще прежнего. Аминь». Удивительно, что по-настоящему верующие люди не находят грешным обращаться к экстрасенсам для приворотов, заклятий, проклятий.

Итак, давайте подведем итоги и еще раз посмотрим, какими коммуникативными приемами пользуются экстрасенсы для того, чтобы ввести своих жертв в заблуждение:



### Гадание

Увидеть будущее с помощью мистики – вот что мы называем гаданием. Если спросить о гадании меня, скептика в этом вопросе, то, на мой взгляд, любое гадание основано на апофении, свойстве психики, о котором я рассказал ранее. Только посмотрите, какое огромное количество гаданий существует. Что касается морфологии, то большинство терминов заканчиваются на «мантия» (что в переводе с древнегреческого означает «гадание») или «скопия» (что значит «видеть», «исследовать», «заглядывать»). Список, уверен, вас впечатлит. Читайте и поражайтесь!



Люди любят мистику и магию. Для невежд и слабых духом людей это вообще единственный способ обрести надежду на будущее и уверенность в себе. Мы все хотим, чтобы по взмаху волшебной палочки произошло чудо. И, само собой, чтобы при этом ничего делать не надо было. Трах-тибидо! И все проблемы мигом исчезли. А шарлатаны и манипуляторы, разумеется, этим пользуются.

### 3. Психология подчинения: эффект послушания

*Слепое преклонение перед чужим авторитетом сводит человека на нет; на свете и так слишком много идолопоклонства.*

Уильям Сомерсет Моэм<sup>[65]</sup>

В любом из нас заложен мощный инстинкт подчинения. Так устроен социум: общество сильно только в случае, когда интересы каждого подчинены единой воле. Каждый из нас готов подчиняться. Подчинение – основа структуры социальной жизни человека. Без системы управления, подчинения и субординации ни одна система не выживет. Мы привыкаем к приказам с детства. Удивительно, но язык приказов понятен всем, даже животным, которые не могут говорить: «место», «фу», «нельзя», «стоять», «лежать», «фас».

Большая часть человечества веками подчиняется авторитетным людям. И это повиновение авторитетам может быть действительно опасным, потому что иногда идет вразрез со здравым смыслом и даже общечеловеческими ценностями.

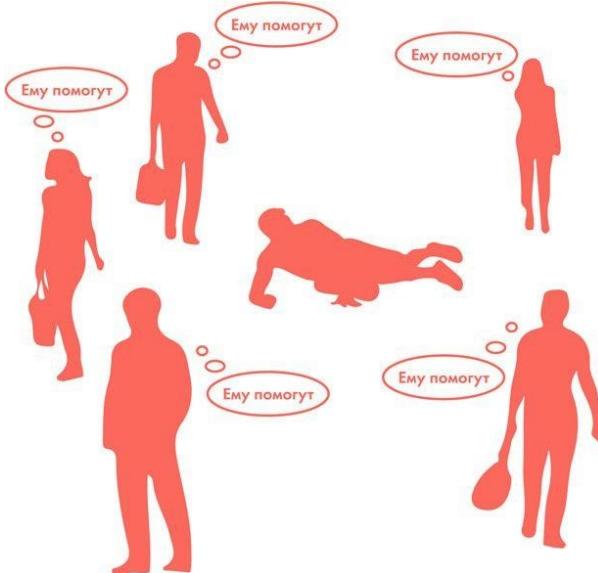
Один из самых известных и легендарных экспериментов, который показал, насколько велика опасность повиновения, это эксперимент Стэнли Милгрэма<sup>[66]</sup>. Ученого интересовало, почему нацисты во время Второй мировой войны так безропотно выполняли жестокие приказы своих руководителей, строили газовые камеры и лагеря смерти и убивали миллионы невинных людей.

Задайте себе вопрос: согласились бы вы наносить поражение электрическим током мощностью 400 вольт абсолютно незнакомому человеку, который ничего плохого вам не сделал? «Конечно нет», – ответит большинство. Но эксперимент продемонстрировал другие результаты. Представьте: участников эксперимента (40 мужчин в возрасте от 20 до 50 лет разных профессий, которых набрали по газетным объявлениям) просили наносить другому человеку удары электрическим током в случае, если тот давал неправильные ответы на вопросы, якобы для изучения влияния наказания на человеческую память. В роли жертвы выступал актер, специально подготовленный человек. Удары током, естественно, имитировались, однако испытуемые об этом не знали. Генератор тока выглядел пугающе правдоподобно. Напряжение можно было выбрать от 30 до 450 вольт, каждый режим тока был подписан: «Слабый удар», «Умеренный удар», «Опасно: труднопереносимый удар», а два последних переключателя были помечены знаком «XXX».



С каждым разом испытуемого просили наносить удары все большей и большей силы. Подставные «ученики» молили о пощаде, жаловались на больное сердце, кричали от боли. Но подопытные участники продолжали бить током, каждый раз увеличивая его силу. Они выполняли все, что им говорили организаторы эксперимента: «Пожалуйста, продолжайте», «Эксперимент требует, чтобы вы продолжили», «У вас нет другого выхода, продолжайте». Даже когда актеры симулировали обморочное состояние, удары током продолжались. А теперь ужаснитесь: 65 % участников (26 человек из 40) подавали максимальное напряжение и доводили эксперимент до конца, несмотря на то что видели страдания и мучения своих «учеников». Никого не смущал и не пугал тот факт, что вполне вероятен летальный исход. Откуда такая жестокость? Неужели только факт приказа некого авторитета имеет такое значение? Неужели в нас так велика сила подчинения? К сожалению, все так. Позже многие ученые повторяли эксперимент Милгрэма, и результаты везде были аналогичными.

Этот социально-психологический эксперимент, исследующий психологию влияния, не единственный. Хочу рассказать вам про другой эксперимент, не менее впечатляющий, но менее известный. Он был поставлен в США в одной из крупных больниц. Участники эксперимента – медсестры из отделений педиатрии и хирургии. Представьте: медсестре звонят, некто представляется врачом больницы и требует, чтобы она ввела энное количество миллиграммов медикамента больному. Исследователи хотели изучить вопрос подчинения и выполнения регламентов. По идее, медсестры, конечно же, не должны были следовать указаниям незнакомого человека, так как регламент американских больниц не допускает выполнения указаний, переданных по телефону. Кроме того, медикаменты не хранятся у медсестер. Ну и самое главное – предписанная доза слишком велика и опасна для пациента, и медсестры прекрасно об этом знали. Я уже не говорю про тот факт, что они первый раз слышали голос, который им давал указания по телефону.



Каков же результат? В 95 % случаев после звонка неизвестного человека медсестра идет в центральную аптеку больницы, берет нужную дозу препарата и направляется к палате пациента. Конечно же, там ее ждут организаторы эксперимента, которые объясняют, что произошло и в чем заключались нарушения внутреннего регламента.

В этом эксперименте меня волнует прежде всего слепое подчинение авторитету. Или даже символу авторитета, то есть формальной субординации. Это происходит неосознанно, на уровне подкорки. Мы сами не отдаем себе отчет в том, что испытываем это влияние.

Не так широко известен еще один психологический эксперимент, который провел в 1924 г. Карин Лэндис<sup>[67]</sup>. Он хотел выяснить, вызывают ли эмоции четкую мимику лица. Лэндис считал, что в процессе эксперимента будут обнаружены общие закономерности функционирования групп лицевых мышц – единой мимики для страха, отвращения, удивления, смыкания. К своему эксперименту он привлекал студентов и подвергал их воздействию внешних раздражителей. То порнографические картинки им показывал, то их руки в баки с червями засовывал, то заставлял вдыхать аммиак. Лэндис фотографировал лица и внимательно изучал схожесть мимики у разных людей.

Но апогеем его эксперимента было финальное испытание: участникам предлагалось отрезать голову белым мышам. Да, именно так. Горе-экспериментатор принял в лабораторию живых белых мышей и предлагал их обезглавливать перед объективом фотокамеры. Вы бы согласились провести такой «научный» эксперимент? Удивительны результаты. Действительно, одна треть отказалась отрезать собственными руками голову невинному животному, зато они наблюдали, как это делает Лэндис. Две трети после первого шока и недолгих уговоров проделывали жестокую процедуру самостоятельно. Так как в реальной жизни они бы и муhi не обидели, им было толком не ясно, как выполнить указ экспериментатора, поэтому обезглавливание животных превращалось в долгую и мучительную пытку.

Лэндис искренне хотел обнаружить единые мимические черты для каждой эмоции. Однако этот эксперимент вошел в историю как демонстрация того, насколько большинство готово безапелляционно подчиняться авторитету и совершать столь жестокие и абсурдные поступки, которые в реальной жизни они никогда бы не сделали.

#### 4. Теория заговора, или Психология врага

*Если вы параноик, это вовсе не значит, что за вами никто не следит.*

Конец 1990-х – начало 2000-х гг. Среди православных верующих активистов началась паника: государство хочет вводить электронные паспорта с чипами, ИИН и СНИЛС. Ни в коем случае нельзя этого делать! Ведь в Брюсселе находится огромный компьютер под названием «Зверь», и есть он на самом деле Зверь из 13-й главы Апокалипсиса. И главная цель его – захватить контроль над всем человечеством, подчинить его себе. Помните такое? Вся пресса тогда пестрила подобными заголовками. Аналогичные истерики возникали в Америке при создании Европейского союза или, например, введении штрихкодов (как вы понимаете, тут опять фигурирует Апокалипсис).

В середине XX в. известный философ Карл Поппер впервые попытался объяснить, почему люди во всем, что творится в мире, видят происки тайных сил. Так в обиход плотно вошел термин «теория заговора» (*conspiracy theory*, или «конспирология»). Сторонники теории заговора убеждены, что всеми крупнейшими историческими событиями всегда управляли заговорщики, которые сами находились за кулисами. Якобы есть некое тайное общество людей, созданное с целью захвата власти над всем существующим. Это делает мир более осмысленным, более предсказуемым. Этакая коллективная паранойя, которая очень хорошо сочетается с ранее описанным эффектом заражения и конформизма. Это также согласуется с апофеозом, ведь понимание того, что мир – хаотичное переплетение случайных факторов, согласитесь, не очень психологически комфортная установка для сознания. А поиск внешнего врага многого объясняет, делает наше существование более стабильным, упорядоченным, понятным и статичным.

Любопытно, что чаще всего субъектом теории заговора становятся либо наиболее маргинальные социальные группы, либо наиболее успешные. Это и понятно. В них легче всего найти козла отпущения. Это могут быть секты, спецслужбы, целые государства.



Вот лишь некоторые яркие примеры конспирологических теорий, которые являются наиболее популярными на сегодняшний день. Американский публицист Джон Колеман, исследовав всю мировую аристократию, издал в 1992 г. популярную в США книгу «Комитет 300. Тайны мирового правительства», в которой утверждал, что миром управляет могущественная секретная организация. И ее главной целью является радикальное сокращение населения планеты до 1 млрд человек. Организация эта якобы существует с 1897 г. и в нее входят представители США, Великобритании, а также все королевские дворы Европы. У них даже есть своя церковь, которая действует с 1920 г. Кстати, все реформы 1990-х гг. в России – тоже дело рук «Комитета 300», они лично отдавали приказы Борису Ельцину.

Сговор правительства с инопланетянами, тайны масонской ложи, заговор Америки против России, олигархические группы, экономический заговор, Бильдербергский клуб, заговоры производителей<sup>[168]</sup>, спланированное ЦРУ убийство Джона Кеннеди – все это яркие примеры теории заговора.

Чтобы понять теорию заговора, надо обратиться к известной теории ограниченного блага, которую разработал Джордж Фостер, антрополог из США. Представим общество, которое живет земледелием. Никаких технологий не существует. Такое общество постоянно находится под угрозой голода и вынуждено выживать. Если кто-то один начинает богатеть, то он делает это за счет других – ведь кто-то автоматически становится беднее. Ресурсы-то одни. В более развитом обществе, где существуют технологии, развитая сеть коммуникаций, сложная система взаимоотношений, экономические и политические модели, найти виновника своих бед гораздо сложнее. На богатого соседа уже сразу и не подумаешь. Вот тут и появляются конспирологические модели. Теории заговора упрощают наши представления о сложном устройстве общества.

Почему люди так охотно верят в теории заговора, ведь многие из них абсурдны сами по себе, если знать некоторые исторические факты? Есть версия о том, что причиной всему стало вытеснение религиозных предрассудков из умов людей. Демоны, боги, мистические существа стали исчезать, а вот необходимость веры в них никуда не делась. И на смену сверхъестественным существам стали приходить более реалистичные и современные могущественные организации и социальные группы.

Считаете ли вы, что люди часто становятся жертвами манипулятивного воздействия?	Да — 97%
Вы можете эффективно противодействовать манипуляциям?	Да — 76%

Одна из главных причин появления теории заговоров – механизм проекции, который заключается в том, что люди переносят свои как позитивные, так и (чаще) негативные черты на заговорщиков. Обычно эти черты бывают гипертрофированными. Заговорщики демонизируются, всегда имеют изощренные злые намерения, а для придания образам большей реалистичности им нередко приписываются особые способности: нетривиальный ум, хитрость и расчетливость.

#### Это интересно!

Пожалуй, самая известная конспирологическая теория – «Протоколы сионских мудрецов». Сионские мудрецы – лидеры мирового еврейства. Чтобы подчинить себе мир, они должны внести хаос в умы людей, создать свободомыслие, пропагандировать атеизм. В общем, убить мировой порядок на корню.

Удивительно, но эта теория появляется в России в 1903 г. в санкт-петербургской газете «Знамя» под названием «Программа завоевания мира евреями». Авторство этой теории заговоров приписывают конкретному человеку – Матвею Головинскому – журналисту, жившему в Париже и сотрудничавшему с российской разведкой.

Позже «Протоколы» были переведены на многие европейские языки и начали свое путешествие по миру. Так возник знаменитый «еврейский заговор», или одно из самых известных проявлений антисемитизма, который впоследствии сильно повлиял на всю мировую историю, в том числе и на страшную страницу человечества: холокост.

Однако, по сути, они являются плаgiатом написанного Морисом Жоли произведения «Разговор в аду между Макиавелли и Монтескье», направленного против Наполеона III.



Теория заговора удобна не только обществу с точки зрения психологического оправдания, но и государству, ведь любая конспирологическая теория становится отличным предметом пропаганды. Теория заговора – идеальный инструмент для мобилизации общества. Объединить массы разных людей можно только при наличии общего врага.

Например, знаменитый «План Даллеса», впервые опубликованный в российской прессе в 1993 г. в одном из выступлений митрополита Санкт-Петербургского и Ладожского Иоанна<sup>[169]</sup>. До сих пор в интернете гуляют оклонаучные статьи, где «План Даллеса» выдается за реальный исторический документ. К сожалению, я не могу приводить цитаты из этого «документа», потому что в июне 2015 г. суд признал «План Даллеса» экстремистским материалом, что несколько удивляет, ибо этот документ – выдумка.

В чём же там смысл? Якобы в конце 1940-х гг. США от лица дипломата и позже руководителя ЦРУ в 1953–1961 гг. Аллена Даллеса формулируют документ, в

котором содержится четкий план по подчинению себе всего советского народа, его моральному разложению, разобщению национальных и социальных групп. Среди инструментов, перечисленных всего на одном листе формата А4, приводятся следующие: разрушение морали и нравственности советских граждан, потеря традиций и ценностей, распространение пьянства и наркомании, сексуальная распущенность и растижение молодежи, хаос и неразбериха в государственном управлении, создание бюрократии и способствование поощрению самодурства чиновников.

Удивительно, но англоязычный оригинал этого текста никогда и нигде не публиковался. Специалисты, исследующие феномен конспирологии, даже нашли, откуда растут ноги у этого «документа». Элементы «Плана Даллеса» встречаются в известном всем романе «Вечный зов» Анатолия Иванова. И первым, кто стал продвигать заговорщицкую теорию наряду с митрополитом Иоанном, был советский поэт и партийный активист Борис Олейник. Таким образом, несмотря на то, что у американской разведки действительно были планы по развязыванию психологической войны против СССР<sup>[70]</sup>, «План Даллеса» является очередной мистификацией. Правда, у этой мистификации есть четкие цели и задачи.

О «Плане Даллеса» большинство людей и не знает. Но это не означает, что он не продолжает существовать и сейчас. Текущая государственная пропаганда продолжает использовать теорию заговора и представлять в виде врагов Америку, Европу, да кого угодно. И ведь как это удобно психологически! Зачем принимать на себя ответственность за то, что происходит в нашей стране? Ведь есть скрытый враг. Грязные подлезы, пьяный дебошир-сосед, молодые наркоманы? Это все тайный план Америки. Это американцы нас спаивают и мочатся в лифте. Крадут наши пенсии и раздают детям шприцы с наркотиками. «План Даллеса» отлична демонстрирует, каким удобным «логичным» объяснением может быть любая теория заговора.

[www.nepryakhin.ru](http://www.nepryakhin.ru)

Во многих странах есть свои «Планы Даллеса». Например, в 1946 г. в Великобритании пресса опубликовала документ под названием «Коммунистические правила революции», который якобы был обнаружен в Германии. В этом документе также предполагалось разрушить мораль, развратить молодежь, взять под контроль все средства массовой информации.

##### 5. «Ему помогут», или Эффект свидетеля

*Настоящая ответственность бывает только личной.*

Что вы будете делать, если увидите, что человеку на улице нужна помощь? Разумеется, сейчас вы ответите: «Помогу ему». Но, к сожалению, скорее всего, большинство из нас окажется безучастными. И в первую очередь это зависит от количества других свидетелей. Почему? Это отлично объясняет так называемый «эффект свидетеля».

Эффект свидетеля, или, как его еще иногда называют, эффект постороннего – это явление, которое заключается в том, что большее количество людей, наблюдающих за событием, приводят к меньшей вероятности, что кто-то из них окажет реальную помощь. Человек, будучи частью большой толпы, не испытывает необходимости взять на себя ответственность, ибо полагает, что ее обязательно возьмет на себя кто-то из присутствующих. Люди уверены, что кто-то непременно проявит инициативу. В то же время присутствует «массовое неведение»: люди не понимают, что необходимо делать в экстренной или форс-мажорной ситуации. Толпа всегда нуждается в управлении.

[www.business-speech.ru](http://www.business-speech.ru)

«И вообще, почему это должен делать я, если вокруг столько людей? Я что, крайний?» – зачастую именно такие мысли вертятся в головах каждого из членов группы. Получается, что ответственность как бы размывается, делится на всех участников, а со временем и вовсе исчезает. В психологии это называют «диффузия ответственности». Этот феномен приводит, пожалуй, к самым трагическим последствиям из всех, что могут иметь место в группе с точки зрения социальной психологии.

Вот вам конкретные цифры любопытных экспериментов, которые провели два профессора психологии, Бибб Латане и Джон Дарли. Представьте: в эксперименте участвовал студент, который симулировал приступы эпилепсии. Когда свидетелем приступа был один человек, помочь оказывалась в 85 % случаев. При пяти свидетелях студент получал помочь уже только в 35 % случаев.

Или другой эксперимент. Испытуемые заполняют некий тест в закрытом помещении. В какой-то момент в комнату по вентиляционной трубе начинает проникать дым. Если испытуемый был в комнате не один (а, как вы понимаете, псевдоиспытуемые притворялись, что ничего не замечали), то сообщал он о дыме только в 10 % случаев. Если же он был один, то в 75 %. Вот такие результаты, вот такая разница!

Это шокирует!

Один из самых известных и цитируемых примеров данного психологического эффекта – трагическая история молодой женщины по имени Китти Дженовезе. Иногда эффект свидетеля так и называют – «синдром Дженовезе».

Итак, 13 марта 1964 г. 28-летняя Китти Дженовезе возвращалась домой с работы. Она припарковала машину. В этот момент к ней приблизился Уинстон Мозли и дважды ударил ее ножом в спину. Китти закричала, ее услышали несколько соседей, сразу в нескольких окнах зажегся свет. Один из соседей выкрикнул: «Оставь девушку в покое!» Мозли убежал. Окровавленная Китти, шатаясь, медленно пошла к своему дому.

[www.manipulation-book.ru](http://www.manipulation-book.ru)

Вскоре Мозли вернулся. Он обнаружил истекающую кровью девушку прямо у порога ее дома и решил закончить свое кровавое дело. Убийца нанес еще несколько ударов. Соседи вновь услышали обессиленный крик девушки. Мозли ее изнасиловал и украл \$49. За это время никто из соседей не позвонил в полицию.

Газета *The New York Times* писала о 38 свидетелях, которые наблюдали за этой страшной картиной. На самом деле, по официальным данным полиции, их было чуть более 10 – что, конечно, тоже немало.

История убийства Китти Дженовезе вызвала большой общественный резонанс и стала настоящей сенсацией в СМИ. Эта история легла в основу нескольких книг и множества публикаций. История описана во многих книгах по социальной психологии.

Историй, подобной этой, сотни. Они происходят постоянно, и мы с вами тоже являемся свидетелями синдрома Дженовезе. В 2008 г. 49-летняя Эсмин Грин скончалась в бруклинском госпитале после 24 часов ожидания помощи (еще час она пролежала на полу) на глазах охранников и других больных. В том же году в Питере на станции метро «Невский проспект» 20-летняя девушка упала в присвят между вагонами поезда. Камеры зафиксировали, что несколько человек посмотрели в ее сторону, но так ничего и не сделали. Когда же поезд уехал, свидетели подошли к краю платформы, но не для того, чтобы позвать на помощь, а чтобы удовлетворить свое любопытство.

В 2011 г. двухлетняя китайская девочка выбежала на проезжую часть, где ее сбила машина. Девочка была еще жива, но не могла подняться. Пешеходы проходили мимо, рикши облезжали девочку, но никто не остановился и не оказал помощи. Так продолжалось семь минут, пока малышку не переехал грузовик. Только тогда к девочке бросилась уборщица, а позже на крики прибежала мать. И таких историй, к сожалению, много.

Я хочу отдельно обратить внимание на то, что речь идет вовсе не о человеческой жестокости, а о групповом или социальном феномене. А это означает, что больше шансов получить оперативную помощь, если вдруг что-то случилось, у нас есть в ситуациях тет-а-тет, а не на переполненной улице, например. Единственный очевидец какого-то трагического события понимает, что, кроме него, помочь некому, и действует гораздо решительнее, не уходя в пассивную позицию наблюдателя. Поэтому мой вам совет: индивидуализируйте просьбу; если вам нужна помощь, выделяйте из толпы одного человека и адресно обращайтесь к нему.

Безусловно, эффектом свидетеля пользуются профессиональные и маститые манипуляторы. Уж они-то знают, как осуществлять агрессию по отношению к своей жертве у всех на виду. И так, чтобы никто не помог...

##### 6. Иллюзия неуязвимости

*Нет ничего более обманчивого, чем уверенность в собственной неуязвимости.*

Макс Фрай<sup>[71]</sup>

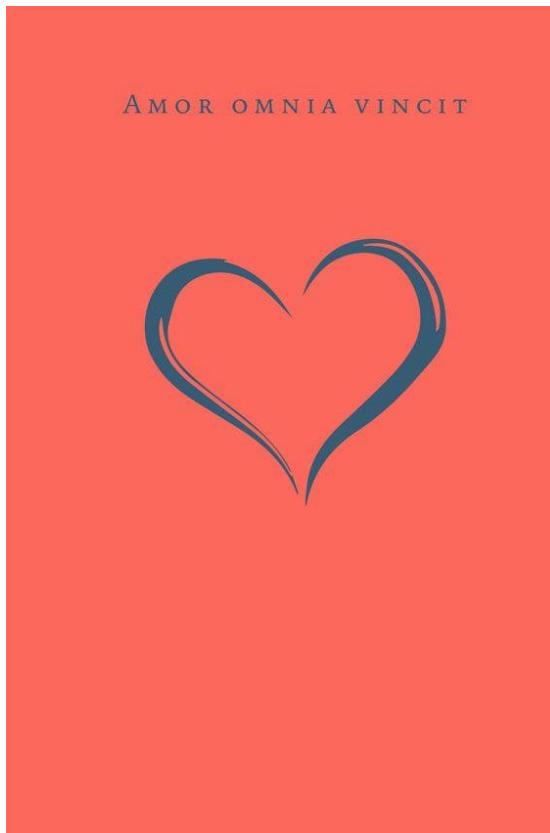
Хочу вернуться к тому, с чего начинал эту книгу. Напомню, что я проводил опрос, где задавал разные вопросы про манипуляции. Например, вопрос «Встречаете ли вы в своей работе манипуляции со стороны коллег?», на который, напомню, дали положительный ответ 89 % респондентов. Были еще два любопытных и важных вопроса, о которых я пока не рассказывал:

[nikita@nepyakhin.ru](mailto:nikita@nepyakhin.ru)

Вас ничто не смущает в ответах? 97 % респондентов считают, что другие становятся жертвами манипуляции, но при этом сами они в 76 % могут грамотно защититься от такого воздействия. То есть выходит так: сами мы умеем, а остальные - нет. В основе этого парадокса лежит так называемая иллюзия неуязвимости, которая состоит в том, что люди склонны считать, будто любая опасность им лично угрожает в гораздо меньшей степени, чем другим людям; неприятность произойдет с кем-то другим, но не со мной.

Многочисленные исследования по всему миру показывают: даже когда речь заходит о смерти, болезни, природных катализмах или катастрофах, чрезвычайных ситуациях или форс-мажорах, подавляющее большинство считают, что они менее подвержены опасности, чем, например, другой среднестатистический человек. Странно, правда? Например, люди уверены, что у них больше шансов миновать 80-летний рубеж, чем у всех остальных (хотя средняя продолжительность жизни в данной стране может быть гораздо менее 75 лет). Психологические исследования в области медицины показывают, что из 10 курильщиков девять считают, что у них меньше шансов заболеть бронхиальной астмой, чем у всех остальных, и только один находит себя более подверженным этому риску<sup>[22]</sup>. В среднем люди даже полагают, что вероятность их увольнения на 30 % ниже, чем у коллег с аналогичными компетенциями и эффективностью работы. Любопытны американские исследования, проведенные после террористической атаки 11 сентября. Через две недели после трагедии 53 % американцев признавали, что беспокоятся за себя и своих близких и не исключают повторения новых атак. Но уже спустя полгода только 12 % опрошенных допускали, что терроризм может коснуться их и членов их семей. И таких примеров из разных сфер можно привести массу. Тенденция будет везде одна. Мой опрос показывает то же самое.

Есть версия, что иллюзия неуязвимости связана с некомпетентностью или, например, с ментальностью. Мол, у нас в России вообще все делается «на авось» и «русская рулетка» у нас в крови. Не совсем так. Подобный психологический эффект, по сути, не знает государственных границ (единственное исключение: страны с коллектиivistской культурой, где групповые цели превалируют над индивидуальными), не связан с возрастом (у подростков и взрослых людей одинаковый уровень оценки потенциальных рисков). Это свойство человеческой психики, и распространяется оно на все сферы: от риска нежелательной беременности до вероятности предательства близких людей.



Так же и с манипуляциями. Каждый из нас считает, что у него меньше шансов стать жертвой скрытого агрессивного воздействия, нарваться, например, на гедонистического манипулятора или стать жертвой пропаганды, чем у любого другого человека. Мы все страдаем от иллюзии собственной неуязвимости. Неудивительно, что мы преувеличиваем свою способность противодействовать уловкам и манипуляциям. Этим-то и пользуются опытные манипуляторы. Им выгодны наши розовые очки. И каждому из нас надо об этом хорошенько задуматься. Может быть, в этой сфере реалистичность более полезная черта, чем слепой оптимизм?

## **Заключение**

Только что мы совершили большое путешествие по вселенной уловок и манипуляций. Уверен, теперь у вас есть четкое и конкретное понимание, что такое манипуляция и чем она опасна. А главное, есть полный арсенал методов по нейтрализации и противодействию.

Помните: любая манипуляция эффективна, пока она скрыта. Поэтому вскрывайте любые манипуляции. Манипуляция работает, если мы действуем по ее сценарию. Поэтому ломайте сценарии, будьте непредсказуемы. Вскрывайте цели манипуляции, это ставит агрессора в тупик.

Нам ничто не мешает продолжить общение в электронном пространстве. Мой персональный сайт:



Сайт моей тренинговой компании Business Speech:



Официальный сайт книги «Я манипулирую тобой», где вы сможете посмотреть многочисленные видеоматериалы и более подробно узнать о создании этой книги:



Вы всегда можете мне написать на мою персональную почту:



В заключение хочу сказать только одно. Люди – невероятно глупые создания. Наша жизнь такая короткая и удивительная, и так глупо тратить ее на манипуляции и деструктив, на обман и уловки, на лицемерие и лесть, на выигрыш любой ценой в одностороннем порядке. Ведь такая жизненная стратегия со временем приводит к проигрышу и одиночеству. Жизнь очень коротка. Цените каждую минуту, общайтесь и радуйтесь, дорожите друг другом, дарите любовь близким и получайте ее взамен.

Я общаюсь с огромным количеством людей каждый божий день. Такова моя профессия. И мне встречалось невероятное число настоящих м\*даков, после чего хотелось разочароваться во всем мире и опустить руки. Но я не перестал верить людям. Чего и вам желаю. Ибо это главное.

## **Благодарности**

Над этой книгой я работал столько, сколько не работал ни над одной другой. Тысячи кейсов от участников моих тренингов и исследовательских групп, сотни часов просмотренного видеоматериала, сотни прочтенных книг и статей по этой теме, десятки дней работы над классификацией и три с половиной года на само написание книги.

Спасибо за возможность путешествовать и смотреть мир. Мне никогда не удавалось работать над книгой в Москве. Основное вдохновение и писательский азарт у меня всегда возникает в дороге. Я начал писать эту книгу в поезде Рим - Милан и по иронии судьбы финальные правки вносил тоже в поезде Рим - Милан спустя несколько лет. Вместе со мной книга побывала в Америке, Германии, Австрии, Израиле, Венгрии, Таиланде, Германии, Турции, Украине, Грузии, на Сейшелях, Маврикии и Филиппинах, во Вьетнаме, Эстонии, Словакии, Греции, Испании, Португалии и в огромном количестве российских городах - от Красноярска до Белгорода. Большое спасибо всем, кто окружал меня и кто встречался мне на моем пути.

Если бы не участники моих тренингов, этой книги точно бы не было. Именно они своими просьбами и намеками, кейсами и историями, каверзными вопросами и вопросами по существу, провокациями и несогласием натолкнули меня на создание книги. Я не перестаю повторять, что без участников моих тренингов не было бы меня как бизнес-тренера, исследователя и писателя.

Спасибо всем, кто написал рецензии к этой книге.

Всей команде моей тренинговой компании Business Speech™. Вы - мой тыл, мои партнеры, мое всё. Спасибо Жене Ковалевой, Аллене Смирновой, Татьяне Кузнецовой, Лене Барейко. И всем моим тренерам! Вы - мое богатство!

Особое спасибо всем, кто участвовал в моих исследованиях в рамках Business Speech Science Research™. Спасибо всем студентам-социологам, кто самоотверженно помогал мне обрабатывать результаты исследований.

Свете Раствиной и Виктории Авлоян за потрясающие иллюстрации к этой книге. Вы - мои большие друзья и настоящие таланты. Это было здорово - генерировать идеи и воплощать их в графические образы!

Андрею Натоцинскому за фотографии к этой книге. Ты удивительно точно поймал настроение, и работать с тобой очень комфортно.

Моему родному издательству «Альпина Паблишер». Мы вместе уже больше 10 лет, и это седьмая книга, которую мы издаем совместно. Спасибо за профессионализм, за терпение, за креативность. Отдельное спасибо Сергею Турко, главному редактору.

Моей семье. Я вас очень люблю и дорожу вами. Спасибо моему любимому человеку за веру и поддержку.

Спасибо тебе, мой читатель, который сейчас держит эту книгу. Еще обязательно увидимся.

Никита Непряхин

2013-2018 гг.



## Сноски

1

Все мои интервью можно посмотреть на канале: <https://www.youtube.com/user/hepriyakhin>, – Здесь и далее, кроме особо оговоренных случаев, прим. авт.

2

Манипуляция – от лат. manus – рука. В широком смысле – сложный прием, действие над чем-либо при работе ручным способом. Вот почему бывают медицинские манипуляции (слово «рука» здесь ключевое). Или введите в поисковике слово «манипулятор», и в поиске по картинкам вы увидите изображение техники (которая что-то поднимает и перекладывает). В узком значении – проделка или махинация. Однако это определение не полностью отражает всю природу этого явления.

3

Янус – в древнеримской мифологии двуликий бог дверей, входов и выходов, начала и конца. Кстати, с его именем связано название месяца – января.

4

Такой же термин существует и в политологии. Он означает государственную политику, основанную на грубой силе, пренебрежении нормами морали и нравственности.

5

Например, согласно этому тесту и шкале, люди с высоким уровнем макиавелизма признают верными следующие высказывания: «Лучший способ строить отношения с людьми – говорить им то, что они хотят слышать», или «Пытать влиятельным людям – мудро», или «Самая большая разница между преступниками и другими людьми в том, что преступники достаточно глупы, чтобы попасться».

6

Классификация опубликована в книге: Непряхин Н. Аргументируй это! – М.: Альпина Паблишер, 2015.

7

Об этом замечательно пишет и говорит Юлия Борисовна Гиппенрейтер в своих книгах и лекциях. Очень рекомендую. Обязательно почитайте ее работы, например: Гиппенрейтер Ю. Общаться с ребенком. Как? – М.: ACT, 2016.

8

В широком смысле клакёр (от фр. claque – хлопок ладонью) – род деятельности человека, который занимается созданием искусственного успеха или, наоборот, провала артиста или выступающего.

9

Изобретение термина «стокгольмский синдром» приписывают криминалисту Нильсу Байероту, который ввел его во время захвата заложников в августе 1973 г. А впервые сам механизм такой психологической защиты был описан Анной Фрейд, младшей дочерью знаменитого Зигмунда Фрейда, в 1936 г. Он получил название «идентификация с агрессором».

10

В оригинале: «A drop of honey catches more flies than a gallon of gall». Источник: <http://www.abrahamlincolnonline.org/lincoln/speeches/temperance.htm>.

11

Внушение впервые было детально рассмотрено в 1908 г. в книге великого русского психофизиолога Владимира Михайловича Бехтерева «Внушение и его роль в общественной жизни». По Бехтереву, внушение – это вторжение в сознание, прививание каких-то посторонних идей, мыслей, убеждений без полного осознания и сопротивления со стороны жертвы.

12

Любопытно, что название этого эффекта появилось в Средние века из песен плакальщиков на похоронах (к ним мы еще обязательно вернемся), которым платили за отпевание мертвых. В тексте таких песен были слова «Placebo Domino in regione vivorum», что означает «Буду благоугоден Господу в стране живых». А соответствующий медицинский термин впервые появился в 1772 г. Врачи того времени называли это «необходимая ложь для облегчения состояния больного».

13

Передергивание или доведение до абсурда в казуистике еще иногда называют апагогией.

14

От греч. «стигма» – ярлык, клеймо. Стигматизация – клеймение, нанесение стигмы, навешивание ярлыка.

15

Чаще всего это связано с проекцией – приписыванием собственных негативных переживаний другому человеку. В народе говорят: «С большой головы на здоровую».

16

Кон И. Любовь небесного цвета. – М.: Олма-пресс, 2001.

17

Впервые этот вопрос Линкольн задал в 1862 г. Подробнее о происхождении: <https://quoteinvestigator.com/2015/11/15/legs/>.

18

Кастанеда К. Закрытый семинар великого мастера. Продвижение к силе. Яков Бен Бирсави. – М.: ACT, 2010.

19

Маркс К. Экономическо-философские рукописи 1844 г. и другие ранние философские работы. – М.: Академический проект, 2010.

20

Совокупно в исследовании анализировалось 647 кейсов и историй, предоставленных участниками в устной или письменной форме. Время проведения: апрель 2013 г. – июль 2017 г. Возраст участников: от 19 до 63 лет. Гендер: 61 % женщин и 39 % мужчин. Сфера занятости: 92 % – работающие в разных сферах (от госслужащих до собственников бизнеса), 8 % – безработные и студенты. Результаты исследования опубликованы в статье «Основные мишени в манипулятивных апелляциях к чувствам» на сайте [www.business-speech.ru](http://www.business-speech.ru), а также в данной книге

21

Здесь и далее указываются порядковые номера кейсов, участвовавших в нашем исследовании.

22

Акцентуация личности – это находящаяся в пределах клинической нормы особенность характера, в которой отдельные черты чрезмерно усилены, своеобразное крайнее проявление нормы. Термин ввел в 1968 г. немецкий психиатр Карл Леонгард. В психологической типологии выделяют разные виды акцентуации:

**Гипертимный** – погоня за переживаниями, желание деятельности, оптимизм.

**Дистимический** – заторможенность, важность этической стороны, переживания и опасения, ориентация на неудачи.

**Аффективно-лабильный** – ориентация на различные эталоны.

**Аффективно-экзальтированный** – возведение эмоций в культ, воодушевление, восторженность, взвышенные чувства.

**Тревожный** – покорность, робость, боязливость.

**Эмотивный** – мягкое сердечность, боязливость, сострадание.

**Демонстративный** – гипертрофированная самоуверенность, тщеславие, хвастовство, ориентация на собственное «Я».

**Педантичный** – совестливость, нерешительность, боязнь несоответствия собственного «Я» идеалам.

**Застраивающий** – подозрительность, обидчивость, тщеславие.

**Возбудимый** – вспыльчивость, педантизм, ориентация на инстинкты.

А также знакомые всем **экстравертированный** и **интровертированный**.

**23**

Апелляция к чувству вины с позиции «сверху» особенно сложна, ведь она усиливается наличием формальной субординации.

**24**

Автор концепции Стивен Карпман впервые описал модель взаимодействия в 1968 г. Иногда ее еще называют «Треугольник судьбы».

**25**

Фобии – в переводе с греч. «фобос» – страх. Фобии и страхи, в сущности, одно и то же. Однако в психологии фобии относят к страхам невротическим, навязчивым, неконтролируемым, иррациональным. Они мешают человеку жить. Кроме того, они сопровождаются вегетативной дисфункцией: усилением сердцебиения, потливостью, трепором и так далее.

Любопытно, что с возрастом страхи меняются. В детстве в основном доминируют так называемые биологические страхи (страх высоты, темноты, громких звуков, яркого света), во взрослом – социальные страхи (страх неудачи, ответственности, публичного непринятия и осуждения). Ближе к старости это в основном страх самой старости и смерти.

**26**

В среднем вероятность попасть в авиакатастрофу составляет 1: 10 000 000 вылетов, то есть риск минимален.

**27**

В популярной психологической литературе сюда же относят классические приемы вроде женских слез, надутых губ, грустного молчания или обиды. Я же отнюдь данные поведенческие паттерны к ранее описанным разновидностям апелляции – либо к чувству вины, либо к жалости.

**28**

Заметьте, такой же пример был приведен и в описании предыдущей апелляции к чувствам. Но тут есть большая разница. «Ты же мужчина» из уст женщины – это акцент на сексуальную/гендерную манипуляцию. «Ты же мужчина» из уст мужчины – уже игра на гордости, тщеславии, желании кому-то что-то доказать, то есть игра «на слабо».

**29**

Интервью газете *Mail on Sunday* от 2 октября 1994 г. Цитата в оригинале: «*The art of leadership is saying no, not yes. It is very easy to say yes*».

**30**

Цитата из работы Зигмунда Фрейда «Экономическая проблема мазохизма», написанной в 1924 г. в сб.: Венера в мехах. Представление Захер-Мазоха. Работы о мазохизме. – М.: РИК «Культура», 1992.

**31**

Из книги «Калама Сутта», <http://www.urbandharma.org/udharma5/tension2.html>.

**32**

Фильм производства компании YellowBlueBus Production. Автор сценария и ведущий – Никита Непряхин. Режиссеры – Александр Дацко, Никита Снегов. Оператор-постановщик – Никита Иванов. Редактор – Антон Сумцов. Композиторы – Денис Разумный, Никита Снегов. Монтаж – Олег Зюзин, Никита Снегов, Александр Дацко, Алексей Киселев. Продюсер – Никита Непряхин. © Никита Непряхин, © Business Speech, 2015.

**33**

Это был абсолютно никому не известный человек. Его изображение было куплено в специальном каталоге фотографий. Никто из участников не мог его нигде видеть.

**34**

В фильм не вошел еще один «ярлык», который я приклеивал портрету. Я говорил, что тот же самый мужчина на портрете – первый открытый советский гомосексуалист. В силу того, что был принят закон о запрете пропаганды гомосексуализма среди несовершеннолетних, эксперимент пришлось удалить из финальной версии монтажа.

**35**

Поэтому мы в итоге разместили палочки в разных направлениях и сделали специальную фоновую подложку. Сейчас я понимаю, что можно было и не делать этого – на результат это бы никак не повлияло.

**36**

Facebook за этот эксперимент много ругали и критиковали. Во-первых, согласие на проведение эксперимента пользователи не давали. А во-вторых, результаты исследования шокировали многих. Ведь получается, что социальная сеть может сознательно вызывать определенные эмоции у пользователей, манипулируя их состоянием.

**37**

Карел Чапек. Война с саламандрами. Рассказы, апокрифы. Сказки и побасенки. – М.: Гудъял-Пресс, 1999.

**38**

Впервые термин «промывание мозгов», или brainwashing, употребил журналист и сотрудник отдела пропаганды ЦРУ Эдвард Хантер в своей статье про государственную пропаганду. Он просто перевел китайский термин «си-нао» – «промывать мозги». В Китае так обозначали методы принудительного убеждения, которыми искореняли у населения феодальный склад мышления.

**39**

Heiber H. Goebbels. – Deutscher Taschenbuch Verlag, 1965.

**40**

Почтайте, если не читали, «1984» Джорджа Оруэлла. В его романе постоянно фигурирует теория большой лжи (Оруэлл Д. 1984. – М.: ACT, Neoclassic, 2013).

**41**

Индоктринация – от лат. in – внутрь и doctrina – учение, теория, доктрина. В одном из лексических значений – насильственное навязывание личности, группе, народу ценностей, целей, идеологий. Больше всего мне нравится определение Принстонского университета: «Индоктринация – обучение кого-либо доктрине

без включения критического восприятия».

**42**

Мы не одни такие. Например, во время президентских праймериз в 2012 г. телеканал Fox Chicago выдал график, точнее, круговую диаграмму, на которой суммарное число процентов было аж 193 %. Все дело в том, что в опросе разрешалось выбирать несколько ответов. А круговая диаграмма была выбрана ошибочно, потому что полный круг в ней всегда равняется 100 %.

**43**

В советской журналистике заголовки были бездейственными, в них отсутствовал глагол. «Тон стройки», «Возвращение через века», «Победа труда», «Деревня на новом этапе». И только с 1990-х гг., с распадом Советского Союза, отечественная журналистика берет на вооружение технологии создания заголовков западных СМИ. Глагол становится главным действующим лицом заголовка.

**44**

Древнейшая уловка (логическая ошибка), лат. ignoratio elenchi – «подмена тезиса», известная с античных времен.

**45**

Нет подтверждений, что такой эксперимент проводился на самом деле. Однако ссылки к нему встречаются во множестве книг и статей. – Прим. ред.

**46**

Подробнее о феномене авторитета и власти подчинения читайте в главе 13.

**47**

Непряхин Н. Убеждай и побеждай. – М.: Альпина Паблишер, 2017.

**48**

Существует даже термин double standard – двойной стандарт; он появился в английском языке в XIX в. и обозначал неравные требования для мужчин и женщин.

**49**

Об этом подробно написано в книге: Непряхин Н. Аргументируй это! – М.: Альпина Паблишер, 2015.

**50**

Фраза принадлежит Бернарду Шоу.

**51**

Обструкция – это еще и политический термин. Так называют вид парламентской борьбы меньшинства с большинством, когда представители первых любыми возможными способами стараются заморозить действия вторых. Например, блокируют выход к трибуне для изложения законопроекта, или принимают бесконечное число поправок, или сознательно затягивают заседания любой ценой.

**52**

Фредерик Бегбедер – французский писатель, автор нашумевшей книги – злой сатиры на весь рекламный рынок: Бегбедер Ф. 99 франков. – М.: Азбука, Азбука-Аттикус, 2015.

**53**

SOригинальная цитата: John Cohen. Chance, Skill, and Luck. The Psychology of Guessing and Gambling. – Baltimore: Penguin Books, 1960. На русском языке эта книга не издавалась.

**54**

От лат. aprophe - высказывать суждение, делать явным; термин восходит к текстам религиозных откровений, где означает знание, достигаемое вне процесса познания.

**55**

Замечательный пример из фильма «Иван Васильевич меняет профессию». Иван Васильевич, оказавшись в лифте, испугался, когда двери закрылись. Он перекрестился, и двери лифта открылись. «Вот что крест животворящий делает!» – решил Иван Васильевич.

**56**

Американский психолог-бихевиорист.

**57**

Кстати, этот термин ввел американский психотерапевт Дональд Досси. Он считал, что если страдающие данной иррациональной фобией люди смогут произнести ее название несколько раз подряд без оговорок, то страх перед этой датой исчезнет раз и навсегда.

**58**

Оригинальное интервью: <http://www.mtv.com/news/1433194/the-pink-floyd-wizard-of-oz-connection/>.

**59**

Официальный сайт премии: [www.houdiniprize.org](http://www.houdiniprize.org).

**60**

Способность человека только одной силой мысли оказывать воздействие на физические объекты (от греч. «движение на расстоянии»).

**61**

Способность передавать мысли, чувства, образы другому человеку на расстоянии или же принимать их от другого человека.

**62**

От англ. escape – убежать, спастись.

**63**

Эффект назван в честь известного циркача и шоумена XIX в. Финеаса Тейлора Барнума.

**64**

Вот какую характеристику давал Форер: «Вы очень нуждаетесь в том, чтобы другие люди любили и восхищались вами. Вы довольно самокритичны. У вас есть много скрытых возможностей, которые вы так и не использовали себе во благо. У вас есть некоторые личные слабости, однако вы, в общем, способны их нивелировать. Дисциплинированный и уверенный в виду, на самом деле вы склонны волноваться и чувствовать неуверенность. Временами вас охватывают серьезные сомнения, приняли ли вы правильное решение или совершили ли правильный поступок. Вы предпочитаете некоторое разнообразие, рамки и ограничения вызывают у вас недовольство. Также вы гордитесь тем, что мыслите независимо; вы не принимаете чужих утверждений на веру без достаточных доказательств. Вы поняли, что быть чрезмерно откровенным с другими людьми – не слишком мудро. Иногда вы экстравертны, приветливы и общительны, иногда же – интровертны, осторожны и сдержанны. Некоторые из ваших стремлений довольно нереалистичны. Одна из ваших главных жизненных целей – стабильность».

**65**

Моэм С. Бремя страсти человеческих. – М.: АСТ, 2015.

**66**

Американский социальный психолог, изучавший феномен подчинения авторитету. - Прим. ред.

**67**

На момент эксперимента являлся студентом последнего курса психологического отделения Миннесотского университета. - Прим. ред.

**68**

Например, есть версия, что производители программного обеспечения специально разрабатывают вирусы, чтобы поддержать спрос на антивирусные программы и комплектующие. Та же самая история сейчас разворачивается вокруг компании Apple. Есть версия, что, когда появляется новый iPhone, предыдущие модели модного телефона начинают плохо работать. Так ли это? Кто знает...

**69**

Кстати, в своем выступлении митрополит ссылался еще и на «Протоколы сионских мудрецов». И в них действительно есть ряд общих моментов, что забавно.

**70**

На самом деле эти планы носили прямо противоположный характер. Не деморализация советского общества, а наоборот, обращение к дореволюционной традиционной русской морали, которая, по мнению американских спецслужб, должна была прийти на смену коммунистической идеологии.

**71**

Фрай М. Власть несбывшегося. - М.: Амфора, 2004.

**72**

Кстати, больше всего люди боятся заболеть раком и оценивают свои шансы максимально высоко. Именно поэтому так распространена канцерофобия – панический страх онкологических заболеваний.

