O.V.K — X.T.R

УБЕЖДЕНИЕ

КАК СКЛАДЫВАЕТСЯ И МЕНЯЕТСЯ ВЕРА В ПРАВОТУ



ДОВОД, ОПЫТ И ДОВЕРИЕ

O.V.K — X.T.R

УБЕЖДЕНИЕ

КАК СКЛАДЫВАЕТСЯ И МЕНЯЕТСЯ ВЕРА В ПРАВОТУ

Книга о том, на чём стоит убеждённость человека, отчего она держится вопреки доводам и как её честно переменить, в другом и в себе — и где кончается убеждение и начинается упрямство

НАСТОЛЬНОЕ ИЗДАНИЕ

«Людей обычно лучше убеждают доводы, которые они нашли сами, чем те, что пришли в голову другим».

— Паскаль, «Мысли»



Книга писана для того, кто хочет переубедить,
и для того, кто готов переубедиться.
Устройство изложено как устройство,
границы — как границы.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ. ОСНОВАНИЯ

I. Что такое убеждение 2
II. Слово и его происхождение 3
III. Три основания 4
IV. Древние об убеждении 5
V. Обращение и сомнение 6
VI. Опыты нашего века 7
VII. Русская линия 8
VIII. Чем убеждение не является 9

ЧАСТЬ ВТОРАЯ. УСТРОЙСТВО

IX. Три опоры 11
X. Убеждение и лицо 12
XI. Свои и чужие 13
XII. Отбор доводов 14
XIII. Сила примера 15
XIV. Повтор и привычность 16
XV. Как убеждения меняются 17
XVI. Мера 18

ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ. РЕМЕСЛО

XVII. Узнать, на чём стоит 20
XVIII. Общая почва 21
XIX. Вопрос вместо довода 22
XX. Сохранить лицо 23
XXI. Пример и опыт 24
XXII. Малый шаг открыто 25
XXIII. Время 26
XXIV. Переубедить себя 27

ЧАСТЬ ЧЕТВЁРТАЯ. ПРОТИВНИК

XXV. Спор ради победы 29
XXVI. Лавина доводов 30
XXVII. Насмешка 31
XXVIII. Обратный удар 32
XXIX. Упрямство 33
XXX. Флюгер 34
XXXI. Проповедь 35
XXXII. Убеждение под давлением 36

ЧАСТЬ ПЯТАЯ. ГРАНИЦА

XXXIII. Чего убеждение не может 38
XXXIV. Закон убеждения 39
XXXV. Убеждение и дело 40
XXXVI. Упражнения 41
XXXVII. Гигиена убеждённого 42
XXXVIII. Правила убеждающего 43
XXXIX. Правила убеждаемого 44
XL. Заключение: убеждение и мера 45

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ

ОСНОВАНИЯ

Что есть убеждение и откуда его имя, чему учили древние,
обращённые и сомневающиеся, что измерили опыты,
и чем оно не является

ГЛАВА ПЕРВАЯ

Что такое убеждение

Убеждением зовётся мнение, которое человек считает своим и верным и по которому готов действовать; и тем же словом зовётся дело, которым мнение одного переходит к другому.

Два смысла. Убеждение-состояние: «я убеждён». Убеждение-дело: «я его убедил». Книга о том и другом, ибо переменить чужое убеждение нельзя, не зная, как держится своё.

Соседи. Риторика учит речи, влияние — рычагам, внушение — входу слова без спора; убеждение же есть то, что остаётся в человеке после, когда речь кончилась и рычаги убраны.

Три опоры, о которых глава девятая: довод, опыт и доверие.

Правило: *убеждение не вкладывают, а помогают найти*.

ГЛАВА ВТОРАЯ

Слово и его происхождение

◆

«Убедить» — от старого «бедить», принуждать, того же корня, что «беда» и «победа»: убеждённый был когда-то побеждённым в споре.

Греческое. Пейтó — богиня убеждения, спутница Афродиты: убеждают и доводом, и обаянием. «Пистис» — и вера, и доверие, и довод у Аристотеля.

Латинское. «Персуадере» — сделать сладким до конца; «конвинкере» — одолеть вполне; «конвикцио» — и убеждённость, и осуждение.

Русское. «Убеждение» как твёрдый взгляд — с восемнадцатого века; «убеждённый» стало похвалой в девятнадцатом.

Различим. *Мнение* — взгляд без готовности действовать. *Вера* — убеждение, не ищущее довода. *Упрямство* — убеждение, не принимающее никакого.

Правило: *убедить не значит победить, хотя слово помнит обратное*.

ГЛАВА ТРЕТЬЯ

Три основания

◆

Всё дальнейшее стоит на трёх положениях.

Первое: убеждение сросталось с лицом. Человек держит мнение не только потому, что верно, но потому, что оно его: отказаться значит признать ошибку и изменить себе.

Второе: доводы отбираются. Ум ищет подтверждений тому, во что верит, и не замечает опровержений; спор часто лишь укрепляет прежнее.

Третье: меняются убеждения медленно и изнутри. Не натиском, а опытом, примером, вопросом, после которого человек сам делает вывод.

Отсюда ремесло третьей части: узнать опору, найти общую почву, спросить, сохранить лицо, дать время; и противник четвёртой: победа, натиск, насмешка, упрямство.

Правило: *убеждение держится лицом, отбором и временем*.

ГЛАВА ЧЕТВЁРТАЯ

Древние об убеждении

Древние различили три пути к убеждению и поспорили, честно ли оно.

Аристотель, «Риторика»: этос — доверие к говорящему, пафос — чувство слушателя, логос — довод. Все три нужны; сильнее прочих, по его слову, этос.

Сократ не убеждал, а спрашивал, пока собеседник сам не видел противоречия; он звал это повивальным искусством.

Платон в «Горгии» отделил убеждение, дающее знание, от убеждения, дающего лишь веру.

Сенека: пример короче наставления.

Правило: *этос, пафос, логос; и лучший довод тот, что собеседник нашёл сам.*

ГЛАВА ПЯТАЯ

Обращение и сомнение

◆

Новое время знало два крайних случая убеждения: внезапное обращение и методическое сомнение.

Обращение. Августин в «Исповеди» описал годы колебаний и миг, когда всё сложилось; обращение кажется внезапным, но готовится долго.

Сомнение. Декарт решил принять за истину лишь то, в чём нельзя усомниться; убеждение, прошедшее сомнение, крепче унаследованного.

Паскаль: человека лучше убеждают доводы, найденные им самим.

Франклин в автобиографии: он отучил себя говорить «несомненно» и стал говорить «мне кажется» — и переубеждать стало легче.

Правило: *скромная речь убеждает лучше уверенной*.

ГЛАВА ШЕСТАЯ

Опыты нашего века

◆

Двадцатый век измерил, как держатся и меняются убеждения.

Фестингер, «Когда пророчество не сбылось», 1956: секта, чьё предсказание провалилось, стала проповедовать усерднее. Разлад между верой и фактом чаще чинят верой.

Лорд, Росс и Леппер, 1979: сторонники и противники прочли одни и те же исследования, и каждый укрепился в своём.

Ховланд, Йель: доверие к источнику меняет силу довода; со временем источник забывается, а довод остаётся.

Петти и Качиоппо: обдуманный путь даёт прочное убеждение, беглый — непрочное.

Правило: *факт против веры проигрывает, если не бережёт лица.*

ГЛАВА СЕДЬМАЯ

Русская линия

Русская словесность много писала о людях убеждений и о цене их перемены.

Тургенев: Базаров верит, что ни во что не верит, и ломается о жизнь, а не о довод.

Достоевский: Раскольникова переубеждает не спор, а страдание и Соня.

Толстой: «Исповедь» — перемена убеждений в пятьдесят лет, описанная изнутри.

Чехов в письмах: не навязывать, а показывать.

Короленко: убеждённость, не переходящая в злобу к несогласным.

Правило: *русская линия учит: убеждения меняет жизнь, слово лишь помогает.*

ГЛАВА ВОСЬМАЯ

Чем убеждение не является

◆

Отсечём лишнее.

Оно не есть победа в споре. Побеждённый часто уходит прежним.

Оно не есть согласие вслух. Кивают из вежливости и страха.

Оно не есть рычаг. Рычаг ведёт в обход решения; об этом книга о влиянии.

Оно не есть знание. Можно быть убеждённым и неправым.

Оно не есть упрямство. Убеждённый слушает довод, упрямый — нет.

И оно не есть навсегда.

Что же оно есть? *Своё мнение, по которому готов действовать, и дело передачи его другому без обхода его решения.*

ЧАСТЬ ВТОРАЯ

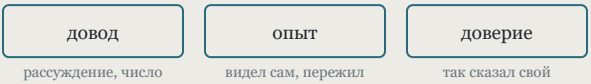
УСТРОЙСТВО

Три опоры, убеждение и лицо, свои и чужие,
отбор доводов, сила примера, повтор,
как убеждения меняются, мера

ГЛАВА ДЕВЯТАЯ

Три опоры

Всякое убеждение стоит на одной из трёх опор; узнав её, знаешь, чем его можно поколебать.



Довод. Держится рассуждением; колеблется лучшим доводом.

Опыт. Держится пережитым; колеблется только новым опытом, не словом.

Доверие. Держится тем, кто сказал; колеблется, когда меняется доверие.

Правило: *отвечай той опорой, на которой стоит убеждение.*

ГЛАВА ДЕСЯТАЯ

Убеждение и лицо

◆

Убеждение, высказанное вслух, срастается с лицом; менять его значит признать ошибку при людях.

Обнародованное держится крепче тайного: кто сказал при всех, тот защищает уже себя.

Заплаченное держится крепче даром полученного: кто вложил годы, не отдаст их одним признанием.

Отсюда прямой натиск обычно укрепляет: собеседник защищает лицо, а не мнение.

Выход: дать человеку способ перемениться без потери лица, о чём глава двадцатая.

Правило: *спорят с мнением, а обороняется лицо*.

ГЛАВА ОДИННАДЦАТАЯ

Свои и чужие

◆

Многие убеждения держатся не доводом, а принадлежностью: так думают свои.

Устройство. Отказ от общего мнения грозит отлучением от своих; и ум защищает мнение, как защищает место среди людей. О том книга о толпе.

Признак. Спор об отвлечённом предмете вдруг становится горячим и личным.

Чужой не переубедит: его довод слышен как нападение. Своему поверят и в меньшем.

Как быть. Найти в собеседнике общее, говорить от общего, а не от различия; или дать слово тому, кто для него свой.

Правило: *кто для него свой, того и слушают*.

ГЛАВА ДВЕНАДЦАТАЯ

Отбор доводов

◆

Ум не взвешивает доводы, а отбирает: подтверждающее принимает, опровергающее проверяет с пристрастием.

Как. Своё доказывают вопросом «можно *ли* в это поверить?», чужое — вопросом «обязан *ли* я в это верить?». Первому хватает малого, второму мало и многого.

Следствие. Сильный довод против веры часто *лишь* заставляет её защищаться.

У себя отбор узнаётся по облегчению, с которым принимаешь приятный довод.

Лекарство: прежде спора спросить, какой факт переменил бы мнение; о том книга об ошибках рассуждения.

Правило: *спроси, что тебя переубедит, прежде чем спорить*.

ГЛАВА ТРИНАДЦАТАЯ

Сила примера

Один живой случай убеждает сильнее таблицы.

Устройство. Рассказ о человеке запоминается и переживается; число — нет. О том книга о рассказе.

Сила и опасность. Пример убеждает и тогда, когда нетипичен: один выигравший в лотерею заслоняет миллион проигравших.

Честно пример ставят рядом с числом: «вот случай, и вот сколько таких».

Свой пример сильнее всякого: делай сам то, к чему зовёшь.

Правило: *пример ведёт, число проверяет*.

ГЛАВА ЧЕТЫРНАДЦАТАЯ

Повтор и привычность

◆

Привычное кажется верным: слышанное многажды принимают за проверенное.

Устройство. Хашер и соавторы, 1977: повторённые утверждения люди чаще считают истинными, даже ложные.

Пользуются этим реклама и пропаганда; о том книга о внушении.

Для честного повтор законен как напоминание, а не как замена довода.

Защита. Спросить себя: знаю ли я это или лишь часто слышал?

Правило: *слышанное часто не есть проверенное*.

ГЛАВА ПЯТНАДЦАТАЯ

Как убеждения меняются

◆

Убеждения меняются редко внезапно и почти никогда в споре.

Накопление. Неудобные факты копятся годами; убеждение держится, пока их не станет слишком много, и тогда рушится разом. Так описал Кун смену научных взглядов.

Опыт. Пережитое сильнее услышанного.

Люди. Новые свои приносят новые мнения.

Тихий отход. Чаще всего человек не признаёт перемены, а просто перестаёт спорить и через год думает иначе.

Правило: *сей сомнение, а не требуй признания*.

ГЛАВА ШЕСТНАДЦАТАЯ

Мера

◆

Мало убеждённости — флюгер, много — упрямец.

Мера твёрдости. Держаться убеждения, пока нет довода сильнее; назвать заранее, какой довод был бы сильнее.

Мера усилия. Не всякого надо переубеждать: чужое мнение, не мешающее делу, оставь.

Мера времени. Один разговор — одно зерно; урожай не в тот же день.

Мера честности. Убеждай только тем, чем согласился бы быть убеждён сам.

Правило: *твёрд до лучшего довода, и знай, какой он.*

ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ

РЕМЕСЛО

Узнать, на чём стоит, общая почва, вопрос вместо довода,
сохранить лицо, пример и опыт, малый шаг открыто,
время, переубедить себя

ГЛАВА СЕМНАДЦАТАЯ

Узнать, на чём стоит

◆

Прежде чем переубеждать, узнай, на чём держится убеждение.

Спроси: «Почему вы так думаете?» и «Что вас в этом убедило?» Выслушай до конца, не возражая.

Определи опору: довод, опыт или доверие.

Найди ценность под мнением: безопасность, справедливость, свобода, свои. Спор о мнении часто есть спор о ценности.

Перескажи его взгляд так, чтобы он сказал: «да, именно так». Лишь после этого он станет слушать тебя.

Правило: *сперва перескажи его правду так, чтобы он согласился*.

ГЛАВА ВОСЕМНАДЦАТАЯ

Общая почва

◆

Убеждают от общего к различию, а не наоборот.

Найти согласие. Цель, ценность, факт, с которыми согласны оба.

Сказать его вслух: «Мы оба хотим, чтобы дело не встало».

Перейти к различию как к вопросу пути: «Расходимся мы лишь в том, как этого достичь».

Признать его правоту там, где она есть; признание делает слушателем.

Правило: *стой на общем, прежде чем идти к спорному*.

ГЛАВА ДЕВЯТНАДЦАТАЯ

Вопрос вместо довода

◆

Довод, найденный самим, убеждает сильнее данного; поэтому лучше спрашивать, чем утверждать.

Вопрос следствия: «Если так, что будет через год?»

Вопрос проверки: «Что убедило бы вас в обратном?»

Вопрос меры: «Насколько вы уверены, от одного до десяти? Почему не меньше?» Ответ часто показывает человеку его же сомнение.

Тон любопытный, не ловящий; ловля превращает вопрос в спор. О том книга о вопросе.

Правило: *спроси так, чтобы вывод сделал он*.

ГЛАВА ДВАДЦАТАЯ

Сохранить лицо

◆

Человек переменится легче, если перемена не будет поражением.

Новые сведения: «С тех пор вышло вот что» — прежнее мнение было верным при прежних фактах.

Его мысль: «Вы же сами говорили, что...» — новое как развитие его же слов.

Без свидетелей. Наедине меняются охотнее, чем при людях.

Без торжества. Когда он согласился, не напоминай, что спорил.

Правило: *оставь ему дверь, и не стой в ней*.

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ПЕРВАЯ

Пример и опыт

Убеждение, стоящее на опыте, меняет только опыт.

Показать. Не рассказать о новом способе, а дать попробовать.

Малая проба. «Попробуем неделю и посмотрим» легче принять, чем «давайте переменим всё».

Живой случай из его круга сильнее чужой таблицы.

Свой пример. Делай сам; убеждённый, который не делает, не убеждает.

Правило: *опыт отвечай опытом*.

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ВТОРАЯ

Малый шаг открыто

◆

Большое убеждение складывается из малых согласий; честно это делается при открытой лестнице.

Разделить. Не «переменим мнение», а «согласимся в первом пункте».

Показать путь. «Сначала это, потом, если согласитесь, следующее». В отличие от уловки, о которой книга о влиянии, лестница видна вся.

Закрепить сказанное им самим: пусть сформулирует согласие своими словами.

Не спешить ко второму шагу, пока не уложился первый.

Правило: *малыми шагами, но при открытой лестнице*.

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ТРЕТЬЯ

Время

Довод, отвергнутый сегодня, часто принимают через месяц как свой.

Засеять и уйти. Сказать один сильный довод и не добиваться согласия.

Не требовать признания. Человек переменится тихо; требование вслух заставит защищаться.

Вернуться к разговору через срок, с новым фактом, а не с прежним натиском.

Ховланд: источник забывается, довод остаётся; иногда лучше, чтобы забыли, что довод был твой.

Правило: *посеял — отойди*.

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ЧЕТВЁРТАЯ

Переубедить себя

◆

Честный убеждающий начинает с себя: готов ли он переменить своё мнение?

Назвать опровержение. Записать заранее, какой факт переменил бы мнение.

Искать его. Читать сильнейшего противника, а не слабейшего.

Сказать вслух «я ошибался» — без оправданий. Это дорого один раз и потом дёшево.

Держать мнение как рабочее, а не как часть себя: «сейчас я думаю так».

Правило: *кто не умеет переубеждаться, тот не умеет переубеждать.*

ЧАСТЬ ЧЕТВЁРТАЯ

ПРОТИВНИК

Спор ради победы, лавина доводов, насмешка, обратный удар,
упрямство, флюгер, проповедь
и убеждение под давлением

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ПЯТАЯ

Спор ради победы

◆

Первая порча: цель спора сменилась с истины на победу.

Признаки. Ищешь слабое место, а не общее; радуешься промаху собеседника; не слышишь его лучшего довода.

Итог. Побеждённый уходит прежним и обиженным; выиграна минута, проиграно дело.

Лечение. Перед спором спросить себя: хочу ли я быть правым или хочу, чтобы он понял? Перескажи его довод прежде своего.

Правило: *выигравший спор часто проигрывает человека*.

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ШЕСТАЯ

Лавина доводов

◆

Вторая порча: засыпать собеседника доводами в надежде, что хоть один возьмёт.

Устройство. Слабый довод в куче губит сильный: собеседник опровергает слабейший и считает спор выигранным.

Признак. «И ещё... и к тому же... и вот что...»

Лечение. Один-два сильнейших довода, сказанных спокойно; остальные — про запас.

Правило: *один сильный довод лучше десяти*.

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ СЕДЬМАЯ

Насмешка

◆

Третья порча: осмеять мнение вместо того, чтобы разобрать.

Что даёт. Смех своих и стыд собеседника.

Чего не даёт. Перемены: осмеянный держится за мнение как за достоинство. О том книга о смехе.

Признак. «Ну ты же не веришь в эту чушь?»

Лечение. Относиться к мнению всерьёз, даже если оно нелепо: за ним стоит опора, и её надо найти.

Правило: *осмеянный не переубеждается*.

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ВОСЬМАЯ

Обратный удар

◆

Четвёртая порча: довод, брошенный в лицо, укрепляет то, против чего брошен.

Когда бывает. Когда задето лицо или принадлежность: чем важнее мнение для того, кем человек себя считает, тем упорнее он его защищает. Фестингер это видел.

Признаки. Собеседник горячится, повторяет своё громче, ищет новые подтверждения.

Лечение. Отступить к общей почве; сменить натиск на вопрос; дать время.

Правило: *горячится — значит задето лицо; перестань давить.*

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ДЕВЯТАЯ

Упрямство

Пятая порча в себе: убеждение, не принимающее никакого довода.

Признаки. Не можешь назвать факт, который переменил бы мнение. Любой довод против кажется подлогом.

Отчего. Мнение срослось с лицом и со своими; отказ страшен.

Лечение. Назвать опровержение заранее. Искать сильнейшего противника. Отделить мнение от себя: «я думаю так», а не «я такой».

Правило: *убеждение, которое нечем опровергнуть, стало верой; назови её честно.*

ГЛАВА ТРИДЦАТАЯ

Флюгер

Шестая порча, обратная упрямству: убеждения меняются с последним собеседником.

Признаки. Согласен со всяким, кто говорит уверенно; к вечеру думаешь иначе, чем утром.

Отчего. Нет своих опор; мнение держится на доверии к последнему, кто говорил.

Лечение. Записать, почему думаешь так; перед переменой спросить, какой довод новый, а какой лишь громкий. О том книга о самообладании.

Правило: *меняй мнение по доводу, а не по голосу*.

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ПЕРВАЯ

Проповедь

◆

Седьмая порча: убеждать того, кто не спрашивал.

Признаки. Разговор о любом предмете сворачивает на твою правду; собеседники избегают тебя.

Итог. Непрошеное слово слышится как нападение и отталкивает от самой правды.

Лечение. Ждать вопроса. Жить по убеждению так, чтобы спросили. Сказать раз и не повторять.

Правило: *непрошеная правда слышится как упрёк*.

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ВТОРАЯ

Убеждение под давлением

◆

Последняя порча: согласие, вырванное страхом, властью или усталостью, принято за убеждение.

Признаки. «Да», сказанное быстро и тихо; дело не делается; при первой возможности человек возвращается к своему.

Устройство. Давление меняет слова, не мнение; о том книги о власти и о влиянии.

Лечение. Отличать согласие от убеждения: спроси через неделю, своими ли словами он объяснит, почему согласен.

Правило: *вынужденное «да» не есть убеждение*.

ЧАСТЬ ПЯТАЯ

ГРАНИЦА

Чего убеждение не может, закон убеждения,
убеждение и дело,
как упражняться и какими правилами держаться

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ТРЕТЬЯ

Чего убеждение не может

◆

Соберём пределы.

Оно не может быть вложено насильно.

Оно не может быстро одолеть опыт.

Оно не может сделать правым неправое: убедительное не есть верное.

Оно не может переменить всякого: некоторые не переменятся, и это их право.

Оно не может обойтись без доверия.

И оно не может обойтись без готовности переубедиться самому.

Кто знает эти пределы, тот узнаёт опору, ищет общее, спрашивает, бережёт лицо и даёт время.

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ЧЕТВЁРТАЯ

Закон убеждения

◆

Выведем закон из трёх оснований и восьми порч.

Из первого — убеждение срослось с *лицом* — следует беречь *лицо* и оставлять дверь.

Из второго — доводы отбираются — следует спрашивать, что переубедит, и отвечать опорой на опору.

Из третьего — меняется медленно и изнутри — следует сеять, спрашивать и ждать.

Восемь порч нарушают это: победа, *лавина*, насмешка и натиск бьют *лицо*; упрямство и флюгер портят своё; проповедь и давление подменяют убеждение словами.

> Узнай опору и отвечай ею;
> стой на общем, спрашивай, а не утверждай;
> оставь дверь и не стой в ней;
> посеяв, отойди;
> и будь готов переубедиться сам.

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ПЯТАЯ

Убеждение и дело

◆

В деле убеждение нужнее приказа: приказ исполняют, убеждение делают.

Что оно даёт. Люди, которые делают не потому, что велено, а потому, что согласны. Решения, которые держатся без надзора.

Как. Объяснить цель; выслушать возражение; найти общее; дать попробовать; вернуться через срок.

Мера ведущего. Не путать согласие с убеждением; не выигрывать спор с подчинённым при людях; уметь сказать «вы были правы».

Правило: *убеждённый работник стоит трёх послушных*.

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ШЕСТАЯ

Упражнения

◆

Убеждению учатся пересказом, вопросом и честностью к себе.

Пересказ. Неделю перед каждым возражением пересказывать мнение собеседника до его «да, так».

Опора. У пяти чужих убеждений определить опору: довод, опыт, доверие.

Опровержение. Для трёх своих твёрдых мнений записать, какой факт их переменил бы.

Сильнейший противник. Прочесть лучшую книгу против своего взгляда.

Вопрос. В одном споре не утверждать ничего, только спрашивать.

Чтение. Аристотель «Риторика»; Паскаль «Мысли»; Франклин «Автобиография»; Фестингер «Когда пророчество не сбылось».

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ СЕДЬМАЯ

Гигиена убеждённого

◆

Ежедневные правила.

Знай, почему думаешь так.

Знай, что тебя переубедит.

Держи мнение рабочим, а не частью себя.

Читай сильнейшего противника.

Слышанное часто не есть проверенное.

Меняй мнение по доводу, не по голосу.

Не проповедуй непрошено.

Умей сказать «я ошибался».

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ВОСЬМАЯ

Правила убеждающего

◆

Для часа, когда хочешь переубедить.

Спроси, почему он так думает.

Перескажи его правду.

Найди опору и ценность.

Начни с общего.

Спрашивай, не утверждай.

Один сильный довод.

Пример рядом с числом.

Оставь дверь; без свидетелей.

Посеял — отойди.

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ДЕВЯТАЯ

Правила убеждаемого

◆

Для часа, когда переубеждают тебя.

Выслушай до конца.

Отличи довод от нажима.

Спроси, откуда это известно.

Проверь, не лицо ли ты защищаешь.

Не соглашайся сразу, не отвергай сразу.

Дай себе ночь.

Если убедили — скажи.

ГЛАВА СОРОКОВАЯ

Заключение: убеждение и мера

Сведём книгу к немногому.

Убеждение есть *своё мнение, по которому готов действовать*, и дело передачи его другому без обхода его решения.

Оно стоит на доводе, опыте или доверии; срастается с лицом и со своими; защищается отбором доводов; меняется медленно и изнутри.

Ремесло едино: узнать опору, стоять на общем, спрашивать, беречь лицо, давать время и быть готовым переубедиться самому.

И последнее. *Лучше убеждают доводы, найденные самим*; поэтому лучший убеждающий не даёт ответов, а помогает их найти.

УБЕЖДЕНИЕ

Как складывается и меняется вера в правоту

Изложение в сорока главах

O.V.K — X.T.R

Набрано и свёрстано
для настольного издания
формата 148 × 210 мм