O.V.K — X.T.R

ВНИМАТЕЛЬНОСТЬ

СЛУХ К РЕЧИ СОБЕСЕДНИКА



ЧТО ГОВОРЯТ, КАК И ЧЕГО НЕ ГОВОРЯТ

O.V.K — X.T.R

ВНИМАТЕЛЬНОСТЬ

СЛУХ К РЕЧИ СОБЕСЕДНИКА

Книга о том, как слышать не только что сказано, но и как:
какие слова выбраны, какие обойдены, где речь смягчена, где подменена,
и как отличить сказанное от обещанного, а услышанное от додуманного

НАСТОЛЬНОЕ ИЗДАНИЕ

«Говори, чтобы я тебя увидел».

— приписывается Сократу



Книга писана для того, кто слушает,
и кому важно не пропустить
то, что сказано между слов.
Устройство изложено как устройство,
границы — как границы.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ. ОСНОВАНИЯ

I. Что такое внимательность 2
II. Слово и его происхождение 3
III. Три основания 4
IV. Древние о слушании 5
V. Следователь и врач 6
VI. Опыты нашего века 7
VII. Русская линия 8
VIII. Чем внимательность не является 9

ЧАСТЬ ВТОРАЯ. УСТРОЙСТВО

IX. Три слоя речи 11
X. Выбор слова 12
XI. Смягчение и оговорка 13
XII. Залог и безличность 14
XIII. Местоимения 15
XIV. Время глагола 16
XV. Умолчание 17
XVI. Мера 18

ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ. РЕМЕСЛО

XVII. Слушать дословно 20
XVIII. Обещание и намерение 21
XIX. Ответ и уход от ответа 22
XX. Любимые слова 23
XXI. Перемена речи 24
XXII. Уточняющий вопрос 25
XXIII. Запись беседы 26
XXIV. Письменная речь 27

ЧАСТЬ ЧЕТВЁРТАЯ. ПРОТИВНИК

XXV. Слышать своё 29
XXVI. Готовить ответ 30
XXVII. Смысл вместо слов 31
XXVIII. Тон вместо сути 32
XXIX. Ловля на слове 33
XXX. Мнимая примета лжи 34
XXXI. Усталость слуха 35
XXXII. Слушатель-судья 36

ЧАСТЬ ПЯТАЯ. ГРАНИЦА

XXXIII. Чего внимательность не может 38
XXXIV. Закон внимательности 39
XXXV. Внимательность и дело 40
XXXVI. Упражнения 41
XXXVII. Гигиена слушающего 42
XXXVIII. Правила в беседе 43
XXXIX. Правила после беседы 44
XL. Заключение: внимательность и мера 45

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ



ОСНОВАНИЯ

Что есть внимательность к речи и откуда её имя, чему учили древние,
следователь и врач, что измерили опыты,
и чем она не является

ГЛАВА ПЕРВАЯ

Что такое внимательность

Внимательностью к речи зовётся умение слышать не только что сказано, но и как: какое слово выбрано, какое обойдено, что смягчено и о чём промолчали.

Собеседник выбирает слова быстрее, чем следит за ними; и в выборе этом он говорит больше, чем хотел. «Я постараюсь» не есть «я сделаю»; «ошибки были допущены» не называет, кем; «честно говоря» ставит под сомнение всё сказанное прежде.

Книга стоит рядом с книгами о внимании, о наблюдении, о влиянии и о вопросе: первая учит держать внимание, вторая — видеть, третья — узнавать рычаг, четвёртая — спрашивать. Здесь предмет один: речь собеседника.

Различим три слоя, о которых глава девятая: **что сказано**, **как сказано**, **что не сказано**.

Правило: *слушай слова, а не только смысл; смысл ты додумываешь, слова он выбрал.*

ГЛАВА ВТОРАЯ

Слово и его происхождение

«Внимать» — старое русское «вънимати», от «имати», брать: внимательный берёт внутрь то, что сказано, а не пропускает мимо.

Родня. «Понимать», «принимать», «внимать» — один корень: взять. Внимательный берёт слово целиком, прежде чем судить о нём.

Латинское «аттенцио» — «тянуться к»; «аудире» — слышать, и «оби-аудире» — «послушаться»: слух и послушание в старой речи близки.

Русское. «Слышать» и «слушать» различены: слышит ухо, слушает человек. «Вслушаться» — войти в речь. «Пропустить мимо ушей» — противоположное. «Ловить на слове» — внимательность, обращённая в оружие; о ней глава двадцать девятая.

Различим. *Внимание* — удержание ума на предмете. *Наблюдательность* — зрение к мелочам. *Внимательность к речи* — слух к выбору слов.

Правило: *слышит ухо, слушает человек*.

ГЛАВА ТРЕТЬЯ

Три основания

Всё дальнейшее стоит на трёх положениях.

Первое: слово выбрано. Из многих возможных слов собеседник взял одно; выбор совершается быстро и почти без надзора, и потому говорит правду о говорящем чаще, чем смысл.

Второе: слушатель достраивает. Ум не слышит речь, а восстанавливает её по ожиданию; мы помним, что «имелось в виду», и забываем, что сказано. Внимательность есть сопротивление достройке.

Третье: оборот есть примета, а не доказательство. «Постараюсь» может значить нежелание, а может скромность; одна примета ставит вопрос, три сходные — дают основание, и проверяется всё вопросом, а не догадкой.

Отсюда ремесло третьей части: слушать дословно, различать обещание и намерение, замечать уход от ответа, спрашивать уточняя; и противник четвёртой: своё вместо чужого, суд вместо слуха.

Правило: *слово — факт, толкование — догадка, вопрос — проверка*.

ГЛАВА ЧЕТВЁРТАЯ

Древние о слушании

Древние ставили слушание выше говорения и оставили о нём немного, но точно.

Зенон: два уха и один рот даны, чтобы слушать вдвое больше.

Сократ слушал, чтобы поймать слово: спрашивал «что ты называешь справедливым?» и разбирал ответ дословно, пока собеседник не видел, что сам не знает; о том книга о вопросе.

Плутарх, «О том, как слушать»: слушающий не должен спешить с возражением, а должен сперва понять; и не должен судить речь по голосу и лицу говорящего.

Пифагорейцы пять лет молчали прежде, чем говорить: школа слуха.

Притчи: «Кто отвечает, не выслушав, тот глуп».

Правило: *сперва понять дословно, потом судить*.

ГЛАВА ПЯТАЯ

Следователь и врач

Внимательность к речи стала ремеслом у тех, кому от неё зависит исход: у следователя и у врача.

Следователь. Показание записывают дословно, ибо пересказ теряет оговорку. Опытный допросчик слушает, где рассказ подробен и где скуп, где «я» сменилось на «мы», где время глагола прыгнуло; о том главы тринадцатая и четырнадцатая.

Врач. Ослер: «Слушайте больного, он говорит вам диагноз». Жалоба, сказанная своими словами, точнее ответа на вопрос врача; и слово «давит» отличает одну боль от другой.

Фрейд сделал оговорку предметом: сказанное «нечаянно» бывает сказано точнее намеренного. Не всякая оговорка значит, но всякую стоит заметить.

Общее у троих: слушать дословно, записывать, замечать перемены, проверять вопросом.

Правило: *кому исход важен, тот пишет слова, а не пересказ.*

ГЛАВА ШЕСТАЯ

Опыты нашего века

Двадцатый век измерил, как слушатель теряет и достраивает речь.

Бартлетт, 1932: пересказ сохраняет смысл по ожиданию слушателя и теряет подробности, ему чуждые.

Лофтус, 1974: одно слово в вопросе меняет память о событии.

Сакс, 1970-е: разбор живой беседы — очерёдность, паузы, поправки; беседа устроена строже, чем кажется.

Пеннебейкер, 2011: частота местоимений и служебных слов говорит о состоянии и положении говорящего больше, чем смысловые слова.

Врий, 2008: по речи отличить ложь от правды люди умеют чуть лучше монеты; надёжной приметы лжи нет; о том глава тридцатая.

Правило: *слушатель теряет слова и додумывает смысл; служебные слова говорят громче смысловых*.

ГЛАВА СЕДЬМАЯ

Русская линия

У нас внимательность к слову воспитывали словесность и сыск.

Порфирий у Достоевского ловит Раскольникова не уликой, а словом: тот сказал больше, чем спросили.

Чехов: герои говорят о погоде, а читатель слышит, о чём молчат; подтекст есть школа слуха.

Щерба: «глокая куздра» — служебные части речи несут смысл без смысловых слов.

Чуковский, «Живой как жизнь»: канцелярит — речь, в которой исчез делающий: «имело место», «было принято решение».

Бахтин: всякое слово обращено к кому-то и отвечает кому-то; слышать надо и адресата.

Правило: *русская школа учит слышать служебное слово и подтекст.*

ГЛАВА ВОСЬМАЯ

Чем внимательность не является

Отсечём лишнее.

Она не есть подозрительность. Замеченный оборот ставит вопрос, а не выносит приговор.

Она не есть чтение мыслей. Слышно слово; мысль за ним угадывается и проверяется.

Она не есть детектор лжи. Надёжной приметы лжи в речи нет.

Она не есть придирка. Ловить на слове ради победы — порча.

Она не есть молчание. Слушающий спрашивает.

И она не есть глухота к чувству: как сказано, слышно и в голосе.

Что же она есть? *Слух к выбору слов, сопротивление своей достройке и проверка вопросом*. Об устройстве — вторая часть.

ЧАСТЬ ВТОРАЯ



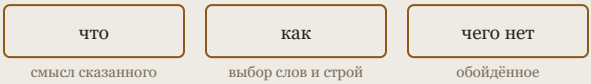
УСТРОЙСТВО

Три слоя речи, выбор слова, смягчение и оговорка, залог и безличность, местоимения, время глагола, умолчание, мера

ГЛАВА ДЕВЯТАЯ

Три слоя речи

Всякая фраза несёт три слоя, и внимательный слышит все три.



Что. Смысл: о чём речь. Его слышат все, и его же додумывают.

Как. Выбор слова, смягчение, залог, местоимение, время глагола. Здесь говорящий меньше всего следит за собой; о том главы десятая — четырнадцатая.

Чего нет. Вопрос, оставшийся без ответа; имя, не названное; число, заменённое словом «много». О том глава пятнадцатая.

Правило: *смысл слышат все; как и чего нет — слышит внимательный*.

ГЛАВА ДЕСЯТАЯ

Выбор слова

Для одного дела есть много слов, и выбранное говорит об отношении говорящего.

Оценка в имени. «Экономный» и «скупой», «твёрдый» и «упрямый», «реформа» и «ломка» — одно дело, два отношения. Имя, которым назвали, есть уже суждение.

Сила слова. «Недоволен», «рассержен», «в ярости» — ступени. Кто говорит «немного беспокоюсь», часто беспокоится сильно; кто говорит «катастрофа» о мелочи, пугает.

Чужое слово. Термин, взятый у начальника или у рекламы, выдаёт, чей голос звучит.

Как слушать. Спросить себя: как ещё можно было сказать, и почему выбрано это?

Правило: *имя есть суждение; услышь, какое.*

ГЛАВА ОДИННАДЦАТАЯ

Смягчение и оговорка

Слова, ослабляющие сказанное, показывают, за что говорящий не хочет отвечать.

Смягчители. «Как бы», «в принципе», «вроде», «скорее всего», «по возможности», «постараюсь». Они снимают с фразы обязательство.

Оговорки доверия. «Честно говоря», «по правде», «поверьте». Они ставят под вопрос всё, сказанное без них; нередко ими предваряют то, в чём сами не уверены.

Защитные вставки. «Не хочу никого обидеть, но...», «я не против, но...»: после «но» — главное.

Как слушать. Убрать смягчитель и спросить, согласен ли говорящий с остатком: «вы сделаете это к пятнице?»

Правило: *где смягчено, там ответственность снята; спроси без смягчения*.

ГЛАВА ДВЕНАДЦАТАЯ

Залог и безличность

Строй фразы решает, есть ли в ней делающий; и когда делающий исчез, стоит спросить, куда.

Страдательный залог. «Ошибки были допущены», «решение принято», «документ утерян» — кем? Фраза верна и прячет лицо.

Безличность. «Так получилось», «вышло недоразумение», «сложилось мнение». Событие случилось само.

Действующий предмет. «Письмо не дошло», «система дала сбой». Вещь виновата вместо человека.

Когда законно. Если делающий неважен или неизвестен. Когда же вопрос об ответственности, безличность есть уход.

Как слушать. «Кто именно принял решение?»

Правило: *исчез делающий — спроси, кто*.

ГЛАВА ТРИНАДЦАТАЯ

Местоимения

Малые слова «я», «мы», «они», «вы» показывают, где говорящий ставит себя.

«Я» и «мы». Успех «мы сделали», провал — «они не успели»: граница своих проходит по удаче. Кто в трудном говорит «я», берёт на себя.

Уход от «я». «Приходится», «надо», «человек устаёт» вместо «я устал»: говорящий отодвигает себя от сказанного.

«Вы» обобщающее. «Вы же знаете, как это бывает» — зовут в соучастники.

Смена местоимения посреди рассказа — там говорящему стало неудобно.

Правило: *слушай, где он ставит «я», а где прячет.*

ГЛАВА ЧЕТЫРНАДЦАТАЯ

Время глагола

Время и вид глагола отделяют сделанное от начатого, а обещание от намерения.

Вид. «Делал» — не значит «сделал». «Проверял» — процесс; «проверил» — итог. Кто отвечает несовершенным видом на вопрос об итоге, итога не называет.

Будущее. «Сделаю», «буду делать», «собираюсь», «планирую» — ступени от обещания к мечте.

Прошедшее о настоящем. «Я был с ней честен» вместо «я честен» — черта проведена.

Прыжок времени в рассказе — из прошедшего в настоящее — бывает там, где рассказ ожил или где рассказчик сочиняет; примета, не доказательство.

Правило: *«делал» не есть «сделал»; спроси итог.*

ГЛАВА ПЯТНАДЦАТАЯ

Умолчание

Самое громкое в речи бывает то, чего в ней нет.

Вопрос без ответа. Спросили два, ответили на один. Какой обойдён — тот и важен.

Число словом. «Много», «почти все», «существенно» вместо числа. Кто знает число и не называет, имеет причину.

Имя без имени. «Некоторые считают», «говорят», «есть мнение» — кто?

Перечень без главного. Назвали все пункты договора, кроме срока.

Как слушать. После беседы записать: о чём спросил, на что ответили. Разница есть умолчание.

Правило: *сверяй вопросы с ответами; недостача и есть ответ.*

ГЛАВА ШЕСТНАДЦАТАЯ

Мера

У внимательности есть мера: мало её — слышишь своё; много — ловишь каждое слово и теряешь человека.

Одна примета ставит вопрос; три сходные — основание; вывод без вопроса — догадка.

Привычка говорящего. У кого «как бы» через слово, у того оно ничего не значит; слушай отклонение от его обычной речи, не от своей.

Важность дела. Дословно слушают договор, обещание, признание; болтовню слушают по смыслу.

Мера вслух. Замеченное проверяют вопросом, а не указанием: «вы сказали „постараюсь“ — успеете ли?», а не «вы уходите от ответа».

Правило: *примета — вопрос, не приговор*.

ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ



РЕМЕСЛО

Слушать дословно, обещание и намерение, ответ и уход от ответа,
любимые слова, перемена речи, уточняющий вопрос,
запись беседы, письменная речь

ГЛАВА СЕМНАДЦАТАЯ

Слушать дословно

Первое ремесло: удержать, что именно сказано, прежде чем понять, что имелось в виду.

Ключевые слова. В каждой важной фразе есть глагол и оговорка; их и держат дословно: «постараюсь к пятнице, если пришлют».

Повтор про себя. Важную фразу повторить в уме слово в слово, прежде чем толковать.

Повтор вслух. «Вы сказали: „постараюсь, если пришлют“». Говорящий слышит себя со стороны и часто поправляет.

Отложить толкование. Сперва слово, потом смысл, потом оценка; кто начинает с оценки, тот слышит её.

Правило: *глагол и оговорку держи дословно*.

ГЛАВА ВОСЕМНАДЦАТАЯ

Обещание и намерение

Большая часть разочарований в деле начинается с того, что намерение услышали как обещание.

Обещание: кто, что, к какому сроку, без условий. «Я пришлю отчёт в пятницу».

Намерение: «постараюсь», «планирую», «думаю, успею», «должно получиться», «по возможности».

Условие: «если», «при условии», «как только» — обещание, у которого есть выход.

Отказ вежливый: «интересно, подумаем», «надо обсудить», «вернёмся к этому».

Как слушать. Спросить о каждом из трёх: кто, что, когда. Не назван один — обещания нет.

Правило: *обещание называет лицо, дело и срок; остальное — намерение*.

ГЛАВА ДЕВЯТНАДЦАТАЯ

Ответ и уход от ответа

Ответ отвечает на заданный вопрос; уход отвечает на другой и звучит как ответ.

Виды ухода. Ответ на соседний вопрос: спросили «когда», ответили «зачем». Общее вместо частного: «мы всегда соблюдаем сроки». Встречный вопрос. Рассказ издалека, кончающийся без ответа. Похвала вопросу: «хороший вопрос» и дальше о другом.

Признак. После ответа нельзя одним словом сказать, каков ответ.

Как слушать. Держать вопрос в уме, а лучше на листе; после ответа спросить себя: да, нет, число, имя — что сказано?

Как вернуть. «Спасибо; и всё же: когда?»

Правило: *после ответа назови ответ одним словом; не можешь — его не было.*

ГЛАВА ДВАДЦАТАЯ

Любимые слова

У всякого человека есть слова, которые он повторяет; они показывают, чем он меряет мир.

Слова меры. Один говорит «надёжно», другой «выгодно», третий «красиво», четвёртый «правильно». Это его весы; и довод, сказанный его словом, он слышит.

Слова страха. «Риск», «подставить», «ответственность» в каждой фразе — человек защищается.

Слова роли. «Как руководитель», «как мать», «как специалист» — из какой роли он говорит.

Как слушать. Выписать после двух-трёх бесед три повторяющихся слова.

Мера. Говорить его словом можно, чтобы быть понятым; подделываться под него ради рычага — порча, о чём книга о влиянии.

Правило: *любимое слово — его весы*.

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ПЕРВАЯ

Перемена речи

Важна не особенность речи, а её перемена: где человек заговорил не так, как говорил минуту назад.

Что меняется. Подробность: рассказ был подробен и вдруг стал скуп. Местоимение: «я» сменилось на «мы» или на безличное. Длина: коротко отвечал — вдруг долго объясняет. Слог: живая речь сменилась канцелярской. Темп и паузы.

Что это значит. Место неудобно: там боль, вина, неуверенность, тайна или просто усталость. Какое из них — скажет вопрос.

Как слушать. Сперва узнать обычную речь человека, о чём беседа о пустяках; потом замечать отклонения от неё.

Правило: *слушай не особенность, а перемену, и мерь по его обычной речи*.

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ВТОРАЯ

Уточняющий вопрос

Замеченный оборот проверяется не догадкой, а вопросом; и лучший вопрос возвращает говорящему его же слово.

Слово в ответ. «Вы сказали „в принципе“ — а на деле?» «Что значит „почти готово“?» «Кто именно „некоторые“?»

Число вместо слова. «Сколько это — „много“?» «К какому дню — „скоро“?»

Лицо вместо безличности. «Кто принял решение?»

Итог вместо процесса. «Проверяли — и что нашли?»

Тон. Спокойный, любопытный, без упрёка; вопрос, заданный как обвинение, закрывает человека.

Правило: *верни ему его слово и попроси сделать его точным*.

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ТРЕТЬЯ

Запись беседы

Память хранит смысл и теряет слова; запись хранит слова.

Во время. Не всё, а ключевые фразы дословно: обещания, сроки, числа, имена, оговорки. В кавычках — сказанное; без кавычек — своё толкование.

Сразу после. Пять минут: что спросил, что ответили, что обещано, что обойдено.

Письмом вслед. «Правильно ли я понял, что вы пришлёте отчёт в пятницу?» Письмо закрепляет сказанное и даёт поправить.

Для себя. Перечитать перед следующей беседой: люди повторяют обороты, и запись показывает их.

Правило: *кавычки — его, без кавычек — твоё; не путай.*

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ЧЕТВЁРТАЯ

Письменная речь

В письме человек выбирает слова медленнее, и потому выбор в нём значит больше.

Что читать. Ответил ли на все вопросы письма. Что стоит первым и что последним. Где канцелярит сменил живую речь. Кого поставил в копию. Сколько времени прошло до ответа.

Смягчения в письме обдуманы: «рассмотрим возможность» есть отказ, написанный вежливо.

Переписка во времени. Сравнить нынешнее письмо с прежними от того же человека: перемена тона говорит, как сменилось отношение.

Как отвечать. Вопросы нумеровать; на обход ответить повтором вопроса.

Правило: *в письме выбор слова обдуман; читай его медленнее, чем он писан*.

ЧАСТЬ ЧЕТВЁРТАЯ



ПРОТИВНИК

Слышать своё, готовить ответ, смысл вместо слов,
тон вместо сути, ловля на слове, мнимая примета лжи,
усталость слуха и слушатель-судья

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ПЯТАЯ

Слышать своё

Первая порча: слушатель слышит то, что ждал, а не то, что сказано.

Устройство. Ожидание достраивает речь: кто ждёт отказа, слышит отказ в «подумаем»; кто ждёт согласия — согласие.

Признак. Пересказ беседы расходится с записью; и с разными людьми по-разному.

Лечение. Перед беседой назвать себе своё ожидание. Во время — держать дословно глагол и оговорку. После — сверить с записью.

Правило: *назови своё ожидание, чтобы не слышать его вместо собеседника.*

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ШЕСТАЯ

Готовить ответ

Вторая порча: пока собеседник говорит, слушатель сочиняет возражение и пропускает половину.

Признак. Отвечаешь на первую половину его фразы; не можешь пересказать её конец.

Чем вредно. Главное часто стоит после «но» и в конце; кто готовит ответ, его не слышит.

Лечение. Дослушать до конца и выдохнуть; пересказать коротко: «вы говорите, что...»; потом отвечать. Мысль, пришедшую посреди, записать на листе, а не держать в уме.

Правило: *дослушай, перескажи, потом отвечай*.

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ СЕДЬМАЯ

Смысл вместо слов

Третья порча: запомнить, что «имелось в виду», и забыть, что сказано.

Устройство. Бартлетт: память хранит смысл по своему ожиданию. «Постараюсь» превращается в памяти в «обещал».

Признак. Спор «вы же обещали» — «я такого не говорил», и оба искренни.

Лечение. Ключевое записывать дословно, в кавычках. Обещание подтверждать письмом.

Правило: *в споре о сказанном прав тот, у кого кавычки*.

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ВОСЬМАЯ

Тон вместо сути

Четвёртая порча: тёплый тон принят за согласие, резкий — за отказ, и слова не услышаны.

Устройство. Тон доходит быстрее слов и окрашивает их. Любезный голос произносит «к сожалению, нет», а слышится «да».

Чем вредно. Уходишь довольным и без ничего; или обиженным от резкого человека, который согласился.

Лечение. После беседы спросить: что сказано словами? Тон записать отдельно.

Правило: *тон — отдельно, слова — отдельно.*

ГЛАВА ДВАДЦАТЬ ДЕВЯТАЯ

Ловля на слове

Пятая порча: внимательность, обращённая в оружие; слово замечено, чтобы уличить, а не понять.

Признаки. «Вы сказали „вроде“, значит, не уверены!» Цитата вырвана из фразы. Оговорку держат как признание.

Чем вредно. Собеседник начинает говорить осторожно, пусто и канцелярски; внимательный лишил себя того, что хотел слышать.

Лечение. Замеченное проверять вопросом, а не указанием. Помнить своё — тоже оговариваешься.

Правило: *слово замечают, чтобы понять; кто ловит, тот глохнет.*

ГЛАВА ТРИДЦАТАЯ

Мнимая примета лжи

Шестая порча: верить, что по обороту можно узнать ложь.

Что измерено. Врий и другие: люди отличают ложь от правды по речи чуть лучше монеты; нет слова, паузы или оговорки, которые говорят «лжёт».

Почему ошибаются. Приметы беспокойства — паузы, смягчения, путаница — бывают у честного, которому страшно, и отсутствуют у опытного лжеца.

Что можно. Замечать места, где речь переменилась, и спрашивать там подробнее; проверять сказанное помимо говорящего; о проверке — книга об обмане.

Правило: *оборот указывает, где спрашивать, а не кто лжёт.*

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ПЕРВАЯ

Усталость слуха

Седьмая порча: к концу долгой беседы слушатель слышит только смысл, а слова пропускает.

Устройство. Внимание к словам требует сил, и они кончаются; о том книга о внимании. Важное, сказанное в конце трёхчасовой встречи, уходит мимо.

Кто пользуется. Главное оставляют на конец: «и последнее, мелочь».

Лечение. Важные беседы короче часа; перерыв; главное — в начало. «Мелочь» в конце записывать особо и переспрашивать.

Правило: *что сказано в конце как мелочь — запиши и переспроси*.

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ВТОРАЯ

Слушатель-судья

Последняя порча: слушать, чтобы вынести суждение о человеке, а не чтобы понять сказанное.

Признаки. Каждый оборот идёт в копилку: «он всегда уходит от ответа», «она неискренна». Беседа становится допросом.

Чем вредно. Суждение, составленное раньше слов, слышит только подтверждения; о том глава двадцать пятая.

Лечение. Отделять слово от человека: «здесь он ответил неточно», а не «он лжец». Держать выводы о человеке открытыми до многих бесед.

Правило: *суди о словах сегодня, о человеке — нескоро.*

ЧАСТЬ ПЯТАЯ



ГРАНИЦА

Чего внимательность не может, закон внимательности,
внимательность и дело,
как упражняться и какими правилами держаться

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ТРЕТЬЯ

Чего внимательность не может

Соберём пределы.

Она не читает мыслей. Слышно слово, мысль — догадка.

Она не узнаёт ложь. Надёжной приметы нет.

Она не заменяет проверки. Сказанное проверяют помимо говорящего.

Она не работает без знания человека. Мерят по его речи, не по своей.

Она не держится долго. Час — и слух устаёт.

И она не даёт права уличать.

Кто знает эти пределы, тот слушает дословно, спрашивает уточняя, записывает и сверяет; и получает то, что внимательность даёт: сказанное, а не додуманное.

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ЧЕТВЁРТАЯ

Закон внимательности

Выведем закон из трёх оснований и восьми порч.

Из первого — слово выбрано — следует слушать выбор: оценку в имени, смягчение, залог, местоимение, время глагола, умолчание.

Из второго — слушатель достраивает — следует держать дословно и записывать в кавычках.

Из третьего — оборот есть примета — следует проверять вопросом, а не приговором.

Восемь порч суть нарушения: своё вместо чужого, ответ вместо слуха, смысл и тон вместо слов, ловля и суд вместо понимания.

> Слово выбрано — слушай выбор;
> ум достраивает — держи дословно;
> оборот есть примета — спроси;
> кавычки — его, толкование — твоё;
> и слушай, чтобы понять, а не уличить.

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ПЯТАЯ

Внимательность и дело

Оператор живёт в беседах, и мера его внимательности есть мера того, сколько обещаний он услышал верно.

Что она даёт. Обещание отличено от намерения, и планы не строятся на «постараюсь». Уход от ответа замечен в тот же день. Умолчание в договоре найдено до подписи. Рычаг манипулятора слышен в выборе слов; о том та книга.

Что отнимает её недостача. Сроки, которых никто не обещал; споры «вы же говорили»; решения на тёплом тоне.

Мера ведущего. Самому говорить обещаниями, а не намерениями; спрашивать уточняя, без упрёка; подтверждать письмом.

Правило: *в деле обещание есть лицо, дело и срок; всё прочее уточни.*

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ШЕСТАЯ

Упражнения

Слуху к речи учатся записью и сверкой.

Дословно. После беседы записать три фразы собеседника слово в слово; неделю.

Смягчители. День считать «постараюсь», «как бы», «в принципе» в чужой речи — и в своей.

Обещания. Неделю делить услышанное на обещания и намерения по трём признакам.

Сверка. Выписать заданные вопросы и полученные ответы; найти недостачу.

Пересказ. Перед ответом пересказывать: «вы говорите, что...».

Любимые слова. У трёх людей найти по три повторяющихся слова.

Чтение. Плутарх «О том, как слушать»; Чуковский «Живой как жизнь»; Пеннебейкер о местоимениях.

Правило упражнений: *ежедневно, помалу, с записью*.

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ СЕДЬМАЯ

Гигиена слушающего

Ежедневные правила, малые каждое.

Назови себе ожидание перед беседой.

Дослушай до конца.

Глагол и оговорку — дословно.

«Постараюсь» не есть «сделаю».

Исчез делающий — спроси, кто.

«Много» — спроси сколько.

Сверяй вопросы с ответами.

Тон отдельно, слова отдельно.

Беседа короче часа.

Спрашивай, не уличай.

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ВОСЬМАЯ

Правила в беседе

Для того часа, когда слушаешь.

Вопрос держи на листе.

Ключевое пиши в кавычках.

Смягчение — спроси без него.

Безличность — спроси лицо.

«Делал» — спроси итог.

Ответ назови одним словом; не можешь — повтори вопрос.

Перемену речи отметь и спроси там подробнее.

Перескажи прежде ответа.

И помни, что слышишь слово, а мысль за ним угадываешь.

ГЛАВА ТРИДЦАТЬ ДЕВЯТАЯ

Правила после беседы

Для пяти минут после.

Что спросил, что ответили.

Что обещано: лицо, дело, срок.

Что обойдено.

Какие обороты повторялись.

Где речь переменилась.

Письмом вслед: «правильно ли я понял...».

Вывод о словах — сегодня, о человеке — нескоро.

И помни, что память хранит смысл, а запись — слова.

ГЛАВА СОРОКОВАЯ

Заключение: внимательность и мера

Сведём книгу к немногому.

Внимательность к речи есть *слух к выбору слов*. Слово выбрано и говорит об отношении; слушатель достраивает, и потому держит дословно; оборот есть примета и проверяется вопросом.

Слушать надо три слоя: что, как и чего нет. Как — это оценка в имени, смягчение, залог, местоимение, время глагола. Чего нет — обойдённый вопрос, число, имя.

Ремесло едино в правиле: глагол и оговорку дословно, обещание по лицу, делу и сроку, ответ одним словом, вопрос вместо догадки, кавычки в записи.

И последнее. *Говори, чтобы я тебя увидел*: в словах человек виден яснее, чем в лице, если слушать их, а не себя. На этом стоит и внимательность, и мера.

ВНИМАТЕЛЬНОСТЬ

Слух к речи собеседника

Изложение в сорока главах

O.V.K — X.T.R

Набрано и свёрстано
для настольного издания
формата 148 × 210 мм