

Содержание

ВВЕДЕНИЕ	5
ГЛАВА 1	
Уровни коммуникации и аутентичное общение	9
ГЛАВА 2	
Как различать эмоции	23
ГЛАВА 3	
Как осознавать и отстаивать свои границы	35
ГЛАВА 4	
Как понимать свои потребности	45
ГЛАВА 5	
Как решать конфликты и добиваться своего	55
ГЛАВА 6	
Как говорить с эмпатией к себе: применяем ненасильственное общение	69
ГЛАВА 7	
Как общаться без драмы с партнером или близким	85
ГЛАВА 8	
Как говорить с романтическим партнером	99
ГЛАВА 9	
Как быть с «темными» проявлениями в общении: пассивной агрессией, манипуляциями, токсичностью	111

ГЛАВА 10

Как общаться при знакомстве	129
-----------------------------------	-----

ГЛАВА 11

Как давать и принимать обратную связь	141
---	-----

ГЛАВА 12

Как общаться в сообществе	155
---------------------------------	-----

ТЕСТ НА УСВОЕНИЕ ПРИНЦИПОВ АУТЕНТИЧНОЙ КОММУНИКАЦИИ.....	163
--	-----

ЗАКЛЮЧЕНИЕ	167
------------------	-----

БЛАГОДАРНОСТИ.....	168
--------------------	-----

ПРАКТИКА	169
----------------	-----

Введение

Пара слов об авторах

Привет, нас зовут Света Шедина и Алексей Иванов. Мы ведущие подкаста «Но вы держитесь» и проекта TalkAuthentic про аутентичную коммуникацию. Эта книга о том, как быть честным в общении с собой и другими, повысить уровень осознанности в коммуникации, отстаивать свои границы и решать сложные вопросы аутентично.

Света Шедина — специалист по коммуникациям (в прошлом — в BBDO, Publicis Media), исследователь пользовательского опыта, куратор образовательных программ для предпринимателей (Impact Hub). По образованию психолог (МППГУ), изучала бизнес-дизайн в Британской высшей школе дизайна, дизайн-мышление и user-experience-исследования в Stanford d.school. Живет в Беркли, США.

Алексей Иванов — продуктовый дизайнер в Кремниевой долине, в прошлом дизайнер «Афиши» (Россия), Philips Design (Голландия), IDEO, SYPartners и нескольких технологических стартапов (США), сертифицированный профессиональный коуч (ICF, Hogan, New Ventures West, Designing Your Life), автор канала @PonchikNews в Telegram. Живет в Сан-Франциско, США.

Интерес к аутентичному общению появился у нас обоих независимо друг от друга — каждому хотелось быть более открытым, честным и естественным в любых коммуникациях, будь то светские беседы, рабочие переговоры, переписка с клиентами или доверительное общение с близкими и друзьями.

Постепенно мы набрали багаж знаний и опыта в России, Европе и Кремниевой долине и стали транслировать его: сначала через подкаст «Но вы держитесь», а потом с помощью нашего курса

аутентичной коммуникации под кодовым названием «Как сделать так, чтобы не бесило, пожалуйста». Мы надеемся, что собранные в этой книге знания помогут как можно большему числу людей.

Как устроена наша книга

Рассказ, как правило, ведется от лица обоих авторов — Алексея и Светы, и только примеры из личной жизни каждого из нас отмечены в тексте особо.

Каждая глава раскрывает ту или иную проблему общения — будь то разные уровни коммуникации, работа с границами, конфликт или выявление потребностей.

Главы разделены на следующие части:

- **Ситуации** — это истории из жизни, которые иллюстрируют дилеммы и сложности, связанные с темой.
- **Теория** — то, что мы знаем о принципах построения честной и понятной коммуникации, полезные сведения, помогающие лучше понимать проблемы в общении и решать их.
- **Истории** — реальные кейсы наших студентов, участников курса аутентичной коммуникации.
- **Рольевые игры** — примеры из личного опыта Светы и Алексея. Все диалоги реальны, происходили в разное время между авторами или их друзьями. Этот раздел позволяет продемонстрировать, как поначалу развивался разговор без использования знаний и навыков определенной главы, а потом — после их практического применения.
- **Что важно знать** — короткое саммари, тезисное изложение основных идей главы.
- **Практика** — небольшое упражнение для тренировки навыков аутентичного общения. Полноценный раздел «Практика» с заданиями и примерами их выполнения находится в конце книги.

В конце книги также мы приводим небольшой итоговый тест, чтобы вы смогли проверить свое умение вести разговор аутентично.

Что такое аутентичное общение и зачем оно нужно

Чем отличается аутентичное общение от других коммуникативных методов? Чтобы ответить на этот вопрос, дадим для начала определения основным терминам.

Аутентичность — это свойство подлинности, соответствия реальности. Кроме того, под этим понятием мы подразумеваем честность с собой и другими людьми. Слово, с которым напрямую связана «аутентичность», — «авторство», от английского author. То есть аутентичный человек прежде всего автор себя и своей жизни, а не тот, кто просто идет на поводу у обстоятельств, токсичных людей, неработающих отношений.

Однако быть аутентичным не значит сжигать мосты или вести себя враждебно со всеми, кто с вами не согласен. Скорее, это про понимание себя, собственных потребностей, эмоций и умение выразить их так, чтобы соблюсти целостность своих границ и добиться целей.

Аутентичность в общении — такое состояние, в котором человек осознает, что происходит во время разговора, действует на свое усмотрение и при этом остается максимально честным с собой и другими. Он не манипулирует, не прогибается, но и не пытается давить авторитетом, не играет в интеллектуальные игры. Такой собеседник и живет, и говорит искренне и открыто.

Мы верим, что аутентичное общение в долгосрочной перспективе работает лучше, чем «эффективное» общение — такое, в котором нужно подстраиваться под другого человека или ситуацию, преследуя свои цели. Спору нет, реальность требует гибкости, но порой честный разговор напрямую, затрагивающий не только мнения и оценки, но и чувства и потребности, приносит гораздо больше пользы всем участникам диалога.

Многие техники выхода из сложных ситуаций в общении, приведенные в этой книге, основаны на том, чтобы обратиться к своему внутреннему искреннему «я» и сказать все как есть.

Люди не дураки, они понимают, когда от них хотят чего-то добиться при помощи манипуляций, жалости или лести. Обычно собеседники положительно реагируют на аутентичность и стараются ответить тем же.

Мы спросили наших выпускников, зачем им нужно аутентичное общение, и получили следующие ответы (отредактированы стилистически):

- *«Мне важно понимать, как строить общение в разных контекстах — дома, на работе, с родными. Это сильно меняет качество жизни».*
- *«Мое общение на работе определяет то, насколько у меня получается достигать целей и быть частью команды».*
- *«Мне важно не испытывать негативных эмоций вроде страха быть отвергнутым при знакомствах. Хочется понимать других людей и не бояться общаться».*
- *«Обозначение и проговаривание границ — то, чему нужно научиться каждому. Это дает сильный рычаг для взаимодействия с миром».*
- *«Понимание, что люди общаются на разных уровнях, в корне поменяло то, как я вижу коммуникацию с другими. Небо и земля».*
- *«В современном мире важно уметь адаптироваться, но не предавать себя. Мне кажется, аутентичное общение — ровно про это».*

Аутентичность не раз помогала нам в сложных личных беседах и деловых переговорах. Многие отношения были спасены благодаря честным и прозрачным диалогам. Надеемся, эти техники пригодятся и вам.

ГЛАВА 1

Уровни коммуникации и аутентичное общение

Почему разговор начинает раздражать? Рассказываем про шесть уровней коммуникации и про то, как их повышение и понижение влияет на качество беседы.

Ситуация

- Дядя Миша опять гонит пургу, а вы не знаете, как ему ответить, чтобы не вызвать скандал.
- Подруга подкинула проблем, вы на нее злитесь, но ничего не говорите, чтобы сохранить хорошие отношения.
- Принц на белом коне не отвечает на звонки, и вы страдаете, потому что ощущаете себя отвергнутой.
- Коллеги обижаются непонятно на что.

Каждый может вспомнить ситуацию, когда собеседник будто бы говорит на другом языке, диалог вообще не клеится, хотя цель у вас одна и та же. Обычно так происходит при общении на разных уровнях коммуникации.

Рассказывает Света

Я и мой муж довольно сильно отличаемся друг от друга в плане отношения к бытовухе. Я считаю, что она не должна занимать много времени, и меня не беспокоит груды грязной посуды, оставленная в раковине на ночь. Но моего мужа это раздражает.

Поначалу он мне об этом говорил и объяснял, что ему важно, чтобы вокруг были порядок и чистота. Но я воспринимала это как «наезд». Мне казалось, муж говорит мне, что я плохая хозяйка, жена, мать, дочь и т.п.

Спустя какое-то время я поняла, что речь вообще не обо мне, а о наших предпочтениях в ведении быта, которые отличаются, как, например, вкусы в еде или проведении досуга.

Рассказывает Алексей

За последние несколько лет я сильно улучшил коммуникацию с родителями. Раньше у нас происходило довольно много таких разговоров, когда я рассказывал о своей жизни, мнениях, планах и чувствах, а они в ответ говорили мне о том, почему это все неправильно и что и как я должен делать иначе. Уверен, с этим сталкивались многие.

В таких ситуациях я чувствовал себя маленьким мальчиком, которого не поняли и не услышали. Долгое время у меня не получалось вывести

подобные разговоры в нужное русло — нарастали обида и раздражение. Потом я осознал, что проблема была как раз в разных уровнях коммуникации, и, начав разговор с пониманием этого, смог качественно его изменить.

Теория

Наверняка вы помните теорию Абрахама Маслоу об иерархии потребностей, которая предполагает, что, если не закрыты базовые потребности, невозможно думать обо всем остальном.

Примерно так же можно классифицировать и коммуникацию. Если мы располагаемся на более высоких ее уровнях и общаемся с людьми, находящимися на низких, то будем сталкиваться с дискомфортом и непониманием. Высокий и низкий в данном контексте — это не «хорошо» и «плохо», а, скорее, про глубину общения. Сейчас мы о ней поговорим.

Какие бывают уровни коммуникации

Американский психолог Гэри Смолли¹ десятки лет изучал отношения в парах. На основе своих наблюдений он сформулировал гипотезу про шесть уровней коммуникации. Перечислим их по возрастанию:

- Болтовня (small talk).
- Обмен фактами.
- Мнения.
- Чувства.
- Потребности.
- Убеждения, верования.

Разберемся, что представляет собой каждый уровень.

1. **Болтовня (small talk)** — разговоры про погоду, завтрак и выходные. Это акт вежливости и этап установления контакта, таким навыком полезно владеть. Некоторые считают подобное общение

¹ https://www.goodreads.com/book/show/2355742.Secrets_To_Lastng_Love.

неаутентичным, но на самом деле болтовня помогает установить взаимосвязь и дать понять собеседнику, что мы дружелюбны и с нами можно иметь дело. Метафорически это своеобразный icebreaker — упражнение для того, чтобы растопить лед, устранить преграду для более глубокого общения. Пример смол-тока — разговор о выходных или о погоде: «В выходные ездили с подругой на “Огонек”². А ты?» — «Рыбачил на Селигере». — «Вот и славно».

2. **Обмен фактами** — это проговаривание объективных истин, того, с чем сложно спорить. Например, Алексей — человек, мужчина, дизайнер, сертифицированный коуч, ведущий подкаста, соавтор этой книги.

Когда мы делимся фактами, происходит обмен информацией о том, что и когда произошло. На этом уровне обсуждаются наблюдаемые и измеримые феномены, насчет которых существует коллективный консенсус. Факты могут быть неверными или неточными, однако собеседник чаще всего соглашается, если вы приводите в разговоре свежие или обновленные данные, — это помогает в аутентичном общении. Для примера сравните уровень мнений — «Ты вечно переносишь наши встречи» и уровень фактов — «На прошлой неделе мы переносили нашу встречу трижды».

3. **Мнения** — уровень, на котором мы начинаем давать событиям свою интерпретацию, например, «Мне кажется, что этот человек хороший». Сплетни — это типичный пример неточной информации, которая циркулирует на уровне мнений. Обычно они сочетают в себе факты, личные наблюдения и установки. Иногда кажется, что большинство разговоров происходит на уровне мнений. Так, спор — чаще всего конфликт разных мнений, поэтому из него так непросто выходить. Но стоит перевести разговор на уровень, где мнения учитываются и согласуются, и спор часто становится менее острым и разрешается быстрее.

² Российский аналог арт-фестиваля Burning Man, проходящего в Неваде.

4. **Чувства** — это уровень, для которого необходимы готовность, открытость, осознанность и понимание того, что именно вы ощущаете. Алексей часто спрашивает своих коучинговых клиентов, умеют ли они распознавать и обозначать свои чувства в тот момент, когда испытывают их. И многие отвечают, что это для них проблема. Обычно они ощущают, что в разговоре что-то не так, но не могут сказать, что именно,; например: «Я испытываю раздражение и грусть, потому что этот человек отозвался обо мне в неприятном для меня ключе». Общаться на этом уровне можно, если оба человека понимают, что конкретно они чувствуют, могут услышать друг друга и осознать ощущения собеседника, а для этого нужна эмпатия.
5. **Потребности** — уровень понимания того, что именно вам нужно, что вы не получаете и почему испытываете определенные чувства.

Например, чувство обиды зачастую сигнализирует о вашей потребности в безопасности и отсутствии критики. То есть если испытываемая эмоция — обида, то потребность, стоящая за ней, — это безопасность. Умение отличать одно от другого понадобится для аутентичной коммуникации. Мы не можем быть аутентичными, не понимая своих чувств и потребностей.

Как понимать чувства и потребности? В отдельных главах этой книги мы рассказываем о том, как быть в контакте со своими эмоциями и потребностями. Существует даже универсальный список человеческих эмоций и потребностей, которым удобно пользоваться, когда нужно разобраться, что происходит у вас внутри и как это можно охарактеризовать. К примеру, иерархия Маслоу описывает ключевые потребности, которые испытывают все люди.

С потребностями сложно спорить, потому что они объективны. Как правило, лучше сначала описать, какие чувства возникают, если потребности не удовлетворяются, и какие появятся, когда они будут утолены. Например: «Я чувствую тоску, мне необходима взаимность в отношениях, чтобы ощущать радость принятия» или «Я испытываю раздражение и усталость, мне нужно отдохнуть, чтобы снова почувствовать интерес к проекту».

6. **Убеждения, верования** — это уровень разговора о важных в контексте личности ценностях. На нем обычно ведутся разговоры о религии, политике, воззрениях на жизнь, традициях, правилах, обществе и семейном укладе. Переубедить верующего человека невозможно. Он просто верит, и все.

Научный просветитель Ричард Докинз, который много лет посвятил изучению биологии и генетики, а затем стал популяризатором науки, пытался переубеждать религиозных людей, желая доказать им важность научного подхода. Но у него далеко не всегда получалось вразумить тех, кто не верит в эволюцию и научный метод. Нам всем это хорошо знакомо: когда собеседник находится на уровне своих убеждений и верований, за гранью фактов, доводы на него не действуют.

Можно вспомнить примеры из повседневной жизни глубоко убежденных в чем-то людей. Им все равно, насколько их идеи соответствуют реальности. Их очень сложно переубедить. Например, участница нашего курса вспомнила, что свекор постоянно указывал: непозволительно счищать слишком много кожуры с картошки, учил ее вести хозяйство по-своему. Осознав тот факт, что становление свекра пришлось на голодные послевоенные годы, женщина приняла эту тему как верование и исчерпала для себя конфликт.

С убеждениями вроде бы можно спорить, но толку от этого мало. Сторонника веганской диеты крайне сложно переубедить в его привычках питания, а убежденного верующего трудно заставить принять точку зрения научного атеизма.

В контексте аутентичной коммуникации мы пробуем понять ценности и убеждения собеседника и отыскать общий знаменатель.

Примеры убеждений: «Я убежден, что феминизм — это круто», «Я верю, что детей надо вакцинировать», «Для меня альтруизм и благотворительность — большие жизненные ценности» и т.п.

Как уровни коммуникации могут помочь в общении?

Чтобы разговор был более честным и продуктивным, для начала стоит понять, на каких уровнях коммуникации находитесь вы и ваш собеседник, а потом решить, нужно ли вам спускаться или подниматься на его уровень или стоит предложить ему подняться или спуститься на ваш. Обе стратегии могут сработать.

Представьте, что вы обсуждаете с заказчиком макет сайта. Клиент считает, что дизайн отвратительный, а вы полагаете, что отлично постарались и результат работы очень даже ничего. Вместо мнений можно обсудить факты — что именно в дизайне сайта делает его неприемлемым для клиента. Таким образом вы перейдете на уровень ниже и сможете закончить этот разговор быстрее.

В другой ситуации можно, наоборот, пойти не вниз по уровням коммуникации, а вверх и поговорить о чуть более личных вещах. Если, например, вы хотите обсудить с собеседником досуг, но ваши мнения сильно отличаются, то вместо того, чтобы спускаться вниз, на уровень фактов, целесообразно подняться на уровень выше и поговорить о чувствах, которые сигнализируют о раздражении. Возможно, выяснится, что вы мало спали и не готовы сейчас вести этот разговор.

Негативные эмоции могут быть связаны с тем, что человек не чувствует себя услышанным и понятым и, вероятно, испытывает незащищенность. Можно дать собеседнику пространство для высказывания, просто молча выслушав его. Это честный способ вести разговор, в котором есть место активному восприятию и эмпатии.

Таким образом, с помощью понижения или повышения уровня коммуникации можно разобраться со многими ситуациями недопонимания, трения и конфликта.

История

Рассказывает Юля

Мне нужно было купить недвижимость. Приглянулся хороший вариант. Но при проверке бумаг у продавца не оказалось всей необходимой документации. Моей задачей было сказать ему, что мы не готовы к инвестиции, потому что объект не соответствует всем условиям.

Первой моей реакцией был эмоциональный порыв предъявить претензию: «Да у вас нет ни черта!» Но вместо этого я решила перечислить условия, которые нужны для принятия решения: «Для инвестиции мне важно получить такие и такие документы...»

Получился спокойный разговор на уровне фактов, а не эмоций и мнений.

Сотрудница отдела продаж, которая до этого говорила лишь о «перспективах» продаваемого объекта, быстро поняла мои критерии и начала предлагать другие варианты, которые им на самом деле соответствовали.

Ролевые игры

Сейчас мы приведем пример ролевых игр. Сначала идет диалог между авторами, где мы полностью игнорируем рекомендации этой главы. В последующих разговорах на ту же тему уже обращаем внимание на уровни коммуникации.

ПРИМЕР 1.1. ВСЕ ИДЕТ НЕ ТАК

Света: Леш, мы с тобой сегодня вообще-то хотели записывать подкаст...

Алексей: Привет, Свет!

Света: Да, привет через 30 минут после того, как мы договорились начать.

Алексей: Извини, я немножко опоздал.

Света: А тебе не кажется, что ты каждый раз опаздываешь?

Алексей: Каждый раз — это преувеличение.

Света: И мы начинаем позже. Я уже даже сама начала опаздывать, потому что знаю, что ты не придешь вовремя.

Алексей: Да что ты гонишь на меня? Я пришел записывать, а ты начинаешь...

Света: Мне кажется, ты несерьезно к этому относишься.

Алексей: А мне кажется, ты меня постоянно критикуешь.

Света: Похоже, для тебя это как хобби какое-то. На работу ты, наверное, вовремя приходишь.

Алексей: Ты же знаешь, что меня уволили из-за кризиса. Зачем ты по больному опять?

Света: Мне кажется, тебе надо подумать над своими опозданиями.

Алексей: Подумать? Ты говоришь как воспиталка в детсадыке. Ты меня еще в угол поставь.

Света: Похоже, мы с тобой сегодня ничего не запишем. У меня уже и настроения нет, и времени тоже. Ты, может, думаешь, что я домохозяйка, которая сидит дома и ничего не делает, но вообще-то у меня дела есть.

Алексей: Не хочешь — не будем. Как будто мне больше всех это надо.

Света: Ага. Ну, не надо — тогда пока.

В примере выше Света начинает довольно быстро нагнетать обстановку и переходить на личности. Алексей отвечает ей тем же; возникает перепалка. Света и Алексей обмениваются своими предположениями и суждениями на уровне мнений так, как будто это факты. Собеседники друг с другом не согласны, и обесценивание, обобщения и неумение услышать потребности соавтора приводят к быстрой развязке: оба уходят расстроенными и не намерены больше общаться друг с другом.

ПРИМЕР 1.2. ПРИМЕНЯЕМ НАВЫКИ ИЗ ЭТОЙ ГЛАВЫ — ПЕРЕХОД НА УРОВЕНЬ ФАКТОВ

Света: О, Леш, привет! А я думала, ты не придешь, и уже Zoom закрывала.

Алексей: Привет, Свет! Да, опоздал. Прости, пожалуйста.

Света: Тебе не кажется, что ты каждый раз опаздываешь и много раз у нас не получилось записаться именно из-за этого?

Алексей: Я вижу, что нам с тобой надо обсудить некоторые факты, связанные с моими опозданиями. Я точно знаю, что за последний год я опаздывал на запись раза три. Ты согласна с этим?

Света: Три? Да, может, четыре даже.

Алексей: Да, четыре раза. При этом мы записали с тобой 28 эпизодов, то есть я опаздываю один раз из восьми-девяти. Помнишь, как люди опаздывали, когда ты работала в креативном агентстве? Каждый день, на каждую встречу.

Света: Да, было такое.

Алексей: Ну вот! Я думаю, если опаздываешь не чаще, чем 10%, это нормально. Давай установим для себя такой лимит? 10% опозданий — это окей, а если больше, то надо поговорить.

Света: Звучит логично. Я как-то забыла, что остальные 24 раза ты пришел вовремя. Просто мне показалось, что ты прямо каждый раз опаздываешь, но мы действительно записали в срок очень много эпизодов.

Алексей: Класс! Спасибо за понимание.

Света: Начнем записывать?

Алексей: Давай.

В примере выше Алексей переводит разговор на уровень фактов, а потом они вместе со Светой пытаются посмотреть на ситуацию с другой стороны, чтобы найти варианты решения проблемы опозданий.

ПРИМЕР 1.3. ПРИМЕНЯЕМ НАВЫКИ ИЗ ЭТОЙ ГЛАВЫ — ПЕРЕХОД НА УРОВЕНЬ ЧУВСТВ И ПОТРЕБНОСТЕЙ

Света: Леш, ну че? Уже 15 минут тебя жду.

Алексей: Прости, Свет. Привет!

Света: Опять? 365 дней в году я тебя жду, как Хатико.

Алексей: Рад тебя видеть, Свет. Я чувствую, что ты расстроена моим опозданием.

Света: Вообще, да. Я расстроена и чувствую себя так, словно это только мне надо.

Алексей: Чувствуешь себя оставленной и обиженной, похоже.

Света: И есть почему. Ты не приходишь и таким образом как бы говоришь, что я и наш подкаст — не твой приоритет. Ты зависишь на каких-то других делах, а я чувствую себя брошенной.

Алексей: То есть ты чувствуешь себя оставленной и брошенной из-за того, что я опаздываю? Правильно я тебя услышал?

Света: Да, все так.

Алексей: Неприятное чувство. Я его тоже испытывал. Надо сказать, чувствовать себя брошенным или оставленным в контексте неуважения к твоему времени — это реально обидно.

Света: Очень обидно!

Алексей: Понимаю тебя. Прости, пожалуйста. Я не хотел заставить тебя так себя чувствовать. У меня есть уважительная причина, но я могу даже не говорить о ней. Я действительно виноват и прошу у тебя прощения.

Света: Вообще мне хотелось бы испытывать поменьше таких обид в жизни. Тем более мне кажется, мы можем их избежать. Может, договоримся?

Алексей: Да, если ты говоришь, что у тебя есть чувство брошенности, наверное, мне стоит заранее тебе сообщать, чтобы ты понимала, что я не забыл и что мне важна наша запись. Просто иногда случаются какие-то личные обстоятельства или пробки, и поэтому

я опаздываю. Я просто по умолчанию думаю, что 15 минут — это окей, но теперь понимаю, что мне нужно заранее об этом написать.

Света: Да, это было бы круто! Я же не знаю твоих обстоятельств и каждый раз, когда жду, думаю: «Ну вот, опять не пришел, как всегда». И чувствую раздражение. Если ты будешь предупредить, мне кажется, такого чувства у меня не возникнет.

Алексей: Конечно! Если сообщение за 15 минут до начала эфира заставит тебя чувствовать себя лучше, я готов. И попрошу тебя о том же, если вдруг ты не сможешь вовремя начать.

Света: Супер! Давай об этом и договоримся.

А в этом случае Алексей и Света перешли с уровня мнений сначала на уровень чувств, а потом — на уровень потребностей.

Дополнительные комментарии

Хотя возникает ощущение, что, используя факты, можно быстрее справиться с конфликтной ситуацией, с заходом в чувства и потребности разговор становится глубже.

Важно учитывать, что не во всех контекстах уместно исследовать внутренний мир. Иногда нужно просто решить какой-то вопрос и вместо высказывания обид и мнений проанализировать все факты, понять, что устраивает, а что нет, и двигаться дальше. Разговор про чувства и потребности подразумевает большую открытость с вашей стороны и готовность со стороны собеседника. Это лучше подходит для личных отношений.

На уровне мнений очень хочется обобщать и гиперболизировать. Например, заявлять, что человек что-то делает *всегда* или не делает *никогда*. Так возникает драма, когда мы активно смешиваем факты и непродуманные мнения вместо того, чтобы говорить как есть о чувствах и потребностях. В результате получается мешанина, из которой сложно вытащить человека в состояние адекватной коммуникации.

На уровне мнений мы наблюдаем и говорим о другом человеке, а когда переходим на уровень чувств, то обращаем больше

внимания на себя и на свои эмоции, а значит, можем проговорить, что именно нас обижает и что бы хотелось предпринять. На уровне мнений легко начать спорить, потому что у каждого есть свое собственное суждение. На уровне фактов, как и на уровне чувств и потребностей, спорить сложнее.

Дополнительные материалы

- Smalley G. Secrets to lasting love: uncovering the keys to life-long intimacy. — New York: Simon & Schuster, 2001.
- Wilber K. No Boundary: Eastern and Western Approaches to Personal Growth (Revised ed.). — Boulder: Shambhala, 2001.
- Маслоу А. Мотивация и личность. — СПб.: Питер, 2019.

Что важно знать

Здесь мы собрали все тезисно изложенные важные аспекты, которые рассмотрены в первой главе. Это шпаргалка по ключевым моментам теории и практики темы.

1. Часто недоговоренности и сбои в коммуникации возникают из-за того, что люди общаются на разных уровнях.
2. Согласно американскому психологу Гэри Смолли, есть шесть уровней коммуникации в отношениях (от более низкого к более высокому):
 - болтовня (small talk);
 - обмен фактами;
 - мнения;
 - чувства;
 - потребности;
 - убеждения, верования.

Чтобы привести общение в норму, стоит определить, на каком уровне проходит беседа, и либо поравняться с собеседником, либо пригласить его поменять уровень. Например, часто конфликт

возникает, когда люди переходят от обмена фактами («Ты опоздал») к мнениям («Ты отвратительный партнер, потому что постоянно опаздываешь»).

3. Для более личных обсуждений уровень следует повышать. Так проявляется заинтересованность в решении вопроса, аутентичность и открытость.
4. В некоторых рабочих разговорах уровень стоит понизить — вместо мнений вернуться к обсуждению фактов. Часто таким образом выражается профессионализм и умение говорить по существу о метриках и задачах вместо высказывания суждений или выяснения отношений.

Уровни коммуникации — важный базовый инструмент, который можно использовать в личном и профессиональном общении.

Практика

В течение следующих нескольких дней отмечайте уровни в разных разговорах, в которых будете участвовать. На с. 169 вы найдете подробную инструкцию и пример выполнения задания.

ГЛАВА 2

Как различать ЭМОЦИИ

*Что делать, когда во время
общения раздражает ситуация
или даже сам собеседник?*

Ситуация

- Человек раздражает, с ним очень сложно общаться.
- Хочется резко прервать разговор.
- Хочется быть хорошим собеседником, но другой человек слишком токсичен.

Рассказывает Света

Меня никто никогда так не бесил, как мой дядя Миша, брат отца. Он любил доказывать, что черное — это белое, а белое — это черное. Сам от бесконечных прений кайфовал, а остальных ужасно раздражал. Когда-то мне было важно с ним спорить, но такое общение выжимало из меня все жизненные соки. В результате все закончилось тем, что я перестала с ним общаться. Мне стало ощутимо спокойнее после того, как я прекратила поддерживать отношения с этим человеком только потому, что в нас есть капля общей крови.

Рассказывает Алексей

Для меня важно понимать, что я могу выйти из разговора, который мне не нравится, или разобраться с тем, какие эмоции я испытываю, и убедиться, что они возникают не просто так.

Есть люди, которых я могу слушать спокойно 10 минут, но потом они вдруг начинают показывать, какие они безумно классные, насколько хорошо в чем-то разбираются или какие у них обширные знакомства и связи. Начинается демонстрация гонора, которая не несет в себе никакой ценности, кроме повышения самооценки этого человека.

Мне такие разговоры в какой-то момент стали совершенно неинтересны, и я начал говорить: «Слушай, давай сменим тему» или «Прошу прощения, но мне это не очень интересно». То есть я стал озвучивать свою позицию и прекращать разговор, который меня не устраивал.

Теория

В семейных или приятельских делах можно отказаться от общения с неприятным родственником или неблизким

знакомым — если он не играет постоянной значимой роли в вашей жизни. Но есть токсичные люди, с которыми приходится периодически общаться. Например, по работе.

Как себя вести, если человек неадекватен, но по каким-то причинам нужно с ним общаться: чтобы сдать проект или потому, что это родитель партнера, от которого нельзя просто так открититься?

Аутентичность в коммуникации подразумевает, что сперва нужно научиться понимать маркеры-эмоции, которые возникают в разговоре. Причем достаточно точно и детально. Например, когда мы обнаруживаем себя в состоянии «дядя Миша бесит» — это маркер слишком широкой эмоции, за которой может стоять что угодно: раздражение, зависть, обида, дискомфорт.

Для того чтобы разобраться, как лучше распознавать и понимать оттенки своих эмоций (то, что называется «эмоциональная гранулярность»), предлагаем сделать следующее.

Первый шаг: замечаем эмоции

Стоит начать с того, чтобы замечать эмоции и пробовать их называть, постепенно повышая гранулярность — способность различать разные оттенки чувств.

Поначалу эмоции полезно анализировать письменно, например, записывать их в приватный телеграм-канал или в «Заметки» на телефоне либо вести традиционный бумажный дневник. Записывать туда, что вы делали, что услышали от сложного собеседника, что чувствовали в этот момент, как отреагировали и что ответили. Такая практика поможет разобраться в том, какие эмоции у вас на самом деле возникают, когда кто-то «раздражает», «бесит» или «триггерит».

Один участник нашего курса отнесся к этой задаче очень серьезно и детально записывал свои действия и эмоции на протяжении нескольких недель. В частности, он отмечал, что делал, слышал и чувствовал в момент той или иной ситуации. Например: «Я шел по коридору и встретился с Васей, который захотел обсудить со мной

проект. Я услышал от Васи, что он считает, что я ленив и не выполняю своих обязательств. Что я почувствовал? Гамму эмоций. Каких именно? Раздражение, гнев, обиду». Этот подход помог обучающемуся начать называть настоящие эмоции в разговоре.

Другой участник курса рассказал, что разделил «неприятное» общение на то, которое может просто прекратить (и не общаться больше с токсичным человеком), и то, где он выделяет время, чтобы проанализировать разговор и понять, что именно почувствовал. Со временем он начал рассказывать своим непростым собеседникам о том, какие чувства испытывает в общении с ними. Многие из участников разговоров стремились понять его и урегулировать конфликт.

В дополнительных материалах к этой главе вы найдете несколько подходов и схем, которые помогут научиться различать и называть эмоции. В частности «Колесо эмоций» Роберта Плутчика и «Эмоциональный атлас» Пола Экмана и Далай-ламы XIV.

Второй шаг: называем эмоции и выбираем реакцию

Затем нужно составить план, как в таких ситуациях адекватно отвечать и реагировать. В него целесообразно включить несколько опций.

Во-первых, можно проговорить с человеком, какие вы испытываете эмоции в момент разговора. Это достаточно высокий уровень коммуникации, к нему могут быть готовы не все собеседники, но попробовать стоит. Вы вправе проинформировать человека о том, как воздействуют его слова: «Слушай, когда ты это говоришь, я себя ощущаю таким образом». Об этом много пишет психолог Маршалл Розенберг, автор методики ненасильственного общения, о которой мы поговорим дальше.

Для многих людей наши чувства — это новость, потому что в ходе вашей коммуникации они решают какие-то другие задачи, и понимание чужих эмоций в них не входит. Например, они хотят выполнить в срок проект или показать, какие они

рассудительные (как дядя Светы, который пытается всех убедить в том, что он не просто Миша, а умный Миша). Мы можем оказаться вообще ни при чем в этой истории, но собеседник этого не осознает. Когда вы даете обратную связь или даже просто называете свои эмоции, это заставляет очень многих нормальных людей, у которых есть способность к рефлексии, вспомнить об адекватности и притормозить.

Во-вторых, можно сказать: «Мне нужно время, чтобы над этим подумать» или «Я не могу сейчас с тобой говорить» — что угодно, что даст необходимый перерыв. Очень часто мы совершаем глупые поступки и уводим разговор в непродуктивное русло, когда сразу активируем симпатическую нервную систему (отвечающую за мгновенные реакции типа «бей или беги») и в пылу спора начинаем отвечать на возмутительный комментарий. Разговор, в котором все участники отвечают друг другу эмоционально, очень быстро заходит в тупик или переходит в острый конфликт.

Часто мы становимся более агрессивными, когда переходим на эмоциональный уровень выяснения отношений вместо того, чтобы говорить про факты или обсуждать конкретные проекты. В моменты сильного эмоционального напряжения нужно уметь отмечать эмоцию и проживать ее отдельно, а потом обязательно сообщать людям о том, что вы чувствовали. Можно организовать специальную встречу, например «ретроспективу»³ для обсуждения проекта и тех высоких и низких точек, в том числе эмоциональных, которые он создал для участников. Необязательно коммуницировать с пылу с жару.

Рассказывает Света

Я вспоминаю общение с дядей Мишей на семейных встречах. Разговоры с ним очень быстро превращались в перепалку из-за того, что мы реагировали немедленно и резко. Теперь я понимаю, что было бы гораздо лучше взять паузу для того, чтобы как-то осознать и прожить все эти выпады дяди Миши.

³ «Ретроспектива» — встреча, на которой обсуждается то, как прошел проект. Что продвинуло процесс вперед? Где возникли проблемы? Что можно было бы сделать по-другому?

Комментирует Алексей

Проживание эмоций — «дело рук» самих проживающих. Если у меня возникает раздражение по отношению к родственнику, например дяде Мише, но я понимаю это чувство и причину его возникновения, возможно, стоит не спешить и дать себе время пережить эмоции. Судя по всему, дядя Миша — тролль: он спорит, хотя знает, что не прав, и привлекает к себе внимание. А тролля, как известно, кормить не нужно. Последнее, что стоит делать, — это уделять провокаторам какое-то внимание и вступать с ними в полемику. Зато можно сказать, например: «Слушай, отличная тема. Мне надо подумать над тем, что белое — это черное. Я, пожалуй, отойду и обдумаю это». Спокойно прожить свои эмоции, а потом вернуться и поговорить либо об этом, либо о чем-то другом. Так мы не подливаем масла в огонь выяснения отношений сразу.

Местоимения и «я-сообщения»

Еще один способ сделать общение более адекватным — это замечать местоимения, которые используются во время разговора. Очень часто люди злоупотребляют местоимениями «мы», «они», «ты». «Тыканье» — очень обидная штука, если коллега вместо обсуждения проекта начинает говорить «Ты не сделал. Ты облажался. Ты завалил дедлайн. Ты, ты, ты...», это «тыканье» сразу вводит нас в состояние защиты. Мы чувствуем обиду и ведем себя агрессивно либо начинаем бояться, что сейчас нас обвинят во всем. В итоге можем сами начать делать так же с собеседником, отвечать теми же местоимениями, неосознанно поддавшись настроению.

Особенно неприятным может оказаться местоимение «мы». С его помощью говорящий обычно пытается обозначить, что мнение принадлежит не только ему, а некой группе людей, которая думает именно так. А если собеседник считает иначе, группа («мы») может его легко исключить.

Антидот от неуместных местоимений в коммуникационной теории называется «я-сообщение» или «я-высказывание», когда оратор говорит от своего имени: «Я чувствую вот так. Я думаю

так. Я выполняю такую работу. Я беру на себя ответственность за эту часть проекта». То есть, по сути, «я-сообщение» — это отделение себя и своей позиции от проекций на других. Например: «Я переживаю, что дедлайн пропущен и команда не получит премию».

Убрав все, кроме «я-сообщений», вы сразу ограничиваете свою зону ответственности. Во-первых, берете ее на себя, но ровно ту часть, которая относится к вам, а не к какой-либо группе, и т. д. Никто не знает, что в головах у других людей и внутри черепной коробки у дяди Миши или кого-то еще. Но зато каждому очень хорошо известно, что у него в голове и за что он может отвечать. Поэтому адекватнее всего в накаляющемся разговоре уловить тенденцию к обобщению или переходу на «ты» и стараться использовать «я-сообщения».

Выражение мнения вместо эмоции

Некоторые фразы, которые на первый взгляд выглядят как сообщение о собственных эмоциях, по факту являются мнениями о поведении других. Маркерами таких «ложных эмоций» часто бывают слова в пассивном залоге, в которых вина возлагается на собеседника, вроде «обманутый(-ая)», «непонятый(-ая)», «проигнорированный(-ая)».

Несколько примеров:

- **«Я чувствую себя брошенным», «я чувствую себя оставленной»** — это не чувства, а мнение о том, что другой человек не должен был оставлять вас. Эмоции: «фрустрирован(-а)», «сердит(-а)» и т. п.
- **«Я растоптан(-а)»** — предположение, что кто-то вас оскорбил или унизил, поставив в позицию жертвы. Эмоция: ощущаю себя «грустно», «тревожно», «злобно», «в шоке».
- **«Я обижен(-а)»** — мнение, что кто-то посмел вас обидеть. Эмоции: мне «грустно», «тревожно», «злобно», «я в шоке» и т. п.
- **«Я ощущаю себя непонятым(-ой)»** — неоправданное ожидание: вас не поняли и не оценили, и теперь они виноваты

в вашем плохом настроении. Эмоции: чувствую себя «грустно», «тревожно», «озадаченно» и т.п.

- **«Я чувствую себя отвергнутым (-ой)»** — мнение, что кто-то вас отверг, и ожидание, что вы должны быть куда-то включены по умолчанию. Эмоции: «фрустрирован (-а)», «сердит (-а)», «злой (зла)» и т.п.
- **«Я ощущаю себя проигнорированным(-ой)»** — мнение, что другие должны уделять вам внимание. Эмоции: «несчастен(-на)», «сердит(-а)», «раздосадован(-а)» и т.п.

Такие выражения будто перекладывают ответственность за ваше состояние на другого человека, а это мало кому нравится. Поэтому мы предлагаем отслеживать подобные формулировки в коммуникации, фокусируясь на своих переживаниях, а не на действиях других людей. Понимание, какие эмоции стоят за мнением, поможет легче разбираться в том, чего вам на самом деле хочется.

История

Рассказывает выпускница нашего курса

Мы поехали с мужем в отпуск и навещали его родителей в течение нескольких дней. И вот нам уже завтра утром уезжать, а из разговора со свекровью я понимаю, что она уверена, что мы останемся еще на два дня. Оказалось, муж согласился на просьбу мамы погостить подольше, а мне не сказал.

Мне нужно было сообщить ему, как обидно быть в неведении относительно общих планов. Я решила объясниться с мужем наедине. Сказала, что мне неприятно, когда за меня дают согласие на то, как распорядиться моим временем. И я чувствую себя беспомощной, потому что из-за сложностей с транспортом не могу уехать сама.

Я попросила в следующий раз спрашивать меня, прежде чем соглашаться на что-либо за нас обоих. Партнер согласился в дальнейшем вместе решать такие вопросы. Я испытала доверие к партнеру и удовлетворение от того, что смогла спокойно обсудить ситуацию.