

ГЛАВА 1

Что мы реально делаем, когда слушаем

Как развить «готовность слушателя»

О чем этот раздел. Первая задача слушателя – быть готовым, восприимчивым и сочувствующим.

Представьте, что вы нашли старого друга, которого не видели много лет. И вот одним прекрасным утром вы встречаетесь в шумном кафе, опускаетесь на неудобные сиденья у стойки и в промежутках между заказом напитков, их поглощением и требованием счета ведете несвязный разговор. В кафе шумно – значит, вы с трудом разбираете слова собеседника; когда друг начинает рассказывать о том, что произошло в его жизни за последние пять лет, вы понимаете, что ваше внимание рассеивается, и вам просто скучно.

Позже, вернувшись домой, вы разочарованно думаете о том, что общение прошло неважно, без эмоционального контакта. Когда-то вы были лучшими друзьями, но утренняя встреча оставила такое чувство неловкости, что вы всерьез задумываетесь – а стоит ли и дальше поддерживать связь.

Что же произошло?

Ответ прост: друзья не подготовились к встрече. Способность качественно слушать и общаться – это, в общем, такая вещь, которую все принимают как данность ровно до того момента, пока остро не ощутят ее отсутствие. Большинство людей понимают, что, собираясь произнести речь, нужно подготовить заметки и порепетировать; приходя на урок, нужно вести конспект и быть внимательным; составляя важное электронное письмо, нужно все хорошенько спланировать.

Но когда дело доходит до коммуникации, все мы априори считаем, что эта важнейшая способность реализуется более или менее естественно, без планирования и подготовки. Хотя все признают важность структурирования мыслей и идей, когда приходится что-то говорить (или писать, преподавать и так далее), люди порой забывают, что то же самое интенционально, то есть целенаправленно и намеренно, должен предпринять и другой участник процесса – слушатель.

Причина подобного положения вещей состоит в том, что мы считаем, будто говорение и писание – это активные действия, а слушание по природе пассивно. Мы представляем себе слушание как неделание. А сколько способов ничего не делать вы знаете, а?

Однако подобное ложное представление лежит в основе недопонимания самой сути правильно осуществляемой коммуникации. Слушать ничуть не менее (если не более) важно, чем говорить, и требует это такого же мастерства, осознанности и практики. Поверьте, в этом деле нет ничего по определению очевидного и автоматического!

Значит, именно отсюда мы начинаем реализацию важной миссии – стать искусными и интеллектуальными коммуникаторами. Если вы не отличаетесь от большинства людей,

велики шансы, что вы не получили специального образования по части слушательских навыков. Печально, но факт: в таком случае вы, скорее всего, с годами набрались массы вредных представлений и устоявшихся привычек. Если и дальше думать, что слушание дается легко, происходит автоматом и вообще маловажная вещь, то все дальнейшие усилия, увы, пойдут прахом. Время от времени мы слышим полезные советы, которые помогли бы в искусстве коммуникации, но игнорируем их, думая про себя: «Это ко мне не относится. Я и так уже прекрасный слушатель».

Необходимость слушать традиционно считается досадной и рутинной обязанностью, ее недооценивают или игнорируют. В обществе, ценящем умение красиво говорить, слушатели не получают равного с ораторами количества похвалы, внимания и уважения, не говоря уже об образовании. А следовало бы!

Таким образом, необходимость кого-то слушать зачастую не сопровождается конкретными рекомендациями – и в силу этого воспринимается как эмоциональная угроза или демонстрация силы («Ты давай меня слушай!»). В нашей культуре, индивидуалистической, но страдающей от недостатка внимания, люди запрограммированы верить, что слушание – то, что мы неохотно делаем ради другого человека, причем для того, чтобы поскорее вновь оказаться в центре внимания и с упоением заняться самым интересным делом – заставить собеседника слушать вас.

В этой книге мы будем исходить из того, что люди по определению не умеют слушать. От этого они не становятся злыми, эгоистичными или тупыми. Вы же не становитесь таким просто потому, что не родились с умением произносить речи или сочинять эссе, верно? Скорее слушание – это такой же навык, как и прочие, и так же требует

сознательных и целенаправленных усилий. Как вы вскоре увидите, эти усилия практически всегда вознаграждаются более удовлетворительной коммуникацией, улучшением отношений, существенным уменьшением конфликтов и непонимания в жизни.

Давайте вернемся к примеру, с которого начали: что пошло не так? Два старых друга встречаются в неформальной обстановке и пытаются завести беседу, но ничего не получается. Надеюсь, вы уже поняли, в чем причина: просто они пришли неготовыми, считая само собой разумеющимся, что общение потечет само по себе – а вот и нет! Чутьочку внимания и усилий – и встреча пошла бы совершенно по-другому.

«Готовность слушателя» может показаться довольно странным понятием. Однако, умея сознательно и намеренно задавать тон разговору, мы не только демонстрируем уважение к другому человеку и взаимодействию с ним, но максимально увеличиваем вероятность успеха, что бы это ни значило для людей, вовлеченных в диалог.

Идем далее. Никто не говорит, что нужно заранее исключать эффект неожиданности, бросаясь к блокноту планировать обычные разговоры и составлять список вопросов. Но это, однако, означает, что нельзя и далее считать, будто контакт, понимание и умение слушать даются сами по себе, безо всяких усилий. К примеру, нужно понимать, что в шумном и неудобном кафе вы будете отвлекаться – ну просто там шумно, поэтому нужно выбрать такое место, где, как вы точно знаете, можно будет спокойно поговорить в комфорте и относительной тишине.

Обычная история, когда неумение слушать приписывают нарциссическим наклонностям человека или его невниманию к собеседнику. Хотя это и в самом деле иногда имеет

место (и мы обязательно поговорим об этом далее), чаще всего причина в невоспитанности, а не злонамеренности. Если не отвести в чертогах нашего разума особое место искусству слушания и разговорного общения, мы так и не сможем остановиться, чтобы уделить место и внимание собеседнику, и будем спешить и отвлекаться, пытаясь говорить с людьми. И да, очень многие пытаются вести серьезные разговоры, не отходя от телевизора, глядя в смартфоны, сидя за рулем или делая одновременно еще дюжину разнообразных вещей.

Понятие «готовность слушателя» было впервые использовано профессором и консультантом по коммуникации Надин Марсник из *International Listening Association*. Эта готовность делится на три отдельные категории: физическую, ментальную и эмоциональную.

Физическая готовность: «Вы физически готовы слушать?»

Это может показаться очевидным, но даже самому внимательному и эмпатичному человеку придется делать над собой усилие, слушая вас, если его только что покусал лев или он не ел несколько недель. Что же это означает – быть физически не готовым слушать?

- Человек очень голоден, устал, раздражен, нетрезв, ему жарко, холодно, некомфортно, он слишком болен, чтобы уделять должное внимание беседе.
- У него стресс, он спешит или занят другим делом.
- Он эмоционально слишком перевозбужден, чтобы полностью оставаться в моменте, – например, разгневан, опечален или напуган.

Физическая готовность может сводиться просто к тому, чтобы сидеть было удобно, чтобы никто не испытывал жажды, чтобы разговор не был спланирован на одиннадцать вечера, когда все устали и неспособны вести полноценную дискуссию о чем-то важном.

Ментальная готовность: «Вы умственно готовы слушать?»

Умение в буквальном смысле воспринимать звуки, исходящие из уст собеседника, – это лишь крошечная часть слушания. Вы психологически и умственно способны воспринимать то, чем с вами делятся?

Ментальная неготовность слушать означает следующее.

- Человек не владеет базовыми знаниями, необходимыми, чтобы понять говорящего, например, отсутствует значимая контекстуальная информация.
- У человека нет четкого понимания, для чего ведется беседа, и даже того, почему она вообще должна вестись.
- Наличие отвлекающих факторов, противоречивых мыслей и идей (ваших или чьих-то еще).

Эмоциональная готовность: «Вы эмоционально готовы слушать?»

Пожалуй, основное препятствие для качественного слушания заключается не в том, что уши не слышат или стул жесткий, а в том, что мы эмоционально не готовы уделять

безраздельное и объективное внимание другому человеку и той информации, что он пытается нам транслировать. В общем, большая часть материала, изложенного в этой книге, касается этих коварных эмоциональных преград, мешающих качественному слушанию, среди которых – осуждение, предрассудки и отсутствие эмпатии.

Эмоциональная неготовность выглядит следующим образом.

- Человек вступает в разговор с заранее сформированным мнением.
- Общение проходит под принуждением, с применением силы или эмоционального манипулирования – например, один из собеседников хочет уклониться от разговора, а другой заставляет общаться.
- Человек изначально негативно воспринимает грамматические ошибки, акцент или выразительные средства собеседника.

Хотя мне представляется излишним углубляться в тщательное планирование каждого из названных компонентов перед каждой беседой, общий принцип ясен. Имеется ли у вас осознанное и целенаправленное представление о том, как должно развиваться взаимодействие, или вы беспечно пускаете все на самотек? Представляйте свою задачу как подготовку почвы для общения. Самые прекрасные навыки слушателя не будут иметь никакого смысла, если вы не обеспечите должное время и место, чтобы их продемонстрировать.

Вот еще три совета, которые помогут вам подготовить эту слушательскую сцену.

1. **Всегда относитесь к слушанию как к активному, целенаправленному процессу, который включает в себя в том числе умение отвлечься от собственных мыслей и целиком сосредоточиться на том, что говорит другой человек. Признайте важность осознанного слушания и поймите, что истинное слушание требует усилий и сосредоточенности.**
2. **Помните, что очень важно смотреть человеку в глаза, когда он говорит.** Используйте визуальный контакт, чтобы сконцентрироваться на послании говорящего, сознательно игнорируя отвлекающие факторы и возникающие помехи.
3. **Осознайте важность невербальной коммуникации, на долю которой приходится внушительная часть общения в целом.** Тренируйтесь читать между строк, обращая внимание на язык тела и голосовые модуляции, поскольку эти элементы зачастую передают невысказанные сообщения.

Мы подробнее исследуем каждый из пунктов в последующих главах. А пока что достаточно будет как можно чаще напоминать себе, что слушание имеет значение.

Прежде чем вступать в любой разговор, подумайте про себя: «Что я должен сделать прямо сейчас, чтобы как можно лучше подготовиться к слушанию?»

Четыре типа слушания

О чем этот раздел. Есть четыре основных способа слушать... и «псевдослушание» к ним не относится.

Возможно, вы слышали подобную историю, а возможно, и сами были ее участником. Суть в следующем. Во время разговора человек жалуется собеседнику: «Ты меня не слушаешь!» Тот возмущается и отрицает сказанное, тут же и в точности повторяя все, что тот говорил. «Видишь? Я все слышал».

Вероятно, вы догадываетесь, что такой ответ совершенно не убедил первого собеседника!

Существует целое множество разнообразных способов говорить, писать и самовыражаться. Точно так же есть множество способов слушать. Не все они равноценны, и то, что подходит для одних обстоятельств, не годится для других. Именно поэтому первого собеседника можно оправдать за его реакцию: «Но ты же в действительности меня не услышал».

Знание различных типов, или стилей, слушания поможет адаптировать именно ваш личный стиль к тому человеку, который находится рядом с вами, к сообщению, которое вы слышите, и к сопутствующему контексту. Каждый стиль слушания сродни инструментам в вашем коммуникационном чемоданчике, которые выполняют каждый свою функцию. Представляю вам – одобрительное слушание, эмпатичное слушание, понимающее слушание и критическое слушание. Однако по мере совершенствования ваших навыков вы увидите, что существует гораздо больше оттенков и нюансов того, как вы осуществляете процесс слушания.

Одобрительное слушание. Слушание ради радости

Одобрительное слушание означает, что слушатель фокусируется на ощущении радости от транслируемого сообщения

в процессе коммуникации. Это сродни слушанию музыки для удовольствия. В ходе разговора озвучивается контент, который вызывает радость, вдохновение и веселье. В качестве примеров можно назвать праздничные проповеди в культовых местах, мотивационные вдохновляющие выступления великих людей или стендап-комедии. Каждый раз, когда вам рассказывают по-настоящему забавную или увлекательную историю, идеальная реакция – это слушать так, чтобы собеседник реально ощутил, как вам нравится его слушать.

Дело в том, что, когда вам транслируют некое сообщение, истинное намерение человека – это как раз создать подобное ощущение радости. Поэтому важно не просто «слушать» с намерением порадоваться, но и выразить, коммуницировать свою радость собеседнику.

Когда использовать. Одобрительное слушание используется, когда главная цель – это получить от общения заряд энергии, радости и вдохновения. Этот тип слушания пригоден в ситуациях, когда предполагается, что услышанное должно быть оценено, одобрено как поднимающее настроение. Например, на семейном сборище человек произносит воодушевляющую речь, или ваша бабушка за обедом рассказывает милую историю о вашем детстве.

СОВЕТЫ

1. **Активно концентрируйтесь.** Прекратите другие занятия, поддерживайте зрительный контакт, утвердительно кивайте. Активно вовлекайтесь в общение, игнорируя отвлекающие факторы и подавая сигналы о том, что вы внимательны и находитесь в моменте.
2. **Выражайте позитив.** Используйте аффирмативный (положительно подтверждающий) язык тела – склоняйтесь

к говорящему, кивайте, вербально выражайте согласие. Транслируйте позитивную вовлеченность с помощью невербальных ключей.

3. **Выражайте понимание.** Практикуйте рефлексивное слушание. Обобщайте или перефразируйте ключевые пункты, чтобы выказать понимание и укрепить связь с говорящим.

Чего следует избегать. Что бы вы ни делали, не концентрируйтесь на фактических деталях – это несущественно. Не будьте персоной по имени «ну вообще-то». К примеру, не поправляйте свою бабушку, не говорите ей, что ее история не соответствует действительности, не прерывайте вдохновенный спич собственными комментариями, придающими событиям «реалистичности». Подобная избыточная буквальность понимания будет воспринята как грубость и холодность; люди справедливо подумают, что вы как бы отвергаете то, что предлагается как духовный дар.

Эмпатичное слушание. Слушание ради чувств

Эмпатичное слушание заключается в том, чтобы выказать внимание и понимание точки зрения говорящего – а это чаще всего эмоциональная точка зрения. Здесь необходимо полностью присутствовать в моменте, отставить в сторону собственные размышления и поставить себя на место собеседника, целиком воспринять его ощущения и ситуацию, не допуская, чтобы ваше персональное восприятие придало ситуации субъективный оттенок.

Когда использовать. Выбирайте эмпатичное слушание, когда нужно укрепить отношения, предложить поддержку

или лучше понять чужие эмоции и опыт. Этот тип слушания эффективен в личном общении, при урегулировании конфликтов или в ситуациях, где важную роль играет эмоциональная взаимосвязь. Естественно, этот тип слушания редко пригоден в более нейтральном или профессиональном контексте, где выражение эмоций не столь значимо.

СОВЕТЫ

1. **Будьте полностью в моменте.** Уделите общению безраздельное внимание и сохраняйте беспристрастность. Практикуйте восприимчивое слушание, фокусируясь не только на словах говорящего, но и на эмоциональном контексте, а также на невербальных ключах, намекающих на потребности, ценности, восприятие и интерпретации собеседника.
2. **Целенаправленно признавайте эмоции.** Как мы узнаем из следующей главы, есть особый смысл в том, чтобы специально подтверждать и именовать эмоции, которые вы наблюдаете у окружающих. Демонстрируйте эмпатию, признавая и одобряя эмоции человека с помощью его же собственных слов. Полезно также благодарить собеседника за честность и открытость.
3. **Задавайте рефлексивные, открытые вопросы.** Демонстрируйте готовность воспринять то, чем с вами делится. Задавайте рефлексивные, открытые вопросы, которые четко и ясно показывают ваше уважение к точке зрения другого человека и ваш искренний интерес к его жизни.

Чего следует избегать. В отличие от того, что диктует популярная концепция «помоги себе сам», эмпатия – отнюдь не серебряная пуля, убивающая любое зло. Не каждую

проблему можно решить, добавив еще чуток эмпатии! В общем, предлагайте эмпатию и сострадание только тогда, когда человек этого хочет и это соответствует ситуации. Слишком многие, следуя личной потребности казаться добрыми и заботливыми, игнорируют справедливое нежелание другого человека делиться личными переживаниями. Или же эмпатичное слушание может просто оказаться неуместным на рабочем месте либо при не слишком близком знакомстве.

Понимающее слушание. Слушание ради информации

Понимающее слушание – это активное понимание и обработка информационного содержания сообщения. Оно важно, когда информация передается в форме новостей, лекций или указаний/инструкций. Слушатель активно вовлекается в усвоение материала, делает заметки, оценивает структуру и представленные доказательства.

Когда использовать. Делайте выбор в пользу понимающего слушания, когда ваша задача – точно воспринять и сохранить информацию. Одна из базовых функций коммуникации – просто передать информацию от одного человека другому. Этот тип слушания подходит для академического окружения, профессиональных собраний и вообще любых ситуаций, когда точное получение и сохранение информации имеет критическую значимость. Но еще здесь требуются все те же навыки, что и при эмпатическом слушании, то есть отказ от осуждения, предубеждений и допущений.

СОВЕТЫ

1. **Проясняйте непонятные слова.** Повышайте качество понимания, проактивно выясняя смысл незнакомых слов

и понятий. Если какой-то термин вам неясен, просите разъяснений, чтобы полностью и однозначно понимать транслируемое сообщение. Например, если некто использует во время презентации технический термин, которого вы не знаете, можно сказать: «Не могли бы вы пояснить, что означает такое-то слово? Я хочу быть уверен, что правильно вас понял».

2. **Используйте содержательную оценку.** Подвергайте сообщения тщательной проверке и объективной оценке. Слушатели, ориентированные на содержание, глубинным образом оценивают информацию ради уравновешенного, сбалансированного взгляда на вещи. Это помогает глубже понять то, что озвучивает говорящий.
3. **Применяйте симпатизирующее слушание.** В ситуациях, где критически важно понимать сопутствующие эмоции, используйте симпатизирующее слушание. Сделайте упор на целостное восприятие и признание чувств говорящего, не пытайтесь при этом поставить себя на его место. Порой это бывает нелегко, но все же не забывайте, что эмоции тоже можно воспринимать как информацию – мы способны и понимать эмоции, и ощущать их. Первое – это симпатия, второе – эмпатия.

Чего следует избегать. Самый большой риск, связанный с данным типом слушания, это его неверное применение. Например, когда понимающее слушание используется там, где требуется более эмпатичный режим, или же когда то, что не является фактической информацией, трактуется как таковая. Это, к примеру, когда озвучиваются мнения и домыслы, а их принимают за нечто другое и реагируют на них как на объективные и беспристрастные факты.

Критическое слушание

Критическое слушание сосредоточено на оценке содержательной части сообщения, при этом от слушателя требуются анализ и суждение.

Данный тип слушания важен в таких ситуациях, как совершение осмысленных покупок или восприятие сложной информации, где слушатель оценивает достоверность и подоплеку сообщения.

Когда использовать. Используйте критическое слушание, если ваша задача – оценить контент, достоверность информации и принять обоснованное решение.

Данный тип слушания особенно важен в ситуациях, где требуются критическое мышление и анализ. Вы, однако, могли наблюдать, что порой «оценка» подменяется «осуждением» с губительными последствиями, поэтому слушание данного типа следует применять, только если имеется стопроцентная уверенность, что вашего мнения просят и ждут.

СОВЕТЫ

1. **Задавайте вопросы, требующие в ответе разъяснения.** Занимаясь критическим слушанием, задавайте вопросы, чтобы прояснить то, что непонятно, и собрать больше информации. Например: «Я интересуюсь этим холодильником, но мне неясно, какая у него энергоэффективность. Не могли бы вы подробнее рассказать о его энергосберегающих характеристиках?»
2. **Оценивайте достоверность.** Оценивайте убедительность источников информации, анализируя их авторитетность и надежность.

3. **Рассматривайте различные мнения.** Практикуйте критическое мышление, анализируя различные точки зрения и взвешивая все «за» и «против».

Чего следует избегать. Данный тип слушания в действительности наименее полезен. Но именно к нему многие из нас неосознанно прибегают в самое неподходящее время. К примеру, человек делится с нами печальной историей, а мы начинаем прислушиваться, чтобы решить, кто виноват. Или, может, нам высказывают точку зрения по поводу некой идеи, а мы тут же принимаемся размышлять, считаем ли ее хорошей или плохой, верной или неверной, и так далее. Существует проверенное правило: в большинстве человеческих взаимоотношений оценки и суждения подобного рода – особенно морально-этические – почти всегда совершенно не нужны.

«Критическое» – это термин, имеющий четкое определение, которое подразумевает беспристрастный анализ всех «за» и «против». Однако трудно назвать совпадением тот факт, что в повседневном обиходе это слово также обозначает неодобрение. Не забывайте, что на эмоциональном уровне большинство людей автоматически воспринимают критику как неодобрение.

Давайте вернемся к той паре собеседников, с которыми мы встретились в начале главы. Помните того человека, которого обвинили, что он не слушает, хотя он продемонстрировал, что это не так? Возможно, теперь вы видите, что проблема здесь заключается в выборе типа слушания. Одному собеседнику требуется эмпатичное слушание, а другой, скорее всего, предлагает ему понимающее или критическое.

Но у проблемы есть и обратная сторона. Многие чувствительные и заботливые персоны гордятся своей

сострадательностью и эмпатичностью, но при этом совершенно не умеют слушать в силу неспособности предложить что-то кроме именно данного типа слушания. Проблема может возникнуть в ситуации, где требуется слушание иного типа, и тогда об этих людях говорят: «Они не слушают». Итак, под истинной эмпатией понимается умение замечать, чего от вас требуют ситуация и собеседник, и реагировать соответственно.

... А еще есть «псевдослушание»

Есть еще одна проблема: все рассмотренные типы слушания можно подделать. Псевдослушание – это умение сделать вид, что слушаешь, не проявляя глубинного внимания и восприимчивости, которые характерны для истинного слушания. Псевдослушание поднимает свою фальшивую голову, когда люди сознают, что должны бы слушать, и хотят сделать вид, что слушают, но им неинтересно это делать по-настоящему. Это не всегда плохо: всем нам в тот или иной момент приходится изображать вежливую заинтересованность, а определенные действия, предпринимаемые для проформы, оказываются простейшим средством в некоторых ситуациях.

Но псевдослушание превращается в реальную проблему, когда человек в действительности не сознает, что делает, то есть действительно считает, что слушает. Почитайте любые популярные статьи о том, как овладеть мастерством слушания, и почти наверняка найдете в них перечень моделей поведения (так называемые «виды внешнего поведения»), предназначенных специально для того, чтобы создавать впечатление вдумчивого слушания. Нас учат устанавливать зрительный контакт, время от времени произносить «Ага» и «Правда?», не перебивать, кивать и улыбаться и тому

подобное. Весь фокус в том, что именно так ведут себя во время беседы те, кто слушает по-настоящему, но из этого совершенно не следует, что вы по умолчанию слушаете. Если вы когда-нибудь были в роли собеседника такого слушателя, то знаете, насколько очевидно, когда человек фальшивит!

Псевдослушание часто окрашено тончайшим налетом истинного внимания, как будто человек избирательно воспринимает сказанное, якобы для того, чтобы не пропустить что-то интересное. Он может внимательно отфильтровывать то, что касается его непосредственно, или уделяет внимание в достаточной мере, чтобы уловить, когда ему задают вопрос или ожидают от него реакции.

Честно говоря, большинство из нас понимают, что люди совершают подобное чаще, чем следовало бы. Псевдослушание – это своего рода поверхностное внимание, выхватывающее лишь отрывочные фрагменты, что ведет к недопониманию. Такой подход можно назвать «каждый о своем». На самом деле именно потому, что мы не умеем правильно слушать, собеседники кажутся неинтересными – похоже на ситуацию, когда человек перелистывает страницы глубокого романа, не читая, а потом жалуется, что ему скучно. Слушая собеседника, вы думаете про себя: «Ну да, ну да, я это уже слышал. Понятно, чем все кончится» и... «отключаете эфир». Но, поступая так, вы сами упускаете шанс понять, что ошибались, что могли бы узнать нечто новое. Именно ваша невовлеченность в процесс слушания, а вовсе не качество информации, которой с вами делятся, убивает живую душу общения.

В том, как обращаться с феноменом псевдослушания, большого секрета нет: просто не делайте так. В следующей главе мы поговорим о силе любознательности и о том, как она побеждает подобного рода суетливость и рассеянность,

когда нужно слушать окружающих. Но пока что просто усвойте: делать вид, что слушаешь, – пустая трата времени (которая к тому же редко обманывает человека, находящегося рядом с вами!).

Интерпретация молчания

О чем этот раздел. Молчание придает беседе глубину, смысл и освобождает пространство для развития. Не бойтесь отступить в сторону и позволить другим заполнить это пространство.

Представьте, что у вас есть близкий друг, который приходит к вам и говорит, что у него серьезная проблема. Он обнажает перед вами душу, он расстроен, он буквально кладет к вашим ногам длинное и сложное повествование. В конце концов, он набирает побольше воздуха, тяжело вздыхает и замолкает. Возможно, утирает набежавшую слезу. Что делаете вы?

- А. Меняете тему разговора и начинаете рассказывать о каких-то приятных вещах, которые произошли на прошлой неделе, чтобы его развеселить.
- Б. Рассказываете ему, как и когда вам пришлось столкнуться с такой же проблемой.
- В. Произносите несколько ободряющих слов и говорите, что верите в него, что бы ни случилось.
- Г. Обнимаете его и рассказываете анекдот, чтобы поднять ему настроение.
- Д. Медлите, пытаетесь обдумать, какую же реакцию выбрать...

Часто, особенно в ходе некомфортного или эмоционально трудного взаимодействия, мы обнаруживаем, что разговор зашел в тупик и совершенно неясно, что говорить дальше. В такие моменты мы порой забываем об очень важном варианте, который всегда есть в запасе: это не говорить вообще ничего.

Любая беседа – это, конечно, взаимный процесс, качели, мяч туда – мяч обратно. Это своего рода игра на внимание, теннис, где «игроки» перебрасываются вместо мячика репликами по теме разговора – по очереди, как и положено. Но в этой игре под названием «взаимодействие» всегда присутствует невидимый игрок, и его влияние особенно заметно в самых искусных коммуникациях. Имя его – Молчание.

Принято считать, что «плавная беседа» – та, что проходит без перебоев, и приходится слегка паниковать, когда возникают паузы и воцаряется покой. На самом деле молчание играет важную, даже критически важную роль в общении, и это особенно полезно знать, если мы хотим овладеть мастерством слушателя. Возможно, это прозвучит несерьезно, но вы не услышите по-настоящему то, что говорит человек, если сами будете постоянно болтать – или даже думать о том, что сказать дальше. Собеседник не сможет вставить свое слово, если не обеспечить ему для этого пространства. Иными словами, порой люди не могут вести качественную беседу, потому что слишком заняты – они говорят!

Усвоив и освоив правильную форму молчания, вы открываете собеседнику пространство, куда он может поместить свои слова, мысли и чувства. Если же это пространство уже занято вашими собственными ожиданиями, когнитивными искажениями, нервической болтовней или предположениями, что именно вам скажут, еще до того, как человек

успевает произнести хоть единое слово... тогда у вас немало шансов реально услышать собеседника.

Желаете ли вы урегулировать конфликт, устроить мозговой шторм и принять совместное решение, рассказать историю, сочувственно выслушать кого-нибудь или просто немного пошутить и поразвлечься, вам нужно будет дать беседе подышать полной грудью – а для этого требуется тишина.

Даже лучшие мастера общения порой не слушают, потому что у них в кармане лежит строгая инструкция о том, как выглядит «правильное слушание». Друг приходит к нам в расстроенных чувствах, ему нужно поговорить, а мы тут же думаем: «Ага, прекрасно. Пришло время сыграть роль сочувствующего друга. Я сейчас издам все правильные звуки, обниму его и скажу: “Ты справишься!”».

Хотя подобная реакция порождена добротой и сопереживанием, она не дает возможности собеседнику повести беседу в желательном для него направлении. Ирония заключается в том, что вы можете настолько заикнуться на создании впечатления хорошего слушателя, что в действительности ничего не услышите. Когда в следующий раз во время беседы вдруг повиснет молчание, не надо прерывать тишину, просто сделайте паузу и отметьте, что происходит. Отметьте свое желание немедленно заполнить пустоту, но вместо этого просто помолчите несколько секунд. Научитесь работать с молчанием (а не бездумно его заполнять) – это поможет вывести ваше мастерство коммуникации на новый уровень. Иногда молчание сближает больше, чем разговоры.

- Молчание дает собеседнику **время подумать**, почувствовать сказанное. Оно дает такое же время

и вам, чтобы усвоить и обработать происходящее и должным образом отреагировать, не ломаясь бездумно вперед.

- Молчание создает **доверие**. Оно сообщает человеку своим особенным, глубинным и порой контринтуитивным образом: «Я тебя вижу. Тебя, каков ты есть, и вещи, каковы они есть, здесь и сейчас. Я здесь, с тобой».
- Молчание транслирует ощущение присутствия, негласного **принятия**, потому что мы не пытаемся что-либо зафиксировать или изменить. Мы не обращаемся с настоящим моментом как с вещью, с которой надо по-быстрому разобраться, наклеить на нее ярлык или осудить.
- Молчание позволяет **замедлиться** и отступить. Тогда мы сумеем увидеть креативные решения проблем, которые не замечали раньше.
- Молчание придает людям **силу**. Оно транслирует другому человеку ясное и четкое послание – вы верите, что он может справиться и справится сам, без того, чтобы вы обязательно что-то говорили, исправляли и решали вместо него.
- Молчание делает нас **любопытными** и восприимчивыми. Вместо того чтобы принимать поспешные решения ради решений, мы делаем паузу, погружаясь в неоднозначность и открытость, позволяя другим задавать свои вопросы.
- Молчание помогает уравновесить сильные эмоции, **справиться** с ними. Посредством молчания вы показываете, что способны сдерживать и контролировать

эмоции. Когда люди болтают, нервически заполняя паузы, это подчас происходит потому, что на определенном уровне они не принимают эмоциональную реальность, не могут находиться с ней в одном жизненном пространстве. С другой стороны, молчание под влиянием сильных эмоций помогает их принимать.

- Молчание **снимает с нас бремя**. Мы помним, что не обязаны отвечать за всех и вся, не должны выдавать гениальные решения по мановению ока. Мы имеем возможность подождать. И сделать выбор – не реагировать вовсе.

В общем, большинству людей известно, что перебивать некрасиво. Но если честно, действительно ли вы никогда не перебиваете других в уме? Иными словами, люди часто допускают бесконтрольное включение словомешалки в своей голове, не давая себе возможности вслушаться в то, что им говорят. Внешне мы вроде бы молчим, то есть не издаем звуков, но внутри слушаем только себя, а не собеседников. Они еще не успели закончить, а мы уже репетируем в уме, что скажем в ответ, или ведем разговор с самим собой. Но перебиваем ли мы собеседника очевидным или неочевидным образом, результат один: мы не уделяем ему достаточного пространства. Мы его не слышим.

Итак, в следующий раз, беседуя с кем-нибудь, обратите особое внимание на небольшие молчаливые паузы; старайтесь рассматривать их как приглашение войти чуть глубже во взаимодействие. Ваша реакция на временные перерывы в разговоре может повести общение в самом разном направлении, благоприятно или неблагоприятно влияя на раппорт, понимание и эмпатию. Начав отмечать все эти небольшие свободные «пространства», вы, возможно, осознаете, как много всего полезного можно сделать с их помощью!

Как реагировать на молчание

Сохраняйте спокойствие – позвольте молчанию быть. Храните его секунд пять-десять. Не нужно делать вид, будто вы раздумываете над сказанным. Действительно раздумывайте!

Не забывайте о языке тела. Хотя псевдослушание – это плохо, все же задумайтесь, что в этот момент вы все равно коммуницируете, только невербально. Вы можете молчать как рыба, но тем не менее выразительно транслировать потрясающую степень вовлеченности и сосредоточенности просто за счет визуального контакта, соответствующего выражения лица и открытого языка тела, склоненного к говорящему.

Забудьте о себе. Тихие моменты можно использовать для собственных размышлений по поводу сказанного. Но что происходит, когда вы думаете о том, что чувствует собеседник? Попробуйте глубже проникнуть в его переживания. Почему он сделал паузу в данный конкретный момент? Как вы думаете, какие мысли сейчас проносятся у него в голове? Как он себя чувствует?

Когда вы смещаете фокус с себя на другого человека, происходит интересная вещь – молчание сразу становится комфортным и уютным. Порой мы осознаем, что собеседник внезапно кажется намного интереснее, стоит лишь прекратить размышлять по поводу нашего о нем мнения и вместо этого задуматься, а что он думает о нас!

Спланируйте свой следующий шаг. Разговор похож на тропу в лабиринте. Каждый раз, остановившись на перепутье, оглядитесь и решите, в каком направлении двигаться дальше. Когда воцаряется молчание, держите небольшую

паузу и спросите себя, в чем нуждаетесь вы сами, ваш собеседник и беседа в целом.

Если другой человек выглядит рассеянным, скучающим, обеспокоенным, можно нарушить молчание или завершить общение до лучших времен.

Если он внезапно устанавливает визуальный контакт и, похоже, изучает выражение вашего лица, возможно, он хочет, чтобы вы что-нибудь сказали.

Если он расстроен или плачет, постарайтесь представить, что он сейчас чувствует, и подумайте, не помогут ли ему физический контакт, доброе слово или объятие.

Если создается впечатление, что ему неловко, некомфортно, трудно разговаривать, можно спросить напрямую: «Вы хотите о чем-то поговорить?» или «О чем ты думаешь?»

Если он злится, ему не нравится молчание, не нужно извиняться или поспешно что-нибудь говорить. «О, я просто вас слушал» или «Я думал о том, что ты сказал» – это честно и порой звучит как позволение говорить открыто и быть услышанным. Люди, в общем, к этому не привыкли!

Если человек рядом с вами оказался в уязвимой позиции, поделился чем-то важным и сложным, помолчите несколько секунд, прежде чем отвечать, – это создаст ощущение уважения к услышанному.

Используйте молчание с умом. Конечно, не любое молчание – золото. Если вы действительно не можете сказать ничего интересного, устали, в плохом настроении, просто не способны безраздельно отдаться общению, тогда будьте откровенны сами с собой и посмотрите, нельзя ли отложить

разговор. Точно так же, если вам комфортно молчать или вы способны вести глубокую и содержательную беседу, это еще не означает, что другой человек готов к тому же. Уважайте выбор собеседника вести поверхностное общение, менять тему или заканчивать разговор тогда, когда ему удобно.

Порой люди просто хотят говорить, чтобы их слушали. Или вообще не хотят говорить. Молчание приносит пользу лишь тогда, когда оно удобно всем, когда оно плодотворно и поддерживает взаимосвязь и эмпатию. Если паузы затягиваются, если один из собеседников или оба начинают чувствовать напряжение, это может быть просто знаком, что пора любезно раскланяться до лучших времен. И это совершенно нормально!

ВЫВОДЫ

- Первая задача слушателя – быть готовым, восприимчивым и сочувствующим. Правильное слушание требует такой же подготовки, как и произнесение речи или написание письма. Готовность слушателя подразумевает три категории: физическую, ментальную и эмоциональную. Старайтесь создавать надлежащие условия для каждой категории.
- Слушание – процесс не пассивный. Слушать так же важно, как и говорить, для этого требуется столько же умения, осознанности и практики. Большинство людей – невежды в искусстве слушания или исходят из неверной предпосылки, что учиться этому не нужно. Слушание – это навык, который вполне можно освоить, а наградой будет более качественное общение, хорошие отношения с людьми и меньшее число конфликтов с ними.

- Существует четыре типа слушания: одобрительное (сосредоточенное на получении радости от коммуникации), эмпатичное (когда слушатель высказывает понимание эмоциональной точки зрения говорящего), понимающее (когда задачей являются усвоение и обработка информационного контента сообщения) и критическое (для содержательной оценки, анализа и вынесения суждения о сказанном). Все типы обладают собственной ценностью; мастерство приходит с умением адаптироваться к уникальной ситуации, в которой вы оказались, и к потребностям другого человека.
- Псевдослушание – это когда человек только делает вид, что слушает, не проявляя глубинного внимания и восприимчивости, которые приходят с истинным слушанием. Избегайте псевдослушания!
- Всегда помните: если не знаете, что сказать, у вас есть вариант – промолчать (в том числе ментально, то есть отказаться и от внутренней болтовни ума). Молчание формирует свободное пространство, создает возможности для развития и позволяет беседе «дышать полной грудью».