Трансформационный коучинг: наука и искусство

Мэрилин Аткинсон, Рае Т. Чойс

ДОСТИЖЕНИЕ ЦЕЛЕЙ

ПОШАГОВАЯ СИСТЕМА

ERICKSON International

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭРИКСОН УНИВЕРСИТЕТ КОУЧИН

Трансформация происходит тогда, когда людям задают открытые вопросы вместо того, чтобы говорить им, что делать. Ведь все, что нужно человеку для счастливой жизни, уже есть в нем самом.

Мэрилин Аткинсон
Рае Т. Чойс

Достижение целей: Пошаговая система

Серия «Трансформационный коучинг. Наука и искусство»

Текст предоставлен правообладателем.
http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=5019927
Аткинсон М. Достижение целей: Пошаговая система : Альпина Паблишер; Москва; 2013
ISBN 978-5-9614-4317-2

Аннотация

Цель коучинга состоит в том, чтобы помочь человеку раскрыть его внутренний потенциал, определить свои главные ценности и видение цели в жизни. Трансформация происходит тогда, когда людям задают открытые вопросы вместо того, чтобы говорить им, что делать.

Мэрилин Аткинсон – создатель собственной системы коучинга, основанного на поиске решения, – рассказывает о том, как создать взаимопонимание и правильный настрой во время беседы, как освоить навыки слушания, как задавать открытые вопросы и правильно интерпретировать реакцию собеседника, как овладеть искусством концентрации.

Содержание

Введение 5
Цель книги 5
Что вы приобретете, прочитав эту книгу? 7
Глава 1 9
Взаимопонимание и трансформационные коммуникации 11
Нам нравятся люди, похожие на нас 12
Поиск общего для получения желаемых результатов 13
Достижение взаимопонимания для получения удачных результатов. Важные навыки 14
Глубина межличностных отношений: разделяемые интересы и ценности 15
Четыре инструмента для построения эффективной коммуникации 17
Упражнение «Колесо взаимопонимания (раппорта)» 21
Конец ознакомительного фрагмента. 22

Мэрилин Аткинсон, при участии Рае Т. Чойс Достижение целей: Пошаговая система

Перевод Международный Эриксоновский Университет Коучинга
Редактор *Мария Брандес*
Научный редактор *Татьяна Андриевская*
Менеджер проекта *С. Турко*
Корректор *Е. Аксёнова*
Компьютерная верстка *К. Свищёв*
Дизайн обложки *И. Раскин*
Арт-директор *С. Тимонов*

© Exalon Publishing, LTD, 2007
© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Альпина Паблишер», 2013
© Электронное издание. ООО «Альпина Паблишер», 2013

Все права защищены. Никакая часть электронного экземпляра этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, для частного и публичного использования без письменного разрешения владельца авторских прав.

Введение

Цель книги

Мы, коучи Международного Эриксоновского Университета – Мэрилин Аткинсон и Рае Т. Чойс, с гордостью представляем вам вторую книгу серии «Трансформационный коучинг: Наука и искусство». Ее появления ждали многие, поскольку она подробно разъясняет, «что и как необходимо делать» для проведения эффективного коучинга и трансформационной коммуникации.

Первая книга, которая называется «Мастерство жизни: Внутренняя динамика развития», предлагает взглянуть на коучинг как на инструмент развития человека. В ней предложен ряд упражнений и примеров процессов, которые демонстрируют значимость коучинга для людей в XXI в. В книге рассматривается связь между разумом и мозгом и природа интегративного мышления. Такой подход нацелен на то, чтобы с помощью коучинга можно было бы достигать этой интеграции. Также книга описывает четыре этапа реализации любого жизненного проекта и показывает, как на каждом из них успешно побеждать свои привычки-гремлины. «Мастерство жизни» учит пониманию макроэлементов формирования видения и цели благодаря коучингу.

Вторая книга предлагает возможность на практике развивать навыки коучинга с помощью «коучинговой стрелы». Эта метафора служит для объяснения и детализации разговора с профессиональным коучем. Так же, как «ромб» (квадрант, иллюстрирующий четыре стадии любого проекта, – см. «Мастерство жизни: Внутренняя динамика развития») помогал понять суть макроэлементов, «стрела» во второй книге покажет читателю, как детализировать и выстраивать порядок микроэлементов коучинговой сессии. Если следовать «стреле», то откроется дорога, которая проведет читателя через содержание этой книги и раскроет суть эффективной коучинговой беседы.

Таким образом, «ромб» и «стрела» задают основные системы координат коучинга, и коуч сможет создать общее представление о том, как наилучшим образом спланировать коммуникацию и каждый следующий шаг сессии.

Несмотря на подробное описание, концепция «стрелы» является только введением в описание базовой структуры коучинговой сессии. Любой разговор уникален, так как коуч вдохновляет каждого человека своим особенным способом. Коучи, ориентированные на поиск решения, используют целую комбинацию приемов и инструментов (трансформационные подходы, развивающие вдохновение через изучение природы мышления, пошаговые техники вопросов, помогающие человеку стремительно двигаться к самому важному выбору или открытию). Описанию этих методик и посвящена книга «Достижение целей: Пошаговая система». Кроме того, в «Пошаговой системе» вы найдете схемы и описание реальных коучинговых сессий.

Изучение инструментов коучинга увлечет вас в самое сердце мыслительного процесса. Вы научитесь правильно формулировать вопросы и понимать разницу между разговорами о пути к цели длиной в 50 000 и в 500 шагов. На первый взгляд это может показаться легким занятием, но практика показывает, что все не так просто.

Книга откроет для вас около 10 % коучинговых инструментов, которые можно освоить благодаря обучающей программе Международного Эриксоновского Университета «Наука и искусство коучинга». Но даже эти 10 % имеют под собой мощную практическую базу и являются важной составляющей процесса развития истинного мастерства.

Наша первая цель – развитие вашей мотивации к постоянному изучению теории и практики коучинга и выполнению соответствующих упражнений. Мы познакомим вас с ключевыми особенностями трансформационных коммуникаций, чтобы вы могли составить общее представление о них, а также почувствовать первый вкус трансформационных изменений и применения элементов коучинга во всех сферах жизни. Предупреждаем: некоторые студенты так полюбили уже сам этот «вкус», что готовы участвовать в первой же доступной программе «Наука и искусство коучинга». Поняв однажды суть этой работы, люди осознают, что намного эффективнее обучаться трансформационному коучингу на практике, нежели читать о нем или говорить.

Вторая цель нашей пошаговой практики – вовлечение читателя в увлекательное интерактивное путешествие, которое поможет открыть связь между основными элементами во всех системах трансформационного развития. Принимайте участие в индивидуальной практике и практике в парах, и вы начнете развивать базовую систему коучинговых принципов, корни которой будут уходить в одни из самых популярных сегодня коммуникационных и близких им теорий. Используйте предложенные нами инструменты в процессе обучения коучингу, и вы обогатите свое отношение к окружающему миру за счет собственных внутренних ресурсов.

Когда вы закончите читать эту книгу, знайте, что вам удалось сделать первый шаг к овладению основами того, что мы, наши коллеги и выпускники Эриксоновского Университета, называем самым важным набором жизненных навыков. Именно они – мы верим в это – позволяют познать истину комплексных перемен, которые ведут наш мир к лучшему, меняя его с каждым разговором.

Что вы приобретете, прочитав эту книгу?

Чтобы взять максимум от книги «Достижение целей: Пошаговая система», мы предлагаем:

1. Практикуйте коучинговые упражнения и принципы, представленные в этой книге. Техники и коучинговые системы Международного Эриксоновского Университета известны во всем мире своей результативностью. Мы очень рекомендуем вам их освоить.

2. Не верьте на слово ничему, что написано в этой книге. Проверьте все утверждения самостоятельно! Используйте представленные инструменты на практике, полностью интегрируйте их в вашу жизнь и вы обнаружите, что они помогут вам стремительно двигаться вперед к насыщенной жизни, наполненной успехом. Другими словами, докажите самому себе, что они работают! Также мы рекомендуем, если есть такая возможность, поработать с коучем, который уже прошел обучение в Эриксоновском Университете.

3. Мыслите, как новичок. Подходите к прочтению каждой главы словно вы любознательный ученый, который решил основательно и по-новому взглянуть на жизнь. Когда вы сможете посвятить всего себя (все приобретенные знания, ваши способности, пережитые разочарования и т. д.) прочтению каждой главы, узнавая и уважая каждую пройденную ранее стадию развития, только тогда вы получите вознаграждающие открытия и инструменты для раскрытия своего потенциала, что поможет перейти на новый этап вашего путешествия.

4. Получайте удовольствие от каждой стадии обучения. Для того чтобы чему-то в жизни научиться, необходимо последовательно пройти четыре стадии. Такой же результат вы получите, изучив этапы трансформационных коммуникаций, описанных в книге. Вы научитесь мыслить по-другому, систематизировать свои идеи, планировать и задавать креативные вопросы, работая совершенно иным образом, чем когда-либо раньше. Отведите несколько минут на планирование своих шагов на этих четырех этапах процесса познания и развития возможностей, которые вам предоставлены этой книгой и уделите время их освоению на практике.

Какие этапы освоения навыков мы проходим?

● **Этап 1. Бессознательная некомпетентность**

Этап бессознательной некомпетентности – когда вы не осознаете, каким образом добиться желаемого. На этой стадии вы осознаете: «Я не-знаю-что-я-не-знаю», так как вы что-то делаете впервые.

● **Этап 2. Сознательная некомпетентность**

На этой стадии вы начинаете практиковать новые умения, которым хотите обучиться, хотя понимаете, что еще недостаточно профессиональны. Для большинства из нас данная фаза является вызовом, поскольку многие люди считают, что учиться на своих ошибках нелегко! Это часто вызывает реакцию сопротивления, что вынуждает множество изначально положительно настроенных людей бросить обучение на данном этапе. Удержавшись на этой ступени, вы получите колоссальное количество информации в сжатые сроки.

● **Этап 3. Сознательная компетентность**

Здесь вы начинаете развивать свои умения, но они еще не интегрированы в систему навыков, не являются последовательными или привычными. На этом этапе вам необходимо концентрироваться и направлять свою энергию на обучение. Шаг за шагом вы обнаружите,

что можете добиться результата, ваши умения будут совершенствоваться, а уверенность – расти.

● **Этап 4. Бессознательная компетентность**

На этой стадии навыки становятся для вас привычными и автоматическими. Ваше сознание может концентрироваться на других вещах, в то время как вы легко и непринужденно демонстрируете свои умения и новую форму бытия. Так же легко, как опытный водитель за рулем машины, вы ведете коммуникацию, планируете свой день, достигаете поставленных целей, уверенно управляя своим «автомобилем».

Большинство людей принимают стадию бессознательной компетенции за стадию мастерства, однако считают, что настоящий специалист никогда не назовет себя мастером. Настоящий мастер сохранит мышление «новичка», он понимает, что есть вещи, которые «он не знает, что он не знает» (бессознательная некомпетентность) и будет стремиться глубже погрузиться в изучение предмета. На самом деле примите во внимание, что фраза «Я это уже знаю» тормозит процесс дальнейшего обучения. Вынося на первый план в своей жизни фокус внимания на развитии мастерства, как человек вы будете расти, развиваться и процветать.

5. **Не спеша «смакуйте» практические занятия, предложенные в книге, увлеченно практикуясь с другими людьми.** Коучинг тесно связан с самопознанием и познанием других людей. Практика коучинга, направленного на поиск решения, ведет к глубокому осознанию едва различимых элементов человеческого развития. Смакуйте их как изысканное вино, изготовленное из ягод, собранных на виноградниках жизни.

Глава 1
Создание взаимопонимания для развития отношений

И я стараюсь найти способ дать сигнал моим спутникам… сказать простое слово, пароль, как будто мы заговорщики. Давайте объединяться. Давайте крепко держаться друг друга, давайте соединим сердца, давайте создадим разум и сердце нашей Земли.
Никос Казантзакис

Потанцуем?
Король и Я

История Милтона и Джорджа

Будучи молодым психиатром, Милтон Эриксон практиковался в больницах для душевнобольных. Он описал случай одного своего пациента по имени Джордж. Тот говорил «словесной окрошкой», обрывочными фразами и беспорядочной смесью существительных и глаголов. Милтон встретил Джорджа в первый день своей работы в Ворчестерской психиатрической больнице в Нью-Йорке в конце 1920-х гг. Того подобрали пять лет назад, когда он бесцельно бродил по дороге. Никто не знал его фамилии и его истории, потому что говорил он совершенно невнятно. Выяснить смогли только имя.

На первой встрече с Джорджем Милтон был озадачен. Когда он в первый раз делал обход палаты, этот пациент неожиданно подскочил к нему и около двух минут говорил «словесной окрошкой» очень возбужденным тоном голоса. Медсестры объяснили, что он делал это только тогда, когда в палату приходил новый человек.

Милтон выслушал его с интересом, а затем вернулся с секретаршей-стенографисткой. Она записала слова Джорджа. Затем Эриксон несколько недель сам учился говорить такой же «словесной окрошкой». У него возникла идея, для реализации которой нужна была тренировка и упорство.

Когда Милтон хорошо подготовился, он снова пришел в палату к Джорджу. Тот вскочил, подбежал к нему и возбужденно произнес три предложения «словесной окрошкой». Милтон в ответ так же возбужденно произнес три предложения таким же образом. Джордж был видимо поражен. Он сел на скамейку и с интересом посмотрел на доктора. Эриксон присел рядом.

Джордж десять минут думал, а потом встал и начал расхаживать взад и вперед возле Милтона, методично излагая что-то в своей привычной манере. Он как будто рассказывал какую-то историю. Высказавшись, больной сел на скамейку. Милтон встал и десять минут расхаживал взад и вперед, точно так же говоря что-то Джорджу «словесной окрошкой». Потом тоже сел на скамейку.

Еще через пятнадцать минут начался новый раунд. Джордж встал и, бурно жестикулируя, начал страстный монолог, который продолжался полчаса. На этот раз он, похоже, высказывал Милтону свои сокровенные чувства и мысли о жизни: иногда говорил грустно, иногда сердито, а иногда возбужденно. Эриксон внимательно слушал, и когда настала его очередь, он говорил столько же времени. Весь диапазон эмоций отражался в его голосе, подобно тому, как звучит оркестр. Закончив монолог, он сел. Джордж, который все это время спокойно сидел на скамейке, глядя на доктора, с пониманием кивнул. Теперь они нашли полное взаимопонимание. Джордж был заметно тронут и также расслаблен. «Доктор, давайте говорить разумно», – сказал Джордж. «Ладно, – ответил Милтон. – Скажите, как вас зовут?»

Джордж выдал два предложения «словесной окрошкой» и назвал свою фамилию. Милтон ответил так же и потом спросил: «Откуда вы?»

За полчаса Милтон Эриксон узнал всю историю Джорджа. В течение нескольких месяцев после этого пациент изменился. Сначала он разговаривал только с Милтоном, но постепенно начал общаться и с другими людьми, проявлять ответственность и делать кое-какую работу в больнице. Вскоре он стал работать на территории больницы.

Милтон навел справки и узнал, что родственники Джорджа умерли и что он недавно унаследовал небольшую ферму. Через одиннадцать месяцев после первого разговора с Эриксоном Джордж смог вернуться на свою ферму. Он прожил там всю оставшуюся жизнь и в течение сорока лет присылал Милтону открытки. Его сообщения были короткими: «этой зимой сделал новую крышу в хлеву», «родилось 15 ягнят, все здоровы». Потом шла его подпись и два предложения «словесной окрошкой».

Взаимопонимание и трансформационные коммуникации

Трансформационные коммуникации – это способ помочь себе и другим обрести целостность и стать целеустремленным человеком. Это способ выразить себя и жить, исходя из своей внутренней правды, поддерживая при этом других. Взаимопонимание является основой таких разговоров. В коучинге мы называем его *раппортом*.

«Слово *rapportare* происходит из греческого языка и означает «искусство возвращать человеку ощущение самого себя». (Далее слово «раппорт» используется как термин, означающий «налаживание взаимопонимания». – *Прим. науч. ред.*) История Милтона Эриксона и Джорджа является хорошим примером эффективного использования раппорта – взаимопонимания на практике».

Нам нравятся люди, похожие на нас

Налаживание взаимопонимания означает готовность принимать точку зрения другого человека и переживать ее, как если бы вы были этим человеком. Если бы вы могли знать то, что знает он, и иметь тот опыт, который был у него, если бы у вас были такие же желания, как у него, то тогда вы могли бы легко принять физические и интонационные привычки этого человека, а также его картину мира. Но поскольку полностью «влезть в шкуру другого» не представляется возможным, гении общения строят взаимопонимание на основе готовности постигать и уважать модель мира другого человека. Суть в том, чтобы признать его, искать общие темы для коммуникации и точки соприкосновения, что ведет к получению результатов с помощью сильных вопросов, любопытства и уважительного слушания.

Глубокий ум сначала стремится понять другого человека, и лишь потом предлагает свою мудрость. Взаимопонимание и проникновение во внутренний мир собеседника открывают доступ к его глубинному разуму.

Ваше эмоциональное мышление направлено на поиск сходства. Оно чувствует себя комфортно и в безопасности при общении с людьми, похожими на вас. Вы можете помочь эмоциональному мышлению другого человека расслабиться и открыться для трансформационного разговора, установив с ним раппорт. Этим вы будете создавать ощущение, что разделяете общие ценности, что также побуждает собеседника к налаживанию с вами взаимоотношений.

Эффективная коучинговая работа не может проходить без взаимопонимания. Человек должен чувствовать себя защищенным и понятым, и только тогда он сможет открыться глубокому смыслу. Мы можем вести трансформационные беседы с людьми, которых ценим!

Поиск общего для получения желаемых результатов

Когда вы постигаете мир другого человека через готовность слушать, понимать и общаться, вы будто сами становитесь этим человеком. Чем больше вы можете быть им, тем глубже будет ваше восприятие его мира и уважение к нему. Чем крепче взаимопонимание, тем сильнее человек ощущает это уважение. При этом открывается возможность для настоящего трансформационного разговора.

Не стоит упускать из виду поведение и интонации человека. Умение сонастраиваться с ними также поможет процессу налаживания взаимосвязи на физическом уровне. Например, в беседе тет-а-тет вы можете сидеть в той же позе, что и ваш собеседник. Он меняет позу – так же, только ненавязчиво и непринужденно, поступите и вы. Если он сидит очень прямо, сядьте так же, чтобы почувствовать то, что чувствует он. Это форма проявления уважения, которая, помимо прочего, облегчает вам возможность по-настоящему услышать человека.

Искусство налаживания взаимопонимания – элегантный танец. Важно понимать, что развитие взаимопонимания – это не копирование человека или слепое подражание его поведению. Если тот почувствует, что его поведение копируют, он может воспринять это как насмешку, и доверие при этом разрушится. Взаимопонимание начинается тогда, когда мы отслеживаем поведение человека и вступаем с ним в танец разделения его ощущения мира. Когда мы используем тактику согласования, становимся «таким, как он», нам открываются двери к возможности совместно переживать ощущения или опыт.

Если вы отправились с кем-то в поход, то ему будет намного удобнее идти с одной скоростью с вами – не медленнее и не быстрее. Ваша походка может быть разной, однако когда вы двигаетесь в одинаковом темпе, то сможете получить ощущение партнерства и расслабленности, которое поможет наладить эффективный разговор. Человеку будет комфортно, и постепенно между вами создастся поток общих смыслов и ценностей. Тогда вы сможете предложить сменить темп движения, и ему будет легко на это согласиться.

Сонастройка – постепенный процесс установления взаимопонимания. Точно так же, как вы подстраиваетесь к темпу движения кого-то на прогулке, вы можете подстраиваться к человеку для налаживания взаимопонимания. Слово «сонастройка» (*pace* – на старой латыни и на греческом) означает «быть с кем-то в мире». По мере того как создается и углубляется взаимопонимание, у вас будет возможность задавать человеку более эффективные вопросы. Когда взаимопонимание будет достигнуто и вы сможете расслабиться, то же сможет естественным образом сделать и ваш собеседник. Так вам удастся легко перевести его от ощущения бессилия и неуверенности в себе к более продуктивному состоянию.

Ваши эмоции следуют за вашим телом, а ваше тело ведет ваши эмоции. Это старый вопрос о курице и яйце – что было вначале? Когда мы устанавливаем взаимопонимание, а потом ведем человека к новым способам выражения себя, мы помогаем ему открыть в себе необходимые ресурсы, позитивные эмоции и продуктивные состояния ума.

Вот упражнение на создание взаимопонимания: начните подстраиваться к дыханию другого человека, пока не почувствуете его или ее ритм. Если состояние человека кажется вам диссоциированным или сумбурным, вы можете начать медленно дышать глубже и отмечать для себя, начал ли другой человек также дышать глубже. Обычно он так и делает – это нормальная бессознательная реакция. Это усилит ощущение контакта и поможет человеку достичь более глубоких уровней осознания. Если вы расслабитесь, то он тоже расслабится и будет вам очень благодарен, даже если не осознает, что именно вы сделали.

Достижение взаимопонимания для получения удачных результатов. Важные навыки

Вы добьетесь *результатов*, если в основе *взаимоотношений* будет лежать *уважение*. Очень важный аспект уважительного слушания – сонастройка на интонации и темп речи собеседника. Иногда бывает полезно в первые минуты коучинговой сессии поставить себя на место собеседника, почувствовать себя им. Прислушайтесь к тону, темпу и громкости его голоса и подстройте свой голос к нему – буквально, как если бы вы были магнитофоном, который записывает и темп, и ритм его речи. Как Милтон к Джорджу, отнеситесь максимально внимательно ко всем деталям разговора.

Для людей очень важен тон вашего голоса. Вспомните того, кого вы не очень уважаете, и вспомните его голос. Вы заметите, что он совсем не похож на ваш. Обычно вы найдете заметные различия в интонации, темпе, громкости и высоте тональностей ваших голосов. Мысленно прислушайтесь к его голосу, отметьте различия и свою реакцию на него. Я однажды встретила человека из Нью-Йорка, который очень быстро говорил. Он полагал, что все, кто говорит медленно, делают это нарочно, чтобы оскорбить собеседника. А сам слышал других людей через призму узкопрофессиональной модели, известной только группе его деловых партнеров. Люди часто могут считать намеренной грубостью интонации, ударения, скорость речи и выбор выражений других людей, если они отличаются от их собственных.

Когда вы хотите установить контакт с собеседником, спросите себя: «Какой из каналов восприятия (зрение, слух или физические ощущения) наиболее значим для этого человека? Что он скорее использует для фокусирования внимания?» Вам нужно будет отметить слова, которыми он описывает свой внутренний мир. Говорит ли он «я чувствую», «я вижу» или «я говорю себе»? И в разговоре перейдите сами в их модальность – видение, слушание или чувствование; попробуйте на себе его способ выражения своих ощущений. Это позволит вам настроиться на его внутренний мир. Вы повторите их предпочтительные ценностные выражения и способы восприятия. Например: «*Видите* ли вы то, что я имею в виду, *слышите* ли вы то, что я говорю, или *чувствуете* ли вы, как это может быть полезно?»

Глубина межличностных отношений: разделяемые интересы и ценности

Устанавливая глубокие отношения с людьми, вы стремитесь обнаружить то, в чем вы похожи. Подумайте о ситуации, когда вы встретили нового человека. Скорее всего, разговор шел о разных предметах, пока вы искали общие темы. Ища точки соприкосновения с собеседником, вы стараетесь создать чувство общности и на этой основе наладить взаимопонимание. Эти способности помогают вести трансформационные диалоги.

Эффективное взаимопонимание создается, если вы уважаете и понимаете глубинные ценности человека и готовы услышать и повторить его ценностные слова – те слова, которые описывают очень важные для него области. Вы можете не соглашаться с ним на личностном уровне, однако следует уважать то, что лежит в основе мыслей и слов собеседника. Так вы сможете понять, кем он является. Это отражается в первом принципе Милтона Эриксона – что означает: «Все люди хороши такими, какие они есть».

Принцип Эриксона № 1
Люди хороши такими, какие они есть.

Вы можете понимать и уважать ценности человека, только когда по-настоящему воспринимаете его как индивидуальность. Если вам искренне интересно то, кем является ваш собеседник, то будьте готовы также поделиться с ним своими ценностями.

Имейте ввиду, что вы не можете знать, какой именно смысл вкладывают люди в свои слова – он может значительно отличаться от вашего понимания точно таких же слов. В отношении к окружающей обстановке используйте суждения, которые использует ваш собеседник, его ценностные слова, а еще лучше – спросите, как он их понимает. Это продемонстрирует ваш глубокий интерес к его внутреннему миру. Практикуйтесь в определении ценностных слов и повторяйте их собеседнику точно так же, как он говорит их вам (используя ту же интонацию и тот же темп) в другом контексте, но с теми же акцентами.

При использовании таких стратегий налаживания взаимопонимания, как настройка на собеседника и ведение, ваше намерение является ключевым фактором. Между настоящим взаимопониманием и манипуляцией существует большая разница, которую можно ощутить в разговоре. Если ваше намерение заключается в том, чтобы создать взаимопонимание для ощущения соединенности, вы добьетесь успеха. Если же вы намерены добиться цели, которая не отвечает интересам другого (например, получить от него деньги, не давая взамен чего-то важного), он все равно это почувствует и отвернется от вас. Коммуникация на бессознательном уровне будет нести сообщение: «Я на самом деле не такой, как ты; я притворяюсь, что такой, потому что хочу что-то получить от тебя». Даже если вам удастся добиться взаимопонимания, и такого рода мотивы, как вам кажется, незаметны, то ваши отношения не будут гармоничными. Им будет не хватать искренности, целостности и подлинной соединенности, и вы не добьетесь подлинной общности. Но если ваше внутреннее сообщение звучит: «Я хочу по-настоящему вас понять и поэтому хочу быть таким, как вы», то тогда вы сможете успешно наладить взаимопонимание.

Знайте, что люди замечают, слышат и ощущают скрытые намерения и манипуляцию. Никогда не используйте взаимопонимание, чтобы навязать свою точку зрения. Если вы хотите подвести человека к чему-то в разговоре, то скажите об этом прямо. Вы не можете вести с ним трансформационный коучинговый разговор и одновременно пытаться указывать ему или давать советы. Указания и советы находятся вне пределов коучингового подхода к коммуникации, так как при этом вы предполагаете, что знаете больше о проблемах и трудностях человека, чем он сам, и что его надо «лечить» и «чинить».

Когда вы используете коучинговый подход целостно и честно, то человек это увидит, услышит и почувствует, и тогда ваш разговор откроет возможности для более глубокой трансформации. Достигайте гармонии с вашими собственными глубинными ценностями и проявляйте в своем подходе понимание и уважение к вашим клиентам, не вынося суждений и не пытаясь их изменить.

Четыре инструмента для построения эффективной коммуникации

Когда мы задаем вопрос, затрагивающий деликатные области, то у людей могут проявиться укоренившиеся привычки закрываться, диссоциироваться, выходить из разговора или даже расстраиваться. Ниже мы приводим четыре замечательных инструмента, которые открывают поток коммуникации независимо от того, насколько конфронтационным может показаться вопрос вашему клиенту.

Инструмент первый: «слова-смягчители»

Как мы уже сказали, самого глубокого взаимопонимания можно достичь тогда, когда человек ощущает, что вы искренне заинтересованы в нем, понимаете и принимаете глубинные основы разговора. Если в середине такого разговора вы зададите ему трудный или слишком прямой вопрос, то взаимопонимание будет нарушено и ощущение доверия пропадет.

Представьте себя на вечеринке, где вы встречаетесь с новыми людьми и просто радуетесь жизни. Вдруг человек, которого вы почти не знаете и который говорил с вами всего несколько минут, задаст вам вопрос: «Чего вы хотите добиться в течение ближайшего года?» Что бы вы ему ответили? Что бы вы при этом почувствовали? Поделились бы вы с ним своими сокровенными мыслями? Если вы похожи на меня, то вы подумали бы: «А с какой стати, собственно, он задает такой вопрос?» Вы могли бы подумать: «А кто он вообще? Каковы его намерения? Что он хочет от меня?» Вы могли бы занять оборонительную позицию и почувствовать, что в этой ситуации вы не готовы дать открытый, честный и прямой ответ на важный для себя вопрос.

Для того чтобы задать в разговоре трудный или деликатный вопрос, можно использовать слова-смягчители. Например, если бы человек на вечеринке не напрямую спросил вас: «Что вы хотите добиться в этом году?», а сказал бы: «Вы мне кажетесь интересным человеком, и мне нравится с вами общаться. Я очень хотел бы узнать, а чего вы хотели бы добиться в этом году?»

Заметьте, что все слова перед вопросом говорятся для того, чтобы создать расслабленную атмосферу и смягчить сам вопрос. Вопрос в такой форме, скорее всего, не вызовет у вас защитную реакцию. Вы будете готовы искренне поделиться своими планами, не думая, что здесь кроется какой-то подвох.

Слова-смягчители помогают проявить уважение к человеку, когда вы задаете очень личный или деликатный вопрос. При этом мы фактически спрашиваем разрешения на то, чтобы задать такой вопрос. Гении общения используют слова-смягчители и внимательно следят за результатами. Если их использовать правильно, то человек обычно расслабляется и чувствует, что коуч действительно заинтересован в том, чтобы ему помочь, и не пытается им манипулировать.

Эмоциональная система нашего мозга и его рептильная часть очень быстро ощущают опасность или угрозу, так как человек неосознанно внимательно следит за словами, интонациями и голосом собеседника. Использование смягчителей помогает снять возможное чувство угрозы, вызванное поставленным вопросом, тогда человек расслабляется, и в разговоре возникает ощущение потока.

Вот некоторые примеры слов-смягчителей:

- Ничего, если я вас спрошу о том, что вы думаете о…?
- Мне нравится то, что вы говорите, и я очень хотел бы узнать, что вы думаете о…?
- Можно я вас спрошу…?
- Мне интересно, поделитесь мыслями о…?

- Мне очень хотелось бы узнать, что вы скажете о…
- Поправьте меня, если я не прав, но…
- Не могли бы вы мне сказать…
- Когда вы это говорите, я думаю…
- Вы заметили, что…
- Вы знаете, что…
- Интересно, что вы думаете так о…
- Вы не могли бы мне сказать…
- У меня есть к вам вопрос: не могли бы вы мне сказать…?

Инструмент второй: тонкое искусство повтора

Повтор в разговоре – это когда мы повторяем в ответ или обобщаем информацию, полученную от человека, для того, чтобы найти в ней важные моменты. Это навык переформулировки основных аспектов с использованием собственных слов собеседника, настройки на его интонации и язык тела.

Повтор помогает поддерживать взаимопонимание, потому что человек чувствует ваше уважение к его времени и ваше желание услышать суть его сообщения. Бессознательное использование определенных слов и выражений в разговоре точно сообщает нам о том, что он чувствует. Когда мы делаем повтор и используем слова самого собеседника в своих фразах, подстраиваясь под его интонации и кратко излагая его основные идеи, то человек чувствует, что вы понимаете смысл его речи и его переживания.

Повтор похож на перефразирование или подведение итогов, однако это не совсем одно и то же. Люди особенно ценят, когда вы в своем ответе используете их ключевые слова и показываете, что вы поняли главный смысл их сообщения. Для выражения своих внутренних ощущений они используют определенные слова. Научитесь точно слышать эти ключевые слова собеседника и использовать в ответе именно их. Это те слова, на которые падает самое сильное ударение. Если вы не очень хорошо поняли человека, то он вам об этом скажет. И тогда вы сможете подкорректировать свой ответ по ходу разговора.

Если вы не понимаете смысла сообщений собеседника или потеряли нить разговора, сделайте повтор, чтобы вернуть ясность, или попросите его сделать повтор для вас. Это даст вам время, чтобы привести в порядок свои мысли, подумать о том, что было сказано, и подготовить следующий важный вопрос.

Вот некоторые примеры фраз, используемых при повторе.

- Значит, для вас…
- Другими словами… Правильно?
- То есть вы, по сути, говорите мне… Я правильно вас понял?
- Итак, вы говорите… Я правильно это понял?
- Позвольте уточнить, правильно ли я понял…
- То есть вы хотите сказать… Это так? Все ли я здесь услышал?
- Поправьте, если я ошибаюсь; вы говорите, что…
- Могу ли я здесь за вами повторить…

Инструмент третий: назвать результат

Глубокое взаимопонимание можно поддерживать, даже задавая провокационные и трудные вопросы, если вы объясните собеседнику, почему вы их задаете. Часто бывает уместно объяснить клиенту причину, по которой вы собираетесь задать такой вопрос. Это также покажет ваше уважение. Тогда человек расслабится и поймет, почему данный вопрос уместен и как он направлен на получение результата, вместо того чтобы подозревать подвох, напрягаться либо занимать защитную или наступательную позицию.

Вот несколько примеров фраз, озвучивающих результат:

● Чтобы вы действительно получили от этого разговора то, что вы хотите, могу я спросить…

● Чтобы найти разрешение вашего вопроса, могли бы вы мне сказать…

● Чтобы понять смысл этого вопроса, могу ли я спросить… Итак…

● Чтобы вы смогли быстро найти решение, не могли бы вы рассказать мне…

● Чтобы вы смогли принять это решение, могу я спросить…

Инструмент четвертый: войти в открытое пространство коуч-позиции

Четвертый инструмент – это состояние коуч-позиции. Коуч мысленно выходит из разговора и занимает нейтральную позицию наблюдателя, подобно тому, как в философии дзен-буддизма используется созерцание и интуиция как основа прозрения. Находясь в коуч-позиции, вы сможете расслабиться, освободить свое сознание и посмотреть на беседу со стороны. Просто смотрите на контекст и позволяйте прийти любым результатам, получение которых вызвано содержанием данного конкретного разговора, специально их не ожидая. Этот инструмент взаимопонимания является наиболее важным и глубоким, и ему посвящена целая глава третьей книги из нашей серии Flow: The Core of Coaching. Сейчас мы рассмотрим, в чем заключается сила коуч-позиции для создания теплой, спокойной и уважительной атмосферы, которая нужна для того, чтобы начать настоящую глубокую беседу.

Вот история, хорошо описывающая коуч-позицию.

> Дело было в Германии, на узком канале. Один лодочник как раз получил приоритетное право прохода этого участка и уже проплыл несколько миль, когда увидел, что навстречу ему движется другая лодка. Он начал в ярости кричать, топать ногами и махать руками, потому что она полностью перегородила ему путь. И вдруг лодочник заметил, что судно пусто, там никого нет. Некому было слышать его крики. Возмущение немедленно улеглось, он сразу же успокоился и даже начал смеяться. Просто ситуация предстала в совершенно ином свете, и он испытал внутреннее облегчение. Ну как можно злиться на пустую лодку?

Принятие коуч-позиции означает, что во время разговора вы можете абстрагироваться от своей внутренней вовлеченности. Вы – это пустая лодка. Из нейтрального положения наблюдателя вы сможете окинуть взглядом ваш разговор или коуч-сессию и оценить взаимодействие с собеседником как нечто целостное. Тогда и ему станет легче, а также намного интереснее думать о собственных уникальных качествах и вести внутренний разговор с самим собой. Способность по-настоящему слышать другого подразумевает умение выходить за рамки субъективных выводов о собеседниках и их стиле общения или мышления.

Вы можете «отстраниться» как с помощью физических действий: принимая особую позу или делая глубокий вдох, так и мысленно – с помощью визуализации. Некоторые люди представляют себе, что они надевают специальный костюм, шляпу или одежду определенного цвета. Другие – будто они смотрят на себя и собеседника с позиции стоящей рядом камеры.

Задача коуча – внутренне выбрать такую позицию, которая позволяет создать большую целостную картину вашего взаимодействия с клиентом, помочь ему снять напряжение и открыться, отвечая на вопросы, касающиеся важных сфер его жизни. Важно уметь расслабиться и самому, так чтобы и собеседник настроился на ваше состояние. С нейтральной обзорной позиции коучу открываются потенциальные ресурсы человека и путь к тому, чтобы увидеть и пробудить в своем собеседнике внутренний гений.

Принцип Эриксона № 2

Внутри каждого человека уже есть все необходимые ему ресурсы.

Итак, развитие взаимопонимания и доверия является основой трансформационных разговоров, и его следует положить в основу вашего намерения.

Если вы собираетесь использовать коуч-позицию в собственных целях, не сообразуясь с интересами собеседника, то вам не удастся добиться от него истинной открытости и расслабленности. Человек будет чувствовать напряжение или неудобство при разговоре с вами, и тогда у вас не получится достичь взаимопонимания. Вести глубокую беседу в таком случае – это все равно что идти по зыбучему песку в ботинках со свинцовыми подошвами.

И напротив, когда ваше намерение состоит в том, чтобы способствовать достижению целей собеседника, то вам, скорее всего, удастся создать комфортную атмосферу, в которой человек сможет расслабиться и открыться. В таком состоянии он ощутит к вам доверие, и вы сможете помочь ему проникнуть в глубины своего разума и совершить неожиданные открытия, а также понять, что для него действительно важно.

Коммуникацию между двумя или более людьми можно назвать наиболее успешной, когда они вместе входят в *состояние потока* и у них «включается» совместное поле мышления и чувствования. При этом достигается гармония.

Начинайте любую работу с людьми с установления взаимопонимания (раппорта).

Упражнение «Колесо взаимопонимания (раппорта)»

Поскольку взаимопонимание строится на разных уровнях, полезным упражнением будет построить колесо взаимопонимания (рис. 1.1). Это даст вам возможность рассмотреть вашу удовлетворенность своими навыками в сонастройке с разными людьми. Просто обратите внимание на те области, где вам легко взаимодействовать с людьми, а также на те, где вам еще трудно замечать их привычки и неудобно «танцевать их танец».

На рис. 1.1 мы приводим ряд ключевых областей налаживания взаимопонимания, о которых уже говорили. Мы разместили их на гипотетическом колесе отношений.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.