НАДЕЖДА ВЛАДИСЛАВОВА
ЕЛЕНА ЛОПУХИНА

ПСИХОЛОГИЯ.
ВЫСШИЙ КУРС

МАСТЕР КОММУНИКАЦИИ

АЛГОРИТМЫ ОТКАЗА, ПРОСЬБЫ И РЕАКЦИИ НА КРИТИКУ

ПЕРЕГОВОРЫ WIN-WIN И ЖЕСТКИЕ ПЕРЕГОВОРЫ

4 ВАЖНЕЙШИХ ЗАКОНА ОБЩЕНИЯ

ПРОТИВОСТОЯНИЕ МАНИПУЛЯЦИЯМ

ИСКУССТВО ПРЕЗЕНТАЦИИ

ПРАЙМ

Психология. Высший курс

Надежда Владиславова

Мастер коммуникации: четыре важнейших закона общения

«АСТ»

2017

УДК 159.9
ББК 88.5

Владиславова Н. В.

Мастер коммуникации: четыре важнейших закона общения / Н. В. Владиславова — «АСТ», 2017 — (Психология. Высший курс)

ISBN 978-5-17-107539-2

Тема общения, взаимодействия и коммуникации между людьми в наше время вызывает особый интерес. Умение договариваться с другими людьми в современном мире – залог успеха в любой сфере жизни. От вашей «подкованности» в искусстве Коммуникативного Танца зависят карьера, отношения в семье, душевное здоровье, возможность решить самые сложные вопросы. Психологи-практики Елена Лопухина и Надежда Владиславова предлагают вам обучиться эффективному взаимодействию с людьми в самых разных контекстах: изучить четыре основных закона коммуникации и освоить алгоритмы отказа, просьбы и реакции на критику, познакомиться с методами ведения переговоров Win-Win и жестких переговоров, получить инструменты распознавания и противостояния манипуляциям, постичь искусство презентации. Авторский тренинг Елены Лопухиной построен на базе системы Эрика Берна и будет особенно интересен всем, кто знаком с транзактным анализом.

УДК 159.9
ББК 88.5

ISBN 978-5-17-107539-2

© Владиславова Н. В., 2017
© АСТ, 2017

Содержание

Об авторах 8
Надежда Владиславова 8
Елена Лопухина 10
Благодарность 11
Введение 12
Маугли или Homo sapiens? 12
Обмен посланиями, воздействие и осознанное воздействие 14
Коммуникация сквозь разные очки 16
Танец без слов 17
В танце слова необязательны 17
Гармоничен ли наш танец? 19
Эрик Берн и искусство коммуникативного танца 20
Четыре закона коммуникации 21
Краткое изложение модели Эрика Берна, или «Вообще-то, нас трое» 21
Три телесных ключа к состояниям своего «Я» 23
Упражнение «Вход в состояние РОДИТЕЛЬ» 23
Упражнение «Вход в состояние ВЗРОСЛЫЙ» 23
Упражнение «Вход в состояние ДИТЯ» 24
Равноуровневое общение, или «Между нами, девочками» 25
Первый Закон Коммуникации, или Наивысшая коммуникативная награда 28
Разноуровневое взаимодействие. Ход сверху 29
Второй Закон Коммуникации, или «Будьте готовы к бунту» 32
Разноуровневое общение, ход снизу 35
Третий Закон Коммуникации, или «Играй в мою игру!» 36
Конфликтные перекрестные послания, или Тупиковый путь коммуникации 38
Параллельная (конфликтная) коммуникация, или «Тебя здесь нет» 40
Четвертый Закон Коммуникации, или «Все – как хотят, а я – правильно!» 41
И снова – упражнения 43
Упражнение «Пристройка РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ» 43
Пристройка РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ 43
Пристройка РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ 43
Упражнение «Пристройка ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ» 44
Упражнение «Пристройка ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ» 44
Упражнение «Пристройка ВЗРОСЛЫЙ-ДИТЯ» 44
Упражнение «Пристройка ДИТЯ-ДИТЯ» 45
Безупречные танцы на каждый день 46
Алгоритм поддержки 46
Немного о возможных ошибках 49
Правила поддержки 50
Умеете ли вы спокойно отказывать? 52
Краткий конспект правильного отказа 54

Примеры отказов 54
Алгоритм согласия помочь – точно такой же, как и алгоритм отказа 54
Просьба: исполнить танец и смиренно ждать ответа 56
Краткий конспект Танца Просьбы 58
Примеры 59
Конец ознакомительного фрагмента. 60

Надежда Владиславова, Елена Лопухина Мастер коммуникации: четыре важнейших закона общения

© Владиславова Н. В., 2017
© Лопухина Е. В., 2017
© ООО «Издательство АСТ», 2018

Об авторах

Надежда Владиславова

Психолог-практик, Ph.D, НЛП-Тренер, руководитель Европейского Психологического Тренингового Центра «Берег Надежды» в Латвии, автор и ведущая программ НЛП-Практик, НЛП-Мастер и НЛП-Тренер, курсов по Характерологии, Профессиональному Психологическому Консультированию, Психодраме, а также специального тренинга по успешной коммуникации «Мастер Коммуникации».

Родилась в Москве в семье лингвистов. С середины 90-х занималась индивидуальным психологическим консультированием, преподаванием и проведением тренингов в Москве и других городах.

1995–1997 годы – в составе психиатрической миссии Международной Гуманитарной Организации «Врачи мира» работала в качестве практического психолога и ведущей обучающих программ по экстремальной психологической помощи в Чечне непосредственно в зоне боевых действий, лично оказав помощь более 500 мирным жителям с травмированной психикой и обучив приемам НЛП-психотерапии 40 врачей и фельдшеров.

Сотрудничала с Белорусским Республиканским Центром реабилитации ветеранов войны в Афганистане (обучающие программы для психологов и психиаторов), проводила экстренные семинары на Северном флоте для местных психологов в связи с гибелью подводной лодки «Курск», на месте оказывала психологическую помощь родственникам пострадавших во время взятия террористами заложников в Москве («Норд-Ост»). Обучила более 500 военных психологов, а также специалистов ГРУ, ВМФ, ВДВ МО РФ, Московского ОМОНа, Московской Службы Спасения и МЧС для работы в горячих точках и экстремальных условиях. Сотрудничала в рамках международной гуманитарной программы в качестве психолога с Санкт-Петербургским Центром реабилитации наркозависимых «Возвращение», кризисным центром помощи жертвам насилия «Анна» в Москве.

Обучала ведущих сотрудников Всемирного Фонда Дикой Природы (WWF) и Всемирного Фонда защиты животных (IFAU) навыкам профессиональной успешной коммуникации.

С 2003 по 2008 годы руководила Московским Психологическим Университетом и преподавала в нем.

Автор книги «Русское НЛП» (3 переиздания), а также многочисленных публикаций в профессиональных периодических изданиях, участник конференций, соорганизатор (совместно с Всемирным Фондом Дикой Природы) конференции «Психология и Экология» в Москве.

У Надежды четверо детей. В настоящее время она проживает с семьей в своем имении на берегу моря. Увлекается искусством, верховой ездой на природе, дальними заплывами и путешествиями на автомобиле с культурно-познавательной программой.

В настоящее время – руководитель и ведущая обучающих программ Европейского Психологического Тренингового Центра Н. Владиславовой «Берег Надежды» в Латвии, в городке Роя на берегу моря, где и проводит по четыре очных семинара в год, с полным погружением (10–18 ч) и с проживанием непосредственно в месте проведения обучения.

Программы:
- «НЛП-Практик»
- «НЛП-Мастер»
- «Мастер Коммуникации»

• «Профессионал Психологического Консультирования»

В настоящее время курс по Характерологии, а также «Мастер Коммуникации» и «Профессионал Психологического Консультирования» проводятся Н. Владиславовой в виде вебинаров online.

Узнать расписание занятий и записаться на курсы можно на сайте Европейского Психологического Тренингового Центра «Берег Надежды».

http://n-vladislavova.ru

Елена Лопухина

Психолог, психотерапевт (сертификат Европейской Ассоциации Психотерапии 2000), психодраматерапевт (европейский и американский сертификаты 1996), фасилитатор «Shadow Work», бизнес-тренер и коуч; директор Института Психодрамы, Коучинга и Ролевого Тренинга (ИПКиРТ), президент Ассоциации Психодрамы, член-учредитель Федерации Европейских Психодраматических Тренинговых Организаций (FEPTO).

Автор и ведущая: сертификационных программ обучения Психодраме, тематических психодраматических семинаров и групп («Восемь видов счастья», «Обретение Дома», «Я и мои Раненые Внутренние дети», «Дарить и Благодарить в отношениях между людьми», тренинга по успешной коммуникации и эффективному влиянию «Законы коммуникации и взаимодействия»); соавтор и соредактор коллективной монографии «Играть по-русски. Психодрама в России: истории, смыслы, символы» (Класс, 2003), автор различных статей по психодраме, психотерапии и коммуникации.

https://www.b17.ru/community/1119/

https:// www.facebook.com/Институт-Психодрамы-Коучинга-и-Ролевого-Тренинга-195218550494049/

Благодарность

От всего сердца благодарим нашего редактора Анну Чижову за совместную плодотворную творческую работу!

Введение

Маугли или *Homo sapiens*?

Кто из нас не восхищался в детстве героем Маугли – либо читая произведение Д. Р. Киплинга, либо во время просмотра известного отечественного мультфильма? Бесстрашный и неутомимый, сильный и непобедимый, находчивый и благородный герой Маугли поистине воплощает в себе все самое лучшее, что есть в человеке и в волке…

Но реальные «дети-маугли», то есть дети, в раннем возрасте принятые и воспитанные дикими животными, к сожалению, мало на него похожи… На самом деле они никогда не смогли бы ощущать себя «царями зверей». Спрашивается почему? Ведь генетически они являются потомками людей, а не волков?

На их печальном примере становится очевидной первостепенная роль общения ребенка с полноценными представителями своего вида, особенно на этапе раннего развития. «Дети-маугли» добросовестно усваивают в процессе общения со своими приемными родителями-волками их личный жизненный опыт, а заодно и социальный опыт целого вида со времен начала существования этих умнейших созданий, но… зверей. А с человеческой точки зрения возвращенные к людям из волчьей стаи мальчик или девочка демонстрируют сильнейшее и необратимое недоразвитие, как психическое, так и физическое. Их вес, например, меньше чуть ли не на одну треть по сравнению с возрастной нормой, они плохо видят днем, зато отлично ориентируются ночью, их голосовой аппарат не способен воспроизводить человеческую речь, они могут есть только сырое мясо, разрывая его зубами. Да и живут все эти бедные найденыши недолго, наотрез отказываясь развиваться по человеческому пути… Почему же те дети делали именно такой странный выбор?

Согласно хорошо известной пирамиде потребностей Абрахама Маслоу (рис. 1), одна из базовых человеческих потребностей – это **потребность в безопасности**. То существо, рядом с которым младенец ощущал себя безопасно в первые годы своего развития, и будет восприниматься им как родительская фигура, защищающая его от непредсказуемого внешнего мира и соответственно, именно оно станет служить ему моделью для подражания. Кроме того, ребенок ощущает свою полную зависимость от этого существа. Для человека, оберегаемого и воспитанного с малых лет дикими животными, они становятся и родителями, и существами, от которых он зависит.

Рис. 1. Пирамида потребностей по Маслоу

Самый ранний отпечаток (*импринт*) в психике – и есть самый мощный. При помощи своих зеркальных нейронов мозг запоминает поведение мамы – генетической или приемной, – и далее на протяжении всей своей жизни человек бессознательно будет осуществлять именно такое поведение по отношению к самому себе и к миру. Изолированные с самого раннего возраста от контакта с другими людьми, «дети-маугли» уже не способны стать не только *Homo sapiens* («человеком разумным»), но и даже *Homo erectus* («человеком прямоходящим»), предпочитая передвигаться на четвереньках.

В психологии считается, что наш внутренний мир формируется в процессе различных видов общения, представляя собой усвоенную извне модель нашего взаимодействия с внешним миром и его представителями. Маленький ребенок в процессе взаимодействия со старшими взрослыми бессознательно усваивает не только их модели поведения, но и все культурно-исторические пласты, хранящиеся в сознании человечества к моменту появления этого ребенка на свет.

Соответственно, только общение с себе подобными может обеспечить ребенку, а затем и взрослому человеку осознание себя в определенном историческом и культурном контексте.

Не менее важную роль общение с другими людьми играет для человека и по мере его взросления. Потребность в контакте с себе подобными сохраняется в нем до самой смерти, потому что до конца своих дней человек стремится познать и понять других людей, а через них – познать и понять самого себя. И уже не важно, в какой роли – ученика или учителя – он находится на различных своих возрастных этапах. Принцип остается все тот же: более старший и более опытный представитель сообщества передает свои знания, навыки и культуру более юному представителю. Правда, наиболее развитые люди, вне зависимости от количества прожитых ими лет, продолжают находиться в процессе обучения и познания себя, в том числе и во время передачи своего опыта молодому поколению.

Можно сказать, что по мере взросления и обретения человеком внутренней зрелости его взаимодействие с другими людьми постепенно усложняется, расширяется, углубляется и обретает для него все бóльшую ценность. Так, с возрастом у человека расширяется спектр выполняемых им поведенческих операций, а на их базе – и его способностей. Соответственно, возрастают и его возможности по развитию этих новообретенных способностей. Наконец, по мере формирования своей личности, человек постепенно осознает ценности окружающих его людей, и либо принимает их, либо сознательно им противостоит.

Обмен посланиями, воздействие и осознанное воздействие

Тема общения, взаимодействия и коммуникации между людьми всегда была и остается одной из ключевых, но в наше время к ней проявляется особый интерес. По мере увеличения численности людей, а также по мере возрастания их возможностей по взаимному уничтожению, становится все более актуальным вопрос о том, насколько они окажутся способными договариваться между собой. И именно от эффективности коммуникации друг с другом в конечном итоге зависит развитие или деградация человечества в целом, а также его отдельных представителей. К числу последних можно отнести не только конкретные личности, но и некие обобщенные системы – организации, общественные движения, профессиональные сообщества и так далее.

Слова «общение», «взаимодействие» и «коммуникация» являются синонимами, и при этом в каждом из них имеются свои нюансы и акценты.

Честно говоря, до сих пор нет единого «научного» определения таким понятиям, как «общение», «коммуникация» и «взаимодействие». Один только термин «общение» имеет сотни определений! Наверное, так и должно быть, поскольку любая точная наука предполагает субъект-объектный подход, а психология в научном мире занимает особое место, поскольку ее подход – субъект-субъектный.

Действительно, может ли считаться объектом живой изменяющийся человек, изучаемый другим живым изменяющимся человеком? Последний, пусть даже и ученый, должен давать определение тому, что происходит между другими живыми людьми, – согласимся, это как минимум сложно.

Поэтому вполне объяснимо, что каждый исследователь, излагая свои знания на данную тему, невольно опирается и на свое личное интуитивное представление об изучаемом явлении, и на свой жизненный опыт.

Мы в нашей книге также будем делиться своими представлениями об общении, коммуникации и взаимодействии, опираясь на накопленные знания и практику наших коллег, а также на свой личный и профессиональный опыт.

Для начала нам сто́ит в общих словах и очень коротко определить, что такое в нашем представлении общение, взаимодействие и коммуникация.

Общение – это установление психологического контакта и обмен посланиями между людьми, в результате которых между ними происходит прежде всего обмен информацией. Если контакт качественный, то между участниками общения возникает взаимное понимание, в том числе и на чувственном уровне – мы называем это ***сопереживанием***. В результате общения происходит влияние людей друг на друга.

Что такое **взаимодействие**? Оно выражается в активном направленном воздействии при общении одним человеком на другого человека. Другой человек это воздействие как-то по-своему воспринимает и в ответ выдает уже свое направленное воздействие на партнера. И такой обмен воздействиями может продолжаться довольно долго. Точно такой же процесс может происходить и между группами людей.

Коммуникация – это обмен сообщениями между партнерами, имеющий под собой некую осознанную цель, которая должна быть хотя бы у одного из участников общения. Так, например, проповедник, рекламный агент или психотерапевт имеют своей целью каким-то образом воздействовать на своего собеседника. Проповедник может иметь своей целью помочь слушателям поверить во что-то и изменить свою жизнь, рекламный агент – заставить потенциального покупателя полюбить свой продукт, а психотерапевт – помочь клиенту уловить некую закономерность в повторении похожих ситуаций в его личной жизни.

В результате коммуникации могут меняться поведение, цели, мотивации и даже ценности собеседника. А могут и не поменяться: все зависит от эффективности коммуникатора.

> Как мы видим, все три определения хоть и отличаются, но все же похожи друг на друга и переплетены между собой: в общении заложена возможность для коммуникации и взаимодействия, во взаимодействии обязательно присутствует общение и может присутствовать коммуникация, коммуникация немыслима вне общения и взаимодействия.

Общение – пожалуй, наиболее универсальный вид взаимодействия, который может быть как осознанным, так и неосознанным, как активным, так и пассивным, хотя цель в нем все равно присутствует – даже такая, например, как «убить время». Взаимодействие предполагает акцент на взаимное активное воздействие партнеров, а **коммуникация сосредоточивается на осознанном воздействии**.

Коммуникацию иногда почему-то путают с манипуляцией, поскольку и в той и в другой подразумевается воздействие на собеседника. У нас будет специальная глава, посвященная манипуляции и способам ее прекращения. Но сразу хотим заметить, что манипуляцию некорректно сравнивать с коммуникацией. Во-первых, потому, что манипуляция, или скрытое воздействие человеком на своего партнера ради выполнения последним нужных манипулятору действий, является естественной частью общения, и даже маленькие дети порой являются отличными манипуляторами. Но едва ли мы можем назвать манипулятивное воздействие маленького ребенка осознанным и целенаправленным. В деловой же и любой иной партнерской коммуникации, если мы хотим эффективно о чем-либо договориться, манипуляция сознательно исключается, потому что за нее, как правило, приходится слишком дорого платить: потерей доверия партнера или полным разрывом отношений. Время изменилось, а вместе с ним – и жизнь делового мира: современный бизнес теперь ориентирован не на сиюминутную выгоду за счет использования других, а на стабильные долгосрочные взаимоотношения. Манипуляция нынче не в моде и воспринимается как устаревший и даже вредный метод воздействия.

Итак, **коммуникация** – это общение, имеющее под собой некую выраженную цель хотя бы у одного из партнеров, осознанную им лично либо хорошо видную со стороны.

Коммуникатор – это тот, кто осознанно взаимодействует с партнером и осваивает искусство коммуникации, с большей или меньшей степенью мастерства.

У коммуникации есть свои базовые законы и принципы, которым подчиняются все психически сохранные люди (и не только люди!), независимо от их пола, возраста и социального статуса – хотите верьте, хотите нет, но устроено это так!

Законы и принципы коммуникации обоснованы не только психологическими, но и биологическими открытиями ученых.

Именно об этих законах коммуникации, а также о том, как их использовать на практике, мы и расскажем к нашей книге.

Коммуникация сквозь разные очки

Для того чтобы лучше понять, о чем мы будем говорить на протяжении нашей книги и с каких сторон на практике соприкоснемся с коммуникацией, нам стоит в нескольких словах обозначить три ее уровня.

Взаимодействие между людьми в широком смысле этого слова можно увидеть как бы через три вида очков или, говоря иначе, с трех разных уровней.

1-й уровень коммуникации – это уровень техники. Здесь речь идет об отдельных навыках, умениях, которые воздействуют на собеседника независимо от контекста. Так, например, если говорящего человека перебивать, то он, скорее всего, будет раздражаться. К этому же уровню техники можно отнести и язык невербальной коммуникации.

2-й уровень – это уровень тактики. Если представить себе коммуникацию как деятельность для достижения какой-либо цели, то коммуникация – это некая совокупность коммуникативных задач. Если я, например, ставлю перед собой задачу установления контакта с собеседником, то мне никак не следует его перебивать. Но если я, напротив, ставлю перед собой задачу вызвать у партнера по коммуникации максимум раздражения, то постоянное перебивание собеседника – это как раз тот технический инструмент, который мне вполне подходит для решения этой задачи.

Овладевая мастерством коммуникации, важно в каждом конкретном контексте уметь ставить перед собой ясную коммуникативную задачу, чтобы выстраивать собственный алгоритм применения техник именно в рамках этой задачи.

3-й уровень – уровень стратегии коммуникации. Он учитывает индивидуальные особенности человека, его ценности и общий характер поведения. На этом уровне мы определяем для себя, какова в целом его манера общения, в каком стиле он взаимодействует, какие инструменты предпочитает и почему. Общая стратегия коммуникации, или ее третий уровень, проходит сквозь различные задачи: например, один человек, договариваясь о скидках, всегда это делает очень деликатно, другой же – наоборот, напирает, как танк.

Наша цель как авторов – помочь читателю научиться видеть, как предъявляют себя наши различные партнеры по коммуникации, и прежде всего – на невербальном уровне. Кроме того, мы хотели бы дать читателю возможность в полной мере осознать и прочувствовать, как он сам в роли коммуникатора может использовать во время общения язык тела в качестве инструмента для воздействия. И наконец, нами будут предложены четкие алгоритмы поведения в актуальных жизненных и профессиональных контекстах, на которые он в дальнейшем сможет опираться.

Танец без слов

В танце слова необязательны

Вам когда-нибудь приходилось видеть, как взаимодействуют между собой партнеры, в отношениях которых царит полная гармония? Пробовали ли вы при этом провести мысленный эксперимент, как бы «отключив звук» их разговора и наблюдая исключительно их движения? Если нет, то теперь у вас точно есть такая возможность! Понаблюдайте за танцем взаимодействия этих людей. Вас поразит его безупречная слаженность, единый ритм и амплитудное соответствие. Если же один из партнеров существует в темпе, намного более быстром по сравнению с другим, вы все равно сможете ощутить в их телодвижениях некий единый «музыкальный размер» и ритм: они как будто исполняют в четыре руки общее музыкальное произведение.

В каком возрасте мы начинаем обучаться искусству этого загадочного танца? С самых первых дней нашей жизни. Или даже часов. Коммуникативный танец формируется как гармоничный и остается таковым на всю жизнь, если каждое наше движение вызывает ответное доброжелательное движение мамы навстречу нам. Именно в этот период в нас и закладывается фундаментальная информация о том, что мир вокруг безопасен, добр, приветлив и полон любви к нам и что каждое наше проявление обязательно найдет в окружающем пространстве гармоничный отклик.

> При помощи зеркальных нейронов наш мозг запоминает поведение нашей мамы, и далее на протяжении всей жизни мы бессознательно будем осуществлять именно его как по отношению к самому себе, так и к миру.

Так, в возрасте нескольких месяцев младенец начинает неосознанно подражать своей маме: он открывает рот, когда мама открывает свой рот, он копирует ее движения головой, а затем и руками, синхронизируя при этом ее ритмы со своими ритмами. Чуткая мама, естественно, бессознательно реагирует на движения своего ребенка, улыбаясь ему, произнося какие-то звуки, заглядывая ему в глаза. И так происходит первое общение, можно сказать, разговор и взаимодействие между двумя существами.

Этот феномен – полное поведенческое соответствие на невербальном уровне – получил научное название **«раппорт»**, причем в различных направлениях психологии под раппортом подразумеваются немного разные вещи.

Этим словом может называться устойчивое взаимодействие, которое более или менее устраивает обоих партнеров. Под раппортом могут также подразумеваться некие особые доверительные отношения, возникающие между терапевтом и пациентом. В нейролингвистическом программировании раппорт – это слаженный синхронизированный танец взаимодействия, где партнеры, испытывая друг к другу искреннюю симпатию, через какое-то время в буквальном смысле этого слова начинают повторять движения друг друга. Раппорт может возникать спонтанно как результат приятного общения, а может сознательно устанавливаться коммуникатором, если его целью является создание особой доверительной атмосферы между участниками взаимодействия.

Профессиональное вхождение в раппорт с партнером – это мощнейшее средство влияния на него. Это в буквальном смысле обращение к тем самым психическим структурам, которые были сформированы у партнера еще в младенческом возрасте при общении с мамой. Если же человек имел мать холодную и равнодушную, то взаимодействием в раппорте ему на невербальном уровне предлагается именно то общение, которого ему с младенчества остро не хватало.

Гармоничный танец взаимодействия является для любого партнера по коммуникации наивысшей наградой и источником мотивации. Люди, способные устанавливать с другими людьми такой контакт, неизменно становятся центром притяжения для всех остальных, и это неудивительно.

> С каким партнером вы предпочли бы танцевать: с тем, который чувствует вас, откликается на каждое ваше движение и готов, если нужно, уверенно вас повести, или с кем-то неуклюжим и наступающим вам на ноги?

А с точки зрения науки гармоничное взаимодействие так желанно для каждого из нас, потому что в конечном итоге все, что мы совершаем, направлено только на создание стабильных позитивных отношений с другими людьми. Об этом говорят последние открытия психологии и нейробиологии, уверенно опровергая ошибочные представления из прошлых веков об агрессивно-конкурентной природе человека.

Если я как коммуникатор хочу установить качественный раппорт с моим партнером, то мне важно помнить, что на всем протяжении нашего с ним взаимодействия он является для меня моим «играющим тренером». Сам бессознательно стремясь к гармоничному слаженному танцу как к наивысшей коммуникативной награде, мой партнер (он же – «играющий тренер») будет по ходу дела невербально указывать мне на мои ошибки и даже давать понять, чего он от меня хочет. В процессе нашего общения партнер высветит все мои слабые места и будет вести меня в танце туда, куда нужно.

И нужные сигналы от моего «играющего тренера» я буду получать через поведенческую (телесную и голосовую) обратную связь. Навык ее считывания каждый коммуникатор формирует и совершенствует в себе на протяжении всей своей сознательной жизни, и здесь главное – это знать, на что смотреть. Ведь если мы точно знаем, за чем конкретно наблюдать, то мы увидим вдвое больше!

Гармоничен ли наш танец?

Имеются три четких невербальных критерия, отслеживая которые мы получаем постоянную обратную связь от нашего партнера.

Первый из них – это **«приближение/удаление»** – точь-в-точь как в игре «тепло/холодно». Если мы в процессе коммуникации действуем правильно, то партнер будет телесно к нам приближаться – всем телом или отдельными его частями. Если же, напротив, наш партнер телесно отодвигается от нас, то, по всей видимости, следует поменять тактику. Критерий «приближение/удаление» будет выражаться в наклоне корпуса или головы в нашу сторону или, наоборот, отклонении от нас, в «повернутости» к нам или «отвернутости» от нас, в считываемом желании придвинуться к нам или отодвинуться от нас.

Второй критерий – это **«открытость/закрытость»**. Можно закрываться даже одной рукой, не обязательно всем телом. Если партнер как бы загораживался (закрывался) от нас с самого начала нашего общения, то нам важно отслеживать, увеличилась или уменьшилась открытость его позы по отношению к нам относительно предыдущей точки.

И наконец, третий, он же центральный критерий – это **«расслабление/ напряжение»**. Если партнер постепенно расслабляется, то все идет хорошо, если же он напрягается, то у нас явно есть что́ скорректировать в своем поведении.

Все три перечисленных параметра могут работать как отдельно, так и вместе, и они никогда не противоречат друг другу. Например, отворачивание – это увеличение дистанции и закрытости одновременно.

> Именно при помощи описанных невербальных сигналов наш «играющий тренер» говорит нам в процессе коммуникации «тепло» или «холодно», а мы как коммуникаторы выводим формулу своих действий из того, что наш «играющий тренер» подкрепляет желательной для нас обратной связью «тепло».

Эти критерии универсальны для любого вида коммуникации, и их мы будем учитывать всегда. Теперь – самое время поговорить об инструментах и моделях, практическое овладение которыми позволит выстраивать контекстуально верный танец взаимодействия.

Эрик Берн и искусство коммуникативного танца

Нашей основной рабочей моделью будет **Транзактный Анализ** Эрика Берна, знаменитого карбонария от психоанализа прошлого века. Создавая свою концепцию взаимодействия между людьми, Эрик Берн поставил перед собой задачу сделать ее настолько доступной для понимания, чтобы ее можно было объяснить даже маленькому ребенку. План ученого удался, и простота его гениальной модели вошла в число ее достоинств.

> Основная модель этой концепции была переработана, переструктурирована и превращена в практичный инструмент для освоения **коммуникативного танца** Еленой Лопухиной. На базе системы Берна Елена Лопухина построила собственную систему обучения эффективному взаимодействию между людьми в различных контекстах и разработала специальный авторский тренинг по оттачиванию контекстуальных «коммуникативных па». Этот тренинг она в течение тридцати лет проводила для руководящих работников в Академии народного хозяйства при Президенте РФ в Москве и в различных производственных и бизнес-организациях.
>
> Уровни общения Эрика Берна используются Еленой Лопухиной как основная модель для объяснения эффективности взаимодействия людей в различных контекстах. При помощи той же модели также можно повысить эффективность своих коммуникативных навыков, добиваясь соответствия текста, контекста и подтекста.

Дело в том, что в любой коммуникации имеются три составляющих: **текст**, **контекст** и **подтекст**. Необходимо учитывать их все, потому что если упустить из виду хотя бы один из компонентов, то мы окажемся неэффективны.

> Транзактный Анализ Берна в разработке Елены Лопухиной – это анализ уместности взаимодействия коммуникатора с партнером в том или ином контексте, а также системное обучение на практике правильным навыкам невербальной коммуникации.

Мы коротко изложим саму модель Берна, и далее – то, как она применима в овладении искусством коммуникативного танца. Читателю будут предложены специальные алгоритмы и упражнения, позволяющие последовательно освоить технику успешной коммуникации в различных контекстах своей жизни.

Четыре закона коммуникации

Краткое изложение модели Эрика Берна, или «Вообще-то, нас трое»

В разные моменты своей жизни (если неким волшебным пультом приостановить ее, как видеофильм, поставив на «паузу») человек пребывает в одном из трех эго-состояний: РОДИТЕЛЬ, ВЗРОСЛЫЙ или ДИТЯ (рис. 2). При этом ни его возраст, ни социальный статус не имеют никакого значения.

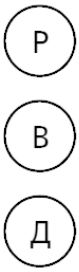

Рис. 2. Родитель, Взрослый, Дитя

Что же мы делаем, находясь поочередно в каждом из этих эго-состояний?

Начнем по порядку.

Состояние РОДИТЕЛЬ (Р). В нем мы приказываем, указываем, гневаемся, негодуем, презираем, брезгуем, критикуем, опекаем, советуем, умиляемся, рекомендуем, заботимся. Как же его можно охарактеризовать одним обобщающим словом? Независимо от того, позитивны или негативны испытываемые нами эмоции, в состоянии РОДИТЕЛЬ мы делаем одно и то же: мы **оцениваем** или сличаем то, что есть, с неким эталоном, некой нормой.

Состояние РОДИТЕЛЬ смело можно было бы назвать и «оценочным». Верно и обратное утверждение: всегда, когда мы сличаем происходящее с некой нормой, мы пребываем в состоянии РОДИТЕЛЬ.

Состояние ВЗРОСЛЫЙ (В). В нем мы что-то обдумываем, просчитываем, вычисляем, разделяем, соединяем, сопоставляем факты – то есть **безоценочно сравниваем**, как в игре «Найди пять отличий» (не путать с РОДИТЕЛЬским сличением с нормой!). Было бы ошибкой утверждать, что в состоянии ВЗРОСЛЫЙ мы «мыслим»: ведь сличение с нормой – тоже вид мышления. Нельзя также сказать, что состояние ВЗРОСЛЫЙ не свойственно детскому возрасту, поскольку, как мы знаем, дифференциация и интеграция – две мыслительные функции, по которым ребенок осваивает мир и обрабатывает информацию. При помощи тех же мыслительных функций какой-нибудь опытный аналитик рынка и компьютерных технологий осуществляет обработку профессиональной информации.

Так в чем же главное отличие состояния ВЗРОСЛЫЙ от состояния РОДИТЕЛЬ? В состоянии ВЗРОСЛЫЙ происходит безоценочная переработка новой информации, а в состоянии РОДИТЕЛЬ – только сравнение с тем, что мы уже знаем.

Состояние ДИТЯ (Д). В нем мы любим, ненавидим, радуемся, печалимся, обижаемся, огорчаемся, злимся, испытываем радость, надеемся, восхищаемся, восторгаемся. В нем же мы испытываем гармонию и внутреннюю умиротворенность. Кстати, любое духовно-мистическое переживание также происходит именно в состоянии ДИТЯ.

Иногда его ошибочно связывают с любыми чувствами и эмоциями, полагая, что в состоянии ВЗРОСЛЫЙ в нас работает только холодный рассудок, а в состоянии РОДИТЕЛЬ мы лишь без эмоций оцениваем вещи и явления. Это не так. Даже в «рассудительном» состоянии ВЗРОСЛЫЙ есть эмоции, связанные с удовольствием или неудовольствием при решении той или иной задачи. А переживания состояния РОДИТЕЛЬ часто бывают весьма высокого накала, хоть и возникают они не как непосредственное переживание опыта, а как результат оценки происходящего. Иначе говоря, эмоции могут присутствовать в любом из трех эго-состояний, но в состоянии ВЗРОСЛЫЙ их выраженность значительно слабее, а в состоянии РОДИТЕЛЬ возникающие эмоции всегда содержат оценку.

В состоянии **ДИТЯ** мы непосредственно **переживаем**, **проживаем наш опыт**, то есть процесс проживания, переработки чувств по поводу событий происходит одновременно с самими событиями. Точно так же, как состояния РОДИТЕЛЬ и ВЗРОСЛЫЙ, состояние ДИТЯ не имеет отношения к возрасту человека.

Помимо чувств в состоянии ДИТЯ, мы испытываем и различные мотивационные состояния, как, например, желание «хочу пить» и, соответственно, чувство удовлетворения при утолении жажды. Иными словами, в состоянии ДИТЯ мы **переживаем и осваиваем свои чувства и желания**, ведь даже полезные события требуют глубокой эмоциональной переработки.

Три телесных ключа к состояниям своего «Я»

У каждого человека есть свои «любимые» и свои «малодоступные» состояния. Кто-то не вылезает из состояния РОДИТЕЛЬ и уже почти потерял связь со своими переживаниями и способностью самостоятельно мыслить, кто-то завис в состоянии ДИТЯ и не хочет взрослеть, а кто-то профессионально и вполне «по-взрослому» взаимодействует с другими в деловой сфере, но вот по-детски радоваться и резвиться – ну никак не получается!

Если я держусь за состояние РОДИТЕЛЬ, значит, я беспрерывно ношу маску. Кстати, постоянное ношение маски ДИТЯ – это тоже один из способов не признавать того, что есть на самом деле. Научившись распознавать в себе эти три состояния, мы поймем о себе много нового.

Ну а если помимо умения их распознавать научиться произвольно переходить из одного состояния в другое, то это будет иметь еще и терапевтический эффект. Иногда полезно просто бихевиорально (проще говоря, методом тренировки) подкачать неразвитые мышцы! Предположим, человек мало бывает в состоянии ВЗРОСЛЫЙ. Как вы думаете, тренированные или нетренированные у него «мышцы» данного состояния? Однозначно, они оставляют желать лучшего. Что же с ними делать? Ну конечно же, тренировать!

Для этого существуют специальные упражнения, позволяющие добиться автоматизма в искусстве входа в каждое из трех эго-состояний.

Упражнение «Вход в состояние РОДИТЕЛЬ»

Выпрямите и напрягите спину, позвоночник и шею – на одной линии.

Войдя в эту позу, попробуйте сказать из нее несколько фраз, например: «Добрый вечер! Неужели это вы?»

Как правило, с входом в состояние РОДИТЕЛЬ ни у кого проблем не возникает.

Упражнение «Вход в состояние ВЗРОСЛЫЙ»

Спина продолжает оставаться в рабочем тонусе, но не зажата. Теперь просто расслабьте шею, только, пожалуйста, не наклоняйте голову в районе уха, иначе вы не выйдете из состояния РОДИТЕЛЬ. Можно помочь себе, сев и оперев голову на руку, причем голова должна как бы полностью свалиться на вашу руку и быть очень тяжелой, тогда и мышцы шеи расслабятся. Не забудьте, что позвоночник при этом по-прежнему в тонусе. И теперь ответьте сами себе на вопрос: «Сейчас день или вечер?» Не важно, как вы ответите: главное – поймайте свое состояние, когда будете пытаться этот ответ найти!

Чтобы перепроверить себя и убедиться, что вы действительно в состоянии ВЗРОСЛЫЙ, попробуйте в уме вычесть 137 из 244. Если вам удалось посчитать разность чисел, то вы – там, где надо, потому что при напряженной шее устный счет с трехзначными числами не получится. Действительно, шейный зажим несовместим со способностью выполнять сложные вычисления, равно как и со способностью творчески мыслить!

Наиболее часто используемые описания состояния ВЗРОСЛЫЙ «изнутри» самого состояния – это «уверенная сосредоточенность», «спокойствие», «замедление».

Упражнение «Вход в состояние ДИТЯ»

Оно же – «эффективная технология омоложения»! Чтобы получить дополнительную мотивацию к продолжению бихевиорального тренинга, не забудьте запастись тестовым зеркальцем, которое само вам все красноречиво скажет без слов.

Сядьте. Очень глубоко вдохните, а затем полностью-полностью выпустите весь воздух из диафрагмы, до последнего кубического миллиметра! И после первого вдоха немедленно взгляните на свое лицо в зеркало! Если вы работали точно по шагам, то вы увидите, что стали реально моложе, красивее и счастливее… Если вы теперь скажете из этого состояния несколько любых слов, то они свободно зазвучат в нижнем регистре.

Состояние облегчения – одно из проявлений состояния ДИТЯ.

* * *

Вы обратили внимание, в какое состояние вам легче всего было попасть? Хорошо, если вам удалось это заметить. Полезнее всего тренировать вход именно в то состояние, которое дается вам наиболее трудно.

Чаще всего мы постоянно хотим «сбежать» в состояние РОДИТЕЛЬ или в состояние пугливого оправдывающегося ДИТЯ, а сложнее всего нам (россиянам) прорваться в состояние ВЗРОСЛЫЙ. Если у вас не так, поздравляем.

Однако давайте еще раз уточним физиологическую разницу между состояниями ВЗРОСЛЫЙ и РОДИТЕЛЬ «ПРИ ИСПОЛНЕНИИ». Как же их различать? По напряжению или расслаблению лица и шеи! В состоянии РОДИТЕЛЬ спина, шея и носогубный треугольник напряжены, а в состоянии ВЗРОСЛЫЙ – спина напряжена, а шея и нижняя часть лица расслаблены.

В целом состояние ДИТЯ дается нам легче, чем ВЗРОСЛЫЙ, но редко кто может сразу же добраться до своего Ресурсного Ребенка. Зато к своим детским состояниям обиженного и запуганного ДИТЯ доступ намного проще: мы это хорошо знаем по тому, как оно периодически и всегда не к месту выскакивает в самых разных ситуациях.

Делая упражнения, мы получаем доступ к лучшему, что несет в себе каждая из трех описанных ипостасей.

Равноуровневое общение, или «Между нами, девочками»

Получается, что человеку только кажется, что он один, а на самом деле, его как минимум трое! А что же тогда происходит при взаимодействии двух встретившихся на улице людей? Ведь выходит, что в парном взаимодействии реально участвуют не двое, а шесть партнеров по коммуникации, между которыми, в зависимости от типа контекста, задаются различные типы взаимодействия. Иными словами, типы взаимодействия задаются типами контекстов.

Сразу же обозначим, что взаимодействия бывают **равноуровневыми** (рис. 3), если происходят на одном уровне (например, РОДИТЕЛЬ-РОДИТЕЛЬ, ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ или ДИТЯ-ДИТЯ), и **разноуровневыми** (рис. 4 на с. 34) (РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ, ВЗРОСЛЫЙ-ДИТЯ, ДИТЯ-РОДИТЕЛЬ, ДИТЯ-ВЗРОСЛЫЙ, ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ). Мы познакомимся с каждым из них.

Что такое «Равноуровневое общение»? Это когда я получаю ответ на том же уровне, на каком задаю вопрос.

– Какая жуткая погода, просто кошмар!

– Да-да, непонятно, куда катится мир!

Как мы видим, второй партнер в приведенном примере отвечает на том же уровне и в той же манере, из какого он получил послание от первого партнера. Это был типичный пример равноуровневого взаимодополняющего общения на уровне РОДИТЕЛЬ-РОДИТЕЛЬ или светского разговора… ни о чем.

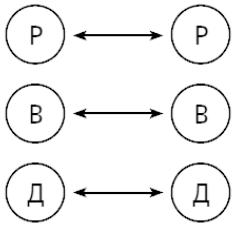

Рис. 3. Равноуровневое взаимодополняющее взаимодействие

Вот еще один пример «оценочного» разговора, тоже на уровне РОДИТЕЛЬ-РОДИТЕЛЬ:

– Ты представляешь себе, этот придурок действительно так сказал!

– Да, он просто полный идиот!

Как вы думаете, почему равноуровневое общение – это обязательное условие любой светской беседы? Потому что в этом случае люди взаимодействуют между собой как некие «представители». То есть я – не совсем я, но представляю собой лицо определенного элитного круга или сообщества, и это лицо ведет беседу с другим представителем того же элитного сообщества (например, высший свет или гламурная вечеринка). Взаимодействие РОДИТЕЛЬ-РОДИТЕЛЬ может происходить и в деловой сфере, например на ответственных переговорах или коктейлях, где я выступаю не от собственного лица, а уполномочен представлять свою компанию.

Точно так же на некоторых серьезных научных конференциях среди «ученых мужей» обоих полов порой считается признаком хорошего тона общаться друг с другом как представителям некоего избранного научного сообщества. Все разговоры ведутся на особом, очень сложном и малопонятном для остальных смертных языке: этим как бы подчеркивается недоступность того «измерения для избранных», где они привычно обитают.

– Коллега, давайте сразу определим парадигму, в которой мы будем находиться в течение нашей дискуссии, в противном случае мы рискуем запутаться в определениях.

– Предлагаю воспринимать все изложенное как мою индивидуальную метафору.

Общаясь на уровне РОДИТЕЛЬ-РОДИТЕЛЬ, партнеры по взаимодействию всеми силами стараются не показать ничего личного, но демонстрировать соответствие определенным нормам.

Было бы неправильно полагать, что данный тип взаимодействия охватывает только высшие, так называемые «статусные» круги общества. Та же самая демонстрация принадлежности к некоему «избранному» сообществу присутствует и в общении между собой внутри подростковых компаний.

– Ха-ха-ха! Смотрите, он боится!

– Ага, боится, ха-ха-ха!

У подростков, точно так же как и у представителей высшего света, имеются свои понятия о том, как люди их круга должны «правильно» себя вести. Например, если я очень ценю собственную принадлежность к моей подростковой группе, то в качестве ее члена я – уже не совсем я, но «я – как все пацаны» или как все девочки моего возраста. Получается, что и у «статусных» взрослых, и у незрелых подростков часто можно наблюдать формальное «представительское» общение РОДИТЕЛЬ-РОДИТЕЛЬ. И как же здесь можно забыть о бабушках с их замечательными «оценивающими» обсуждениями каждого проходящего человека, особенно молодых девушек, и вопросов о приличии их нарядов? Бабушки у подъезда также являются яркими представительницами все того же «родительского» общения «представителей», и их разговоры несут все ту же функцию.

Как мы видим, необъяснимому желанию пообщаться на РОДИТЕЛЬском уровне «все возрасты покорны», прямо как любви. Вопрос: а зачем, собственно, людям это нужно? По каким таким непонятным причинам они готовы часами говорить на ничего не значащие темы, тратя на это, казалось бы, бессмысленное времяпрепровождение так много драгоценного времени своей жизни? А ведь в правилах светского этикета на этот счет имеется даже специальный термин: «causer pour causer», или «говорить, чтобы говорить». В чем же смысл? Ведь, приводя себя в соответствие с некой ролью «представителя», человек не рассчитывает на более высокую должность и не надеется на повышение зарплаты…

Конечно, в некоторых ритуалах и торжественных церемониях взаимодействие РОДИТЕЛЬ-РОДИТЕЛЬ полностью оправданно, поскольку они должны проходить с пониманием значимости и ценности происходящего: строго следуя определенным правилам, мы как бы демонстрируем свою лояльность. Дипломатическое общение и бизнес-переговоры тоже довольно сильно ритуализированы и подчиняются строгим правилам и регламенту. При разрешении конфликтов безличное взаимодействие РОДИТЕЛЬ-РОДИТЕЛЬ также необходимо: как те же дипломаты, мы после серьезной ссоры на какое-то время выключаем все личное и выступаем исключительно в качестве «представителей обиженной стороны».

Хорошо. Признаем, что различные торжественные ритуалы (похороны, крестины, религиозные праздники, венчания, чествования, инаугурации и так далее), дипломатические и бизнес-переговоры, а также постконфликтные ситуации однозначно требуют взаимодействия РОДИТЕЛЬ-РОДИТЕЛЬ для поддержания участниками своей статусной роли и невербального сообщения о добровольном согласии следовать предписанным правилам. Предположим, подростки тоже постепенно учатся осваивать данный полезный навык, находясь в своих «тусовках», чтобы в дальнейшей жизни пользоваться этим полученным опытом социальной адаптации. Но каков же смысл общения РОДИТЕЛЬ-РОДИТЕЛЬ на светских раутах и в оценивающей болтовне бабушек?

На данном этапе мы намеренно оставляем этот вопрос без ответа, чтобы в скором времени вернуться к нему, когда речь пойдет о Первом Законе Коммуникации.

А пока мы перейдем к следующему виду **равноуровневого взаимодополняющего взаимодействия – ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ.**

Рассказ о нем будет значительно короче, поскольку данный вид взаимодействия намного проще предыдущего, хотя, как правило, дается людям нашей культуры намного труднее. Равноуровневое взаимодополняющее взаимодействие ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ – это обмен необходимой рабочей информацией, это любая командная работа, это любое деловое функциональное общение или совместное решение актуальных задач.

И вот, наконец, **равноуровневое взаимодополняющее взаимодействие ДИТЯ-ДИТЯ**. Это уже не формальное общение представителей или деловое взаимодействие профессионалов, а обмен чем-то личным. На этом уровне мы делимся (обмениваемся) своими чувствами и желаниями, своими переживаниями.

– Так обидно! Уже декабрь, а снега все нет!

Папа и мама, играя с ребенком, естественно, находятся во взаимодействии ДИТЯ-ДИТЯ. Этот тип общения предназначен для любви и дружбы, хотя порой даже в переговорах на самом высшем уровне есть и аспект неформальный. В общем, взаимодействие ДИТЯ-ДИТЯ может проявиться в любом контексте, где хотя бы изредка проступают элементы эмоционально-межличностных отношений.

> С точки зрения эмоциональной дистанции взаимодействие РОДИТЕЛЬ-РОДИТЕЛЬ – самое дистантное. В коммуникации ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ дистанция значительно ближе, и при общении ДИТЯ-ДИТЯ эмоциональная дистанция – самая близкая, даже если речь идет об искренней ненависти и злости партнеров по отношению друг к другу.

Мы уже упоминали о том, что после серьезного конфликта даже близкие люди поначалу общаются между собой довольно формально, на уровне РОДИТЕЛЬ-РОДИТЕЛЬ. Это происходит еще и потому, что после ссор и обид дистанция между людьми всегда увеличивается и обратное схождение идет постепенно. Кстати, в начале практически любого знакомства происходит примерно то же самое: общение, как правило, начинается с дистантного общения РОДИТЕЛЬ-РОДИТЕЛЬ, а далее следует (или не следует) постепенное сближение.

И закончим мы разговор о равноуровневом взаимодополняющем общении, огласив ПЕРВЫЙ ЗАКОН КОММУНИКАЦИИ.

Первый Закон Коммуникации, или Наивысшая коммуникативная награда

Первый Закон Коммуникации

В любом человеке уже на биологическом уровне заложена потребность в равноуровневом общении, и оно является для него наивысшей коммуникативной наградой.

Как только люди попадают в равноуровневую коммуникацию, они получают от нее эмоциональное удовлетворение, и такое общение обладает для каждого из нас сильной инерцией: из него не хочется уходить.

И теперь мы можем вернуться к подвешенному ранее вопросу о том, зачем люди бессмысленно проводят время в ничего не значащих разговорах на уровне РОДИТЕЛЬ-РОДИТЕЛЬ или зачем бабушки часами сплетничают на своих лавочках. Первый Закон Коммуникации заключает в себе ответ на наш вопрос. Бабушки сплетничают и злословят, чтобы иметь возможность коммуницировать на одном уровне с остальными участницами посиделок, упиваясь сладостным ощущением: «Мы с тобой одной крови, ты и я!»

У человека, как и у любого живого существа, имеется насущная потребность быть в стае или стаде себе подобных: мы даже готовы подолгу нелицеприятно обсуждать кого-то за его спиной – лишь бы получить в качестве позитивного подкрепления равноуровневый контакт!

Говоря иными словами, я доставляю человеку огромное удовольствие, общаясь с ним на одном уровне. Если же я к тому же общаюсь контекстуально правильно (о чем мы еще много будем говорить), то через какое-то время закон срабатывает и мой партнер по коммуникации присоединяется к общению именно в предложенной мною ему роли, потому что, согласно Первому Закону Коммуникации, именно к этому он стремится всеми фибрами своей души. Как говорится, «против лома нет приема»: вопрос только в количестве ходов, которые мне как коммуникатору необходимо сделать, чтобы перевести моего партнера в равноуровневую взаимодополняющую коммуникацию.

Разноуровневое взаимодействие. Ход сверху

Ход (или пристройка) сверху – это когда тот, кто начинает коммуникацию, ходит сверху (рис 4, а). Такая пристройка используется в разных контекстах. Например:

– *Безобразие, почему вы опять опоздали на работу?!* – Пристройка РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ.

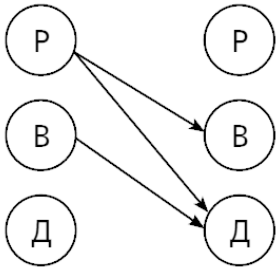

Рис. 4, а. Пристройка сверху

Как мы понимаем, в слове «безобразие» есть оценка того, что произошло. Человек, взявший на себя право оценивать поведение другого человека, автоматически становится в позицию РОДИТЕЛЬ: «Вот вам моя оценка. Получите! И мнения вашего здесь никто не спрашивает!»

Это был негативный пример категорического оценивания, не терпящего возражений, из пристройки РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ. Кстати, похвала из той же неуместной для рабочего контекста пристройки будет звучать примерно так:

– *Молодец, умница!* – Пристройка РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ.

Начальник обязан по долгу службы занимать высшую позицию РОДИТЕЛЬ по отношению к своему подчиненному, но он обязан также уважать в нем разумное существо, для чего ему необходимо осуществлять пристройку РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ. Вот какой могла бы быть контекстуально правильная реакция руководителя на регулярные опоздания подчиненного из уместной позиции сверху:

– *Николай, вы уже в третий раз за последнюю неделю опаздываете на работу, а это – нарушение правил, обязательных для всех сотрудников. Сегодня вы опоздали на двенадцать минут. Как руководитель, я вынужден сделать вам устное предупреждение и предлагаю с завтрашнего дня приходить только вовремя.* – Пристройка РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ.

Как мы видим, здесь есть оценка происходящему, ответственная реакция руководителя на неправильное поведение сотрудника, но апеллирует он при этом к взрослой здравомыслящей части своего подчиненного, а не пытается, как в ранее приведенном примере, повесить чувство вины на его детскую часть.

Теперь представим себе такую ситуацию: человек рядом с нами пребывает в панике, потому что недавно произошло или прямо сейчас происходит что-то страшное. В этом случае мы вынужденно берем на себя роль РОДИТЕЛЬ в пристройке РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ:

– *Стоп! Смотри мне в глаза! Дыши глубоко. Вот так. Теперь дай мне руку и пойдем отсюда.*

Действительно, в жизни бывают случаи, когда такое поведение одного из участников коммуникации необходимо. Если человек рядом с нами в ситуации форс-мажора психологически регрессировал до состояния ДИТЯ, то с нашей стороны адекватной будет только пристройка РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ. Это привычная профессиональная пристройка для врачей Скорой помощи, пожарных, сотрудников МЧС и Службы спасения – словом, для всех, кто постоянно

работает в экстремальных ситуациях, где другие люди по объяснимым причинам находятся вне сознательного взрослого контроля над своим поведением.

Мы выяснили, что пристройка РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ полностью адекватна для врача Скорой помощи, откачивающего человека после попытки суицида или делающего успокоительный укол свидетелю катастрофы. Но уместна ли такая пристройка медика по отношению к своему пациенту на амбулаторном приеме? Конечно нет. К сожалению, некоторые врачи об этом забывают, и особенно это характерно для реаниматоров, хирургов и акушеров-гинекологов: ведь им часто приходится оказывать человеку неотложную медицинскую помощь, когда тот психологически беспомощен, как настоящее дитя. А на самом деле на амбулаторном приеме единственная адекватная пристройка врача к пациенту – это РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ. Естественно, позиция врача в ситуации, когда человек пришел к нему за профессиональной помощью, выше, поэтому говорит он со своим пациентом из позиции РОДИТЕЛЬ, но при этом уважает в нем взрослого ответственного человека.

Наверное, вы уже поняли, что пристройка РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ – это в большинстве случаев коммуникативно неправильное поведение. Контексты, где оно адекватно, можно перечислить по пальцам, и мы их уже почти все перечислили, пожалуй, кроме одного: когда человек, в частности ребенок, хочет сделать что-то для себя опасное. В остальных случаях, если в ситуации не присутствует форс-мажор, пристройка РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ – неуместна и вредна.

У нас имеется достаточное количество уместных пристроек сверху на все случаи жизни, как, например, уже знакомая нам пристройка РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ.

– Григорий, сегодня примерно в половине десятого я слышала, как вы недопустимым тоном разговаривали с уборщицей. Меня это крайне удивило. Я прошу вас впредь на рабочем месте делать людям замечания только в корректной форме. – Пристройка РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ.

Лицо, взявшее на себя коммуникативную роль РОДИТЕЛЬ, также берет на себя право сообщать другому человеку свое отношение к происходящему, свою оценку тех или иных его действий. Цель при этом одна: чтобы партнер по коммуникации мог обдумать свой поступок и сделать для себя выводы по поводу своего дальнейшего поведения.

При правильном взаимодействии приказ тоже дается исключительно из пристройки РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ. Вообще, это абсолютно адекватная позиция для человека, который реально руководит, дает задание, оценивает сделанную работу.

А вот пристройка РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ – либо гиперопекающая и метафорически воссоздает коммуникацию Матери и Младенца, либо сверхдоминирующая, и тогда она воссоздает коммуникацию Хозяина и Раба. Естественно, живя в современном обществе, в отношениях между начальником и подчиненным необходимо использовать только пристройку РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ и никак не РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ.

> Люди, особенно у нас в стране, часто забывают, что **демократия —** это один из видов **управления** и ее нельзя путать с междусобойчиком или анархией. Демократия не предполагает общения на равных между руководителем и подчиненными, но требует уважения начальником в своем сотруднике разумного существа, способного брать на себя ответственность за качество своей работы.

Приговор суда, кстати говоря, тоже должен оглашаться из пристройки РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ и никак не из РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ.

Но перейдем к следующему виду пристройки сверху – ВЗРОСЛЫЙ-ДИТЯ. Без нее никак не обойтись в психотерапии, впрочем, как и в любом обучении. Пристройка ВЗРОСЛЫЙ-ДИТЯ уместна, когда некое лицо, обладающее определенной интересной информацией, сообщает ее тому, кого она интересует.

В чем разница между пристройкой ВЗРОСЛЫЙ-ДИТЯ и ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ? Разве не можем мы сообщить нечто важное из пристройки ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ заинтересованному лицу? Разница есть, и существенная. Дело в том, что при пристройке ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ мы усваиваем только ту информацию, которая нам нужна в актуальной деятельности: например, как нажать кнопку, чтобы включить тот или иной прибор, но не как в целом работают электронные устройства! Про работу электричества (как явления) тому, кто об этом пока не знает, но очень хочет знать, уместно рассказывать из пристройки ВЗРОСЛЫЙ-ДИТЯ, обращаясь к состоянию любопытства – «хочу все знать» – ребенка в нас.

Обозначим метафорические контексты для описанных пристроек сверху.

РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ – Начальник-Подчиненный.

РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ – Хозяин-Раб или Мать-Младенец.

ВЗРОСЛЫЙ-ДИТЯ – Учитель-Ученик.

Если коммуникатор путает контексты, используя не самые уместные для них пристройки, то он легко может нарваться на упреки, отражающие также и эти перепутанные метафоры:

– *Сейчас ты ведешь себя со мной как мамочка!*

Или:

– *Ты почему позволяешь себе разговаривать со мной так, как будто я твоя рабыня?!*

Или:

– *Послушай, я не просила тебя стать моим учителем!*

Теперь несколько слов об эмоциональной дистанции. Самая близкая эмоциональная дистанция при пристройках сверху – это, безусловно, РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ: нет никого ближе, чем мама и младенец или чем раб и его хозяин. Именно поэтому неуместный переход на коммуникацию РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ (а мы с вами помним, что он неуместен практически всегда) – это грубое нарушение личностных границ партнера.

Самая большая эмоциональная дистанция разноуровневого взаимодействия – при пристройке РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ, потому что она наиболее формальная:

– *Пойдите, пожалуйста, и сделайте это.*

В пристройке ВЗРОСЛЫЙ-ДИТЯ дистанция больше, чем в пристройке РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ, и меньше, чем в пристройке РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ.

– *Видишь ли, Дашенька, я могу объяснить тебе далеко не все вещи на свете, потому что многого не понимаю сама.*

Мы поговорили о том, как болезненно может среагировать партнер на несанкционированный переход на более близкую эмоциональную дистанцию из пристройки сверху. Тогда как же человек реагирует **на уместную** пристройку сверху?

Ответ заключен непосредственно во Втором Законе Коммуникации.

Второй Закон Коммуникации, или «Будьте готовы к бунту»

А звучит **Второй Закон Коммуникации** следующим образом.

Если я постоянно обязан находиться в позиции снизу, то постепенно формируется ситуация если не конфликтная, то конфликтогенная (то есть чреватая конфликтом).

И это совершенно естественное явление! Ведь у каждого человека, как мы помним, есть непреодолимая потребность, в том числе и биологическая, в равноуровневом общении – смотрим Первый Закон Коммуникации…

У людей, оказавшихся внизу (по самым разным причинам), неизбежно появляется психологическое напряжение. Если мы игнорируем Второй Закон Коммуникации, то «бунт снизу» рано или поздно неизбежен.

Ну и что же теперь делать? Разве можно обойтись без руководства людьми на предприятиях? Да и все родители, равно как и учителя, вынуждены в большей или меньшей степени осуществлять пристройку сверху по отношению к своим детям и ученикам…

Для этого вопроса имеется достаточно простое решение.

Если говорить об отношениях на работе, то руководитель обязательно должен выделять время для неформального общения со своими подчиненными, чтобы последние могли получить необходимую им «дозу» равноуровневого общения.

То же самое касается коммуникации в школе и в семье.

Школьные учителя, уверенно оставаясь «в позиции сверху» по отношению к своим воспитанникам в стенах учебного заведения, должны периодически вступать с ними в равноуровневый контакт. Это может происходить в пристройке ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ во время внеклассных мероприятий (экскурсии, походы, подготовка к празднику) и иногда, возможно, даже в пристройке ДИТЯ-ДИТЯ (если учитель решится принять участие в какой-либо игре со своими учениками).

Пример

Сергей Георгиевич когда-то начинал свою педагогическую карьеру в качестве пионервожатого в одной языковой школе в самом центре Москвы. После уроков он регулярно играл в футбол со старшеклассниками. Затем Сергей Георгиевич сделался в школе преподавателем истории (кстати, невероятно увлеченным и популярным среди учеников), но остался верен прежней традиции и два раза в неделю вместе со своими юными членами команды с наслаждением принимал участие в товарищеских матчах.

В скором времени Сергей Георгиевич стал директором школы, но, даже будучи на этом посту, находил возможность время от времени гонять мяч со своими учениками, пока ему позволяли это делать возраст и здоровье. Время его директорства стало для школы настоящим «Золотым веком». Уроки истории никто никогда не прогуливал, и не было ни одного случая, чтобы Сергей Георгиевич с легкостью не разрулил какую-либо возникшую коммуникативную проблему. Авторитет Сергея Георгиевича был непререкаем как среди коллег, так и среди детей, и даже за спиной все называли его исключительно по имени-отчеству.

Но это еще не все. Сергей Георгиевич создал школьный театр под названием «Мурка», состоявший из учителей, и стал в нем главным режиссером и вдохновителем. На спектакли «Мурки» допускались как учителя самой школы, так и коллеги из других школ. Приглашались также члены родительского комитета и выпускники. Тексты для спектаклей, в которых весело обыгрывались наиболее эмоционально цепляющие эпизоды школьной жизни, писали сами же учителя (естественно, совместно со своим обожаемым директором).

Все шло замечательно, педагогический коллектив получал во время представлений качественную эмоциональную разрядку и простор для креатива. Но как-то раз на горизонте появилась грозовая туча: «Муркой» не на шутку заинтересовалось… РОНО (Районный Отдел Народного Образования), и Сергею Георгиевичу грозили серьезные служебные неприятности. Недолго думая, этот гениальный коммуникатор пригласил комиссию из РОНО на ближайший спектакль. Тексты были написаны настолько в точку и с таким юмором, а игра актеров была настолько зажигательной и искрометной, что поначалу чопорные члены комиссии вскоре сами хохотали до слез, а затем дружно благодарили Сергея Георгиевича, уверяя, что давно так не веселились. Они были обезоружены уже с самой первой сцены, когда дверца шкафа с шумом распахнулась, и перед залом предстала завуч по французскому языку в ночной рубашке, бигуди, и со страстью исполнила в манере Эдит Пиаф с французским акцентом куплеты о предстоящей плановой аттестации учителей.

Мы упоминали, что на спектакли «Мурки» ученики школы допускались только после выпуска. Впечатления молодых людей были поистине шоковыми: по их признаниям, до них впервые «дошло», что учителя – «тоже нормальные люди»! К тому же бывшие ученики неожиданно поняли, что хорошо знакомые им по школьной жизни ситуации виделись их учителями совсем под иным углом зрения и что, оказывается, учителя тоже много чего боялись…

Лет через десять-пятнадцать выпускникам той школы было очень просто находить общий язык с любыми учителями своих собственных детей.

Это мы коротко прошлись по школьной жизни. Как быть с семьей? Структурно – точно так же. Когда наш ребенок без конца просит нас поиграть с ним, то это – четкий запрос с его стороны на равноуровневое общение в режиме ДИТЯ-ДИТЯ. Периодически у наших деток в тех заведениях, которые они посещают, возникают вполне «взрослые» коммуникативные проблемы, даже если речь идет о детском садике: их стоит обсуждать в режиме ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ, таким образом показывая, что подобные ситуации происходят у всех людей, в том числе и у нас.

До сих пор мы говорили о том, как следует вести себя человеку, который в силу обстоятельств должен осуществлять по отношению к своим коммуникативным партнерам пристройку сверху как основную, и о том, как ему предупредить возможный бунт.

Но если взять социальную ситуацию сегодняшнего дня, то, по правде говоря, чаще мы бываем в позиции снизу, чем в позиции сверху.

Вариант коммуникации «снизу», точно так же, как и «сверху», – для нас хуже, чем на равных. Однако стоит заметить, что психологически мы гораздо тяжелее переносим ситуацию, когда другой человек пристраивается к нам сверху. Почему? Да потому, что опыт подчиненного взаимодействия у нас в стране гораздо больше.

Какой же наш основной вывод после разговора о Втором Законе Коммуникации?

Каждый профессиональный коммуникатор во время своей деятельности должен осуществлять разные коммуникативные функции. Так, у талантливого школьного учителя базовый вид коммуникации – это РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ, но он обязательно «подпустит» в него и коммуникацию ВЗРОСЛЫЙ-ДИТЯ, чтобы заинтересовать, и ДИТЯ-ДИТЯ, чтобы заинтриговать, и ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ, чтобы обсудить.

Не можем не привести еще один пример из профессиональной жизни уже упоминавшегося нами директора школы Сергея Георгиевича.

Как-то раз к нему прибежала в слезах молоденькая математичка Лиза и стала говорить о необходимости ее ухода из школы из-за собственной профнепригодности. Как оказа-

лось, девятиклассник Миша (из Арбатской шпаны) вполголоса отпустил короткую матерную реплику по поводу нерешавшейся задачки: «…ть, не решается!!!»

Сергей Георгиевич успокоил впечатлительную Елизавету Кирилловну, заверив, что лично во всем разберется. Вслед за тем он вызвал к себе в кабинет Мишу и… обложил его трехэтажным матом (благо, полноценный армейский опыт не прошел для него даром). В переводе на русский язык послание Сергея Георгиевича звучало бы примерно так: «Как же ты, Миша, будучи мужчиной, мог так обидеть женщину! Немедленно купи цветы, шоколадку и иди извиняйся, как мужик, перед Елизаветой Кирилловной!» — Пристройки ДИТЯ-ДИТЯ и ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ.

Через какое-то время к Сергею Георгиевичу в кабинет пришла счастливая математичка Лиза и рассказала о том, как искренне и по-мужски перед ней извинился Миша: в бедной девушке опять проснулась вера в свою профессиональную компетентность. А Сергей Георгиевич попросил Лизу показать ему ту задачку. Усевшись ее решать прямо перед Елизаветой Кирилловной, он вдруг расхохотался и сказал ей: «Лиза, а задачка-то твоя ведь действительно, …ть, не решается!!!» — Пристройка ДИТЯ-ДИТЯ. – *И они вместе хохотали до изнеможения.* – Взаимодействие ДИТЯ-ДИТЯ.

Миша с тех пор начал следить за своей лексикой в присутствии дам, а Елизавета Кирилловна стала намного свободнее чувствовать себя со своими учениками.

Разноуровневое общение, ход снизу

Пристройка ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ – это классический случай коммуникации в рабочем контексте эксперта и его начальника, когда эксперт сообщает свою информацию к размышлению некоему ответственному лицу, которое должно принять решение (рис. 4, б).

– Иван Иванович, я готов дать вам подробный отчет о состоянии дел в этом секторе. На всякий случай я продублировал его в письменном виде. – Пристройка ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ.

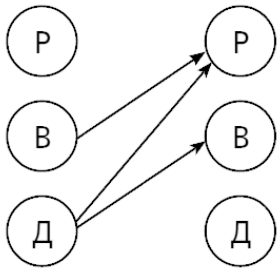

Рис. 4, б. Пристройка снизу

Коммуникация ДИТЯ-ВЗРОСЛЫЙ – классический вариант взаимодействия между учеником и учителем:

– Ой, а почему небо – голубое? – Пристройка ДИТЯ-ВЗРОСЛЫЙ.

И наконец, пристройка ДИТЯ-РОДИТЕЛЬ, которая уместна только во взаимоотношениях Матери и Младенца либо в экстремальных ситуациях. Во всех остальных случаях она неуместна.

– Ой, боже мой, Иван Иванович, я опять потеряла ключи от сейфа… Какой ужас… – Пристройка (неуместная) ДИТЯ-РОДИТЕЛЬ.

На последнем варианте взаимодействия мы остановимся несколько подробнее и для этого еще раз вернемся ко Второму Закону Коммуникации.

Согласно Второму Закону Коммуникации, если некто обращается к нам из пристройки сверху (естественно, кроме тех ситуаций, когда подобная коммуникация является правильной), мы бессознательно хотим поставить этого человека на место.

Но если человек делает по отношению к нам коммуникативный ход снизу, то у нас очень часто возникает бессознательная потребность «купиться» на такое предложение, чтобы ощутить себя большим и значимым. Иначе говоря, пристройка снизу – это такой же ход в игре, как и пристройка сверху, но с точки зрения мотивационной готовности они – разные.

– Ой, ты такой умный… – Пристройка ДИТЯ-РОДИТЕЛЬ.

– О да-а-а… – Пристройка РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ.

Следует запомнить, что с инструментальной точки зрения пристройка снизу ничуть не слабее пристройки сверху. Это отличный способ перекладывать ответственность на другого человека, и если это делается целенаправленно, то налицо манипуляция. Опытного коммуникатора попытка пристройки снизу откровенно раздражает, но следует иметь в виду, что даже у профессионала отношение к пристройке снизу чуть лояльнее, чем к пристройке сверху.

Третий Закон Коммуникации, или «Играй в мою игру!»

Звучит он так.

Бессознательно я всегда хочу, чтобы человек играл со мной только так, как я предлагаю.

Когда один из участников коммуникации делает свой первый ход по отношению к партнеру, то он всегда ожидает от последнего дополнительной коммуникации (**рис. 5**).

Если, например, я предлагаю партнеру коммуникацию Начальник-Подчиненный (РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ, ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ), а мой партнер отвечает мне не так, как я ожидал, то я получаю болезненный укол, и в этом случае между нами гарантирован если не конфликт, то, по крайней мере, микроконфликт.

> Как сказал великий классик, люди прощают друг другу что угодно, кроме обманутых ожиданий.

Проще говоря, если я предлагаю играть в шашки – то изволь играть со мной в шашки, а если в шахматы – то в шахматы.

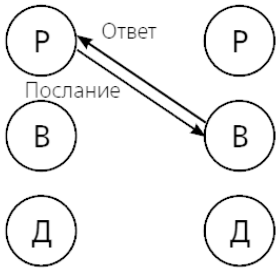

Рис. 5. Разноуровневое взаимодополняющее взаимодействие

Вот типичный пример устоявшихся некорректных рабочих взаимоотношений начальника и сотрудника, которые приносят полное эмоциональное удовлетворение начальнику.

Начальник:

– *Безобразие! Вы опять опоздали на работу!* – Пристройка РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ.

Подчиненная:

– *Ой, извините, пожалуйста, Иван Иванович, больше такого никогда не повторится!* – Пристройка ДИТЯ-РОДИТЕЛЬ.

Или вот такой ответ сотрудницы из той же пристройки ДИТЯ-РОДИТЕЛЬ.

Сотрудница (плача): – *Вот вы всегда ко мне придираетесь, Иван Иванович, вы меня ненавидите в последнее время, я знаю, только не могу понять, что я вам такого плохого сделала!* – Пристройка ДИТЯ-РОДИТЕЛЬ.

И тот и другой ответ подчиненной из позиции ДИТЯ – вполне ожидаемы, и совсем не важно, выражает она согласие или несогласие со своим боссом: главное, что вид его игры ею принят. Ответ этой подчиненной из любой другой пристройки будет воспринят шефом как болезненный коммуникативный укол.

Уколы бывают легитимные и нелегитимные, а также снизу, сверху и на равных.

Вот пример легитимного укола снизу, когда ответ подчиненной на агрессивную критику начальника дается из уместной пристройки ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ:

– *Да, действительно, я сегодня опоздала.* – Пристройка ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ.

Или:

– *Да, я понимаю, что нарушила предписание приходить вовремя.* – Пристройка ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ.

Начальник не получил ожидаемого ответа из пристройки ДИТЯ-РОДИТЕЛЬ и оттого испытывает некоторую фрустрацию (замешательство), возможно, даже обиду: «Ты же со мной должна общаться снизу вверх и только в соответствии с моей игрой!»

Вопрос: «А можно ли при идеально правильной коммуникации обойтись вообще без уколов?» Этот вопрос мы пока намеренно оставим без ответа, чтобы вернуться к нему чуть позже.

Конфликтные перекрестные послания, или Тупиковый путь коммуникации

Когда послания начинают представлять на схеме перекрестные линии, тогда коммуникация представляет собой **конфликт** с большей или меньшей степенью накала (рис. 6). При перекрестном типе взаимодействия второй участник (нечаянно или вполне осознанно) нарушает Третий Закон Коммуникации, то есть реагирует не в соответствии с ожиданиями первого. К перекрестному типу взаимодействия относятся как описанные выше легитимные уколы, так и уколы нелегитимные.

Покажем их в возрастающем порядке.

Один из вариантов наиболее безобидного нелегитимного укола своему боссу мог бы происходить в пристройке ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ, например:

– *Транспорт плохо ходи***т. –** Пристройка ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ.

Этот укол мы относим к типу нелегитимных, поскольку нарушена рабочая субординация. На рабочем месте сотрудник обязан разговаривать со своим шефом только в уместной пристройке ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ.

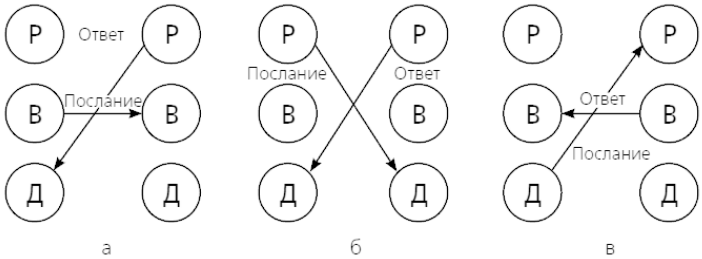

Рис. 6. Перекрестные конфликтные взаимодействия

Явно нелегитимный укол начальнику был бы из пристройки ВЗРОСЛЫЙ-ДИТЯ (учитель и ученик), поскольку пристройка идет уже сверху вниз:

– *Иван Иванович, в соответствии с правилами поведения на рабочем месте, руководитель не имеет права кричать на своих подчиненных, а замечания должны делаться только в корректной форме.* – Пристройка ВЗРОСЛЫЙ-ДИТЯ.

И полностью неуместный ответ – в пристройке сверху РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ:

– *Не смейте на меня кричать! Я не позволю вам разговаривать со мной таким тоном!* – Пристройка РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ.

А ведь наверняка кто-то из читателей уже был готов посчитать наиболее правильным именно такой ответ начальнику! Путаница в наших головах происходит по той причине, что царя-то мы свергли сто лет назад, а вот демократическим отношениям еще только учимся (с бóльшим или меньшим успехом).

> Правила демократического управления не предполагают хамского разговора со своим начальством, вне зависимости от того, считаем мы его правым или нет, иначе это – хаос и революция, разрушение всех структур без возможности предложить новые.

Безусловно, это вовсе не значит, что не надо защищать свое чувство собственного достоинства. Его отстаивать можно и нужно, но правильными корректными способами. Именно чувство собственного достоинства и не позволит мне как подчиненному упасть до уровня моего

разбушевавшегося босса (РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ), и я добровольно буду осуществлять только уместное для данной ситуации поведение в пристройке ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ.

А что, по сути, произошло в последнем примере между начальником и подчиненным? Примерно следующий «обмен любезностями».

Начальник:

– *Ты – гад!* – Пристройка РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ.

Подчиненный:

– *Сам ты гад!!!* – Пристройка РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ.

Это абсолютно бесперспективный тупиковый путь коммуникации. Обычно после взаимных посланий вроде «Дурак» / «Сам дурак» между начальником и подчиненным в рабочем контексте коммуникация прерывается и больше не возобновляется.

А может ли быть коммуникативный укол из позиции снизу? Конечно может, и мы его видели в легитимном варианте (РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ, ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ).

Теперь приведем пример нелегитимной перекрестной коммуникации в варианте укола снизу и предположим, что начальник до того общался абсолютно по правилам.

Начальник:

– *В пункте 16 вам надо кое-что уточнить и доработать его.* – Пристройка РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ.

Подчиненная:

– *Ой, какой ужас, смотрите, я же все перепутала!..* – Пристройка ДИТЯ-РОДИТЕЛЬ.

Подчиненная здесь явно пытается манипулировать, принимая позу беспомощного «лежачего» и намереваясь навязать адекватному начальнику игру в «я – раб, ты – сатрап». Если шеф – не самый опытный коммуникатор, то у него есть большая вероятность через пару ходов невольно взять на себя роль РОДИТЕЛЯ по отношению к ДИТЯ. Надо сказать, что укол снизу может точно так же фрустрировать и создавать стресс, как и укол сверху.

Коммуникатору всегда стоит помнить, что лесть и «позиция лежачего» со стороны партнера – это то, что легко может нас сбить с правильной коммуникации, то есть увести с уместной пристройки РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ в неуместный режим РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ.

Параллельная (конфликтная) коммуникация, или «Тебя здесь нет»

Заканчивая разговор о конфликтных коммуникациях, коротко остановимся на параллельной конфликтной коммуникации. Внешне она выглядит очень похоже на равноуровневую, но, если к ней присмотреться, можно увидеть, что участники коммуникации находятся вне контакта.

Пример:

– Давай немного погуляем, пока начальства нет! – Пристройка ДИТЯ-ДИТЯ.

– Передай мне, пожалуйста, ведомость за последний месяц. – Пристройка ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ.

Несмотря на то что эта коммуникация равноуровневая, она, пожалуй, представляет собой возможность самого мощного коммуникативного укола из всех нам известных: получается, что мой партнер вообще меня **не видит**! Эта коммуникация мало того что не взаимодополняющая, но она еще и демонстрирует полное игнорирование своего партнера по коммуникации: ответное послание идет как бы без учета адреса.

Такая коммуникация является манипулятивной, потому что полностью выбивает у неподготовленного человека почву из-под ног. Почему?

Наверное, некоторые из нас в детстве переживали родительские бойкоты, являющиеся самым страшным испытанием для детской психики. Это беспроигрышное средство мамы-манипулятора, при помощи которого она может заставить пойти на попятную и униженно просить прощения самого психически устойчивого ребенка, причем даже того, который поначалу считал себя правым. Дело в том, что ребенок без помощи и поддержки взрослых – полностью нежизнеспособен и обречен на смерть, и так было во все времена. Если у малыша нет уверенности в том, что кто-то его любит и готов о нем заботиться, то у него возникает самый настоящий бессознательный животный страх смерти. Поэтому в такие моменты у маленького и по сути беспомощного человечка включаются архаические защитные механизмы, которые начинают отчаянно бить тревогу: «Одному мне не выжить. Если меня бросят, я умру». И они заставляют его принимать срочные меры для того, чтобы и в самом деле его не бросили одного в этом мире.

У каждого из нас имеется некий образ мира и его отношения к нам – злого или доброго, равнодушного или теплого. И формируется этот образ мира, как мы понимаем, проекциями наших взаимоотношений с родителями в детстве. Тогда становится понятно, почему порой вполне взрослый человек реагирует на такие параллельные (игнорирующие) ответные послания партнера чувством смятения и внутренней паникой, в точности как маленький ребенок, который намеренно не замечается собственными родителями.

Если читателю знакомо подобное чувство, то теперь он знает, откуда оно берется. В таких ситуациях, чтобы психологически привести себя в порядок, стóит для начала просто спокойно подышать, а затем сказать самому себе, например, следующее: «Это – не моя мама, это просто Варя Петрова».

Четвертый Закон Коммуникации, или «Все – как хотят, а я – правильно!»

Если мы получаем от нашего партнера ответ, в котором нет согласия на предложенную нами игру, мы испытываем стресс и фрустрацию.

Так что если мы хотим хорошего понимания с партнером, то нужно помнить правило: контакт всегда требует взаимодополнительной пристройки.

Но тогда возникает этический вопрос: а как же при этом быть с самим собой и со своими собственными чувствами? Неужели ради того, чтобы мой партнер постоянно испытывал удовлетворение от контакта со мной, я должен (или должна) жертвовать своим психологическим комфортом и чувством собственного достоинства?

Вот и настало время вспомнить наш последний «подвешенный» вопрос о том, можно ли и нужно ли избегать коммуникативных уколов с нашей стороны по отношению к своему партнеру.

Ответ только один: **если мы позволим кому бы то ни было себя разрушать, то мы в конце концов разрушимся, поэтому коммуникативные уколы неизбежны, без них обойтись невозможно.**

Другое дело – это уметь правильно понять, какие ситуации действительно являются для меня разрушительными, а какие – просто невинной игрой.

Поясним это на примере.

Предположим, у меня есть контекстуальная задача быстро получить какую-то справку в МФЦ. Грозная дама за стеклом предлагает мне взаимодополняющую коммуникацию РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ, ДИТЯ-РОДИТЕЛЬ. Если для меня не является первостепенной задачей научить даму в окошке уместному общению и я при этом уверен, что больше никогда в жизни ее не увижу, то, возможно, от меня потребует меньших затрат артистично подыграть ей из пристройки ДИТЯ-РОДИТЕЛЬ. Тогда дама быстро и с удовольствием сделает нужную мне бумажку, и мы расстанемся с ней, счастливые и довольные друг другом. А может быть, и нет…

В любом случае только мне предстоит решать, помочь ли той сотруднице МФЦ научиться общаться правильно, пооттачивать ли на ней свое коммуникативное мастерство или, не имея для этого достаточно времени, пойти по линии наименьшего сопротивления и чуть-чуть поиграть в ее игру. Исходить нужно исключительно из чувства собственного комфорта, а у каждого из нас оно – свое, поэтому однозначных рекомендаций тут быть не может.

Но если тот, кто предлагает мне игру в «ты – раб, я – сатрап», – человек, с которым мне предстоит взаимодействовать продолжительное время, то подыгрывать ему категорически нельзя и выводить его на правильное общение, соответствующее ситуации, просто необходимо.

Например, я – начальник, а подчиненный, явно перепутав контексты, пытается говорить со мной из позиции сверху (РОДИТЕЛЬ). В этом случае я намеренно, но совершенно спокойно осуществляю в ответ на его неправильную коммуникацию легитимный укол из правильной пристройки РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ. Например.

Подчиненный:

– Я не вижу смысла в выполнении этого задания. – Пристройка РОДИТЕЛЬ – ВЗРОСЛЫЙ.

Начальник:

– Я, как ваш руководитель, дал вам это задание, и вы, как подчиненный, в соответствии со своими должностными инструкциями, должны его выполнить. — Пристройка РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ.

Если же грозный начальник пытается загнать вас в позицию ДИТЯ, его необходимо «уколоть», ответив ему из уместной пристройки ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ.

– Иван Иванович, когда вы говорите со мной так громко, я начинаю гораздо хуже вас слышать и понимать. – Пристройка ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ.

Если коллега, находящийся на одной с вами ступени служебной лестницы, пытается вести себя с вами как учитель с учеником (ВЗРОСЛЫЙ-ДИТЯ), вам лучше вернуть вашу коммуникацию в контекстуально уместное русло ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ.

Например.

Коллега:

– Катя, посмотри, как интересно, ты сделала ошибку в этом месте. – Пристройка ВЗРОСЛЫЙ-ДИТЯ.

Коммуникатор:

– Спасибо, Лена, за внимание к моей работе, но я предпочитаю работать самостоятельно. – Пристройка ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ.

Или ваш подчиненный предлагает вам игру в «Стань моим папочкой!».

Подчиненный:

– Ой, боже ж ты мой, Иван Иванович, я, кажется, опять посеял эти ключи… – Пристройка ДИТЯ-РОДИТЕЛЬ.

Начальник:

– Костя, как ваш руководитель, я вынужден вам напомнить, что в ваши служебные обязанности входит хранение и содержание в порядке ключей от архива. Поэтому вам сейчас следует спокойно приступить к их поискам и через 10 минут доложить мне о результатах. – Пристройка РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ.

Подводя итог всему вышесказанному, еще раз подчеркнем, что в повседневной жизни мы не можем обойтись без коммуникативных уколов, потому что мы неизбежно должны помогать нашим партнерам переходить в правильную игру. И рано или поздно партнер ее примет! Если я веду себя правильно, уместно, адекватно, то большинство людей (и таких – 97 %) перестраивается.

Это и есть наш **Четвертый Закон Коммуникации**.

Если мое поведение легитимно, мой партнер вынужден на него переключиться, потому что каждый из нас бессознательно хочет, чтобы танец был станцован правильно. В каждом из нас есть легитимные модели для всех контекстов.

Иначе говоря, наш партнер бессознательно тоже хочет, чтобы коммуникативный танец был станцован правильно, и внутри себя точно знает, каким именно этот танец должен быть. То есть внутри любого человека заложен образ правильной модели взаимодействия для каждого контекста.

Поэтому наш постоянный девиз как коммуникаторов:

ВСЕ – КАК ХОТЯТ, А Я – ПРАВИЛЬНО!

Именно про людей, которые действуют в согласии с данным девизом, все без исключения говорят: «Как же легко с этим человеком!»

И снова – упражнения

Ранее мы тренировали себя на вход в нужные состояния через телесные ключи, но для коммуникации этого мало: ведь коммуникация – вещь адресная! То есть есть мое личное актуальное состояние (РОДИТЕЛЬ, ВЗРОСЛЫЙ или ДИТЯ) с одной стороны, и есть адресат коммуникации с другой стороны – та часть моего партнера (РОДИТЕЛЬ, ВЗРОСЛЫЙ или ДИТЯ), к которой адресовано мое послание.

В следующих упражнениях мы будем учиться из нужного актуального состояния отправлять послания по точному адресу. Мы уже умеем входить в нужное эго-состояние через тело, и точно так же (при помощи телесных ключей) мы сможем найти и адресата.

Мы уже упоминали, что для нашей российской культуры наиболее доступным является состояние РОДИТЕЛЬ и наименее доступным – состояние ВЗРОСЛЫЙ. Поэтому для многих представителей нашего сообщества наиболее сложной задачей является осознание разницы между пристройками РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ и РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ. Именно с этого мы и начнем – просто потренируемся на телесном уровне чувствовать в себе разницу между этими двумя режимами взаимодействия.

В жизни нам, так или иначе, приходится делать замечания другим людям, будь то наши собственные дети, расшалившиеся ученики, нерадивые сотрудники или неуместно ведущие себя попутчики в транспорте. Вот мы и поучимся делать замечания из этих принципиально различных между собой пристроек. И в том и в другом случае мы пристраиваемся сверху, но, как мы помним, замечание из пристройки РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ губит практически любые отношения, а замечание из пристройки РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ вполне уместно (конечно, если позволяет контекст!).

Упражнение «Пристройка РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ»

Сейчас мы будем произносить нейтральную фразу «В вашем отчете много ошибок», причем сначала – из привычной, хоть и малоуместной, пристройки РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ, а затем – из менее привычной, но уместной пристройки РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ.

Напоминаем на всякий случай, что для входа в позицию РОДИТЕЛЬ нам нужно выпрямить позвоночник и добиться, чтобы спина и шея находились на одной линии. А для пристройки сверху взгляд должен быть направлен сверху вниз.

Пристройка РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ

Произнесем несколько раз подряд фразу «В вашем отчете много ошибок» напряженными губами и с активной мимикой в районе носогубного треугольника и щек. Если все сделано правильно, мышцы лица должны слегка устать и даже чуть-чуть «заныть».

Пристройка РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ

Произнесем несколько раз ту же самую фразу в пристройке РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ. Состояние РОДИТЕЛЬ с прямой спиной остается тем же самым, но адрес меняется: смена его – в губах! Фразу «В вашем отчете много ошибок» следует произнести с совершенно нейтральной, без мимики, нижней частью лица, как бы замороженной, как после анестезии в кабинете зубного врача. Это и есть нужный нам режим взаимодействия РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ.

Тренируйтесь в смене этих двух режимов каждый день всего по две минуты, и очень скоро у вас появится безошибочное чувство по поводу того, в котором из них нужно делать другому человеку замечание.

Маленькое примечание

Если при реальном общении вас постоянно «сносит» в привычную пристройку «РОДИТЕЛЬ сверху», ее можно «скинуть» на сторону, про себя сказав кому-то невидимому: «Безобразие!!!» – и далее спокойно продолжать коммуникацию со своим партнером.

Упражнение «Пристройка ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ»

Этот режим существования является нашим осознанным выбором, который говорит о нашем уважении к мировому порядку и нашей толерантности к соблюдению людьми определенных правил поведения в обществе. Это также хороший способ не дать вышестоящему лицу возможности переложить на вас ответственность за решение задач, которые полагается решать ему, а не вам.

Напоминаем, что в состоянии ВЗРОСЛЫЙ ваша спина должна быть в тонусе (но не напряжена), но при этом – полностью расслабленный шейный отдел позвоночника и полностью расслабленные губы. Это было о самом состоянии ВЗРОСЛЫЙ.

Теперь – по поводу адресата, то есть по поводу более высокой позиции РОДИТЕЛЬ, к которой мы обращаем свое послание. Взгляд наш должен быть направлен снизу вверх. При обращении к адресату РОДИТЕЛЬ наша интонация в конце фразы должна слегка повышаться (если вы заметили, в пристройке РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ идет небольшое понижение интонации в конце фразы при чеканном речевом ритме).

Потренируйтесь поочередно в знакомых вам режимах РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ и ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ произносить любую нейтральную фразу, как, например, «Мне хотелось бы поподробнее обсудить этот вопрос».

Упражнение «Пристройка ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ»

Навыком пристройки ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ необходимо владеть всем, кто хочет эффективно работать в любой команде, а также уметь проводить деловые переговоры.

В двух предыдущих упражнениях мы должны были интонировать в той или иной степени: четкий ритм и понижение интонации в конце фразы в режиме РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ и повышение интонации в конце фразы в режиме ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ. Так вот, режим ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ имеет минимальную степень голосового интонирования по сравнению с двумя предыдущими: его там практически нет.

Для правильного входа в позицию ВЗРОСЛЫЙ держим в тонусе только спину, а шея при этом полностью расслаблена, равно как и нижняя часть лица. Взгляд направлен на того, с кем мы взаимодействуем, на одном с ним уровне, а интонацию не надо ни повышать, ни понижать – такое практически монотонное «бу-бу-бу» на одной ноте.

Теперь вы можете регулярно оттачивать все эти три пристройки (РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ, ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ и ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ), произнося любую нейтральную фразу, как, например, «Я готов вникнуть в эту тему…».

Упражнение «Пристройка ВЗРОСЛЫЙ-ДИТЯ»

Данная пристройка необходима, когда мы хотим у кого-то вызвать любопытство или просто кого-то заинтересовать.

В состояние ВЗРОСЛЫЙ мы входить умеем (спина в тонусе, шея и губы расслаблены), но при обращении к партнерскому состоянию ДИТЯ мы оставляем легкую мимику в нижней части своего лица: это как бы улыбка знатока, который рассказывает что-то интересное тому, кто хочет это услышать. Потренируйте эту пристройку на фразе «Я тебе сейчас расскажу что-то очень интересное…».

Чтобы в полной мере прочувствовать режим ВЗРОСЛЫЙ-ДИТЯ, попробуйте поочередно с ним произносить ту же самую фразу в режиме РОДИТЕЛЬ-РОДИТЕЛЬ, когда спина и шея выпрямлены и находятся на одной линии, а слова произносятся при усиленной артикуляции и напряженном носогубном треугольнике. Заметим также, что для режима РОДИТЕЛЬ-РОДИТЕЛЬ характерно достаточное количество голосовых модуляций («светский разговор»), выглядящих слегка театрально.

Упражнение «Пристройка ДИТЯ-ДИТЯ»

Войдите в состояние ДИТЯ – для этого полностью расслабьте спину, шею и выпустите весь воздух из диафрагмы. Равноуровневое взаимодействие выражено во взгляде – на одном уровне с партнером. Голос формируется где-то в животе и звучит в нижнем регистре, причем интонации практически отсутствуют – такое монотонное прочувствованное воркование. Потренируйтесь входить в данный режим взаимодействия на фразах вроде «Пойдем погуляем!..», «Мне бы выспаться…», «Хочу домой…», «Скорее бы лето…».

Овладение этой пристройкой чрезвычайно важно для выстраивания доверительных теплых отношений в любых контекстах.

Безупречные танцы на каждый день

Алгоритм поддержки

Каждому человеку периодически приходится попадать в ситуации, когда ему необходима чья-то поддержка. Даже если он привык сам справляться со всеми трудностями, ощущение, что он не один, придает дополнительные силы и возможность максимально быстро справиться с возникшими проблемами.

Было бы неверно считать, что поддержка нужна только в те моменты, когда кому-то плохо. Говорят, что счастье тоже надо *пере-жить*. Наверное, поэтому на такие радостные события, как, например, свадьба, юбилей, рождение ребенка, новоселье или получение государственной премии, собирается много народа, чтобы помочь человеку как-то соотнестись с новым для него эмоционально-насыщенным событием и освоить как свой личный опыт.

Если в вашем окружении есть человек, который умеет поддержать и придать сил в ситуациях, переполненных разного рода эмоциями, вам крупно повезло, потому что правильно поддерживать умеют очень немногие.

Мы вовсе не хотим сказать, что кругом – одни злодеи, равнодушные люди и завистники: как раз хороших людей намного больше, чем плохих. И многие из них имеют искреннее желание помочь, поддержать и быть полезными другому человеку, когда тому нелегко. Но одно дело – хотеть поддержать, другое дело – уметь это делать.

К сожалению, неумелая попытка поддержки – это реальная возможность сделать человеку еще хуже.

А правила оказания поддержки совсем не сложные.

В первую очередь необходимо понять, в каком состоянии мы должны находиться, оказывая другому человеку поддержку, а во вторую очередь – понять, что́ нам ему говорить.

Начнем с внутреннего состояния коммуникатора. **Любая психологическая поддержка осуществляется только из пристройки ДИТЯ-ДИТЯ,** потому что мы в это время проявляем к человеку сочувствие и готовность разделить с ним его боль (реже – радость), мы искренне ему сопереживаем.

Теперь – о том, **что** мы говорим. Текст коммуникатора имеет в себе две составляющие: одна – это слова «про него» (то есть про партнера), и мы условно называем ее «сочувствие», вторая – это слова «про меня», и мы обозначаем ее для себя как «сожаление».

Остановимся на этом подробнее.

Сочувствие – это фактически угадывание чувств и состояния другого человека, это – «про него». Коммуникатор в данном случае выступает как некое эхо, как отражение своего партнера: «Я вижу, что́ с тобой происходит». Например:

– *Могу себе представить, как тебе было обидно услышать от нее такие слова*. – Пристройка ДИТЯ-ДИТЯ.

Есть категория мужчин и некоторых женщин, которые категорически не приемлют фраз вроде «Я понимаю, как это больно!». Они не будут откровенны с нами и будут утверждать, что у них все «нормально». Такие люди в принципе отрицают, что когда-либо нуждаются в психологической поддержке. В этом случае в той же самой пристройке ДИТЯ-ДИТЯ мы можем сказать примерно следующее: «*Ты знаешь, лично я в подобной ситуации чувствовала бы бешенство!*» В ответ на такую фразу описанные люди, возможно, и промолчат, но бессознательно будут нам кивать! Или: «*Представляю себе, как я в такой ситуации была бы напугана* !» Это универсальный рецепт работы с «гордыми» людьми.

Точно так же можно поддержать и насупившегося и упорно молчащего ребенка, например: «*Тебе-то, может быть, это и нормально, но я бы точно была вся в слезах, если бы учительница мне такое сказала при всем классе!*»

Мы как бы даем человеку право не говорить о своих чувствах и вместо них говорим о своих. И это – наше святое право, ведь нам-то никто не может запретить говорить о своих чувствах и переживаниях! Если в ответ от партнера исходит невербальное «Да», то мы оказали этому человеку реальную поддержку.

Сожаление – это проговаривание своего личного эмоционального отношения к тому, что уже произошло или происходит с партнером в настоящий момент. Само слово «сожаление» здесь употребляется весьма условно – просто чтобы легче было запомнить, поскольку одним из проявлений личного отношения к происходящему с другим человеком может быть фраза «*Мне жаль. Мне действительно очень жаль, что у тебя это случилось*». Но, как мы понимаем, личное отношение коммуникатора к переживаниям партнера может выражаться не только в сожалении, но и во многих других эмоциях. И даже если личная позиция коммуникатора другая, чем у его партнера, он своей реакцией показывает, что он тоже неравнодушен к его проблеме.

– *Ты знаешь, я просто дико зла на твою подругу!* – Пристройка ДИТЯ-ДИТЯ.

Сколько же фраз при оказании психологической поддержки должно быть произнесено в режиме «сочувствие», а сколько в режиме «сожаление»? На этот вопрос нет однозначного ответа. Вернее, ответ-то один, а вариантов действий много: мы варьируем пропорции «сочувствия» и «сожаления» в зависимости от того, что́ в данный момент нужно нашему партнеру. Как нам это понять? По его «танцу»! Как известно, 87 % информации мы получаем из невербальной коммуникации.

Когда, например, партнер, говоря о своей проблемной ситуации, поворачивается непосредственно к коммуникатору, то это значит, что он хочет с его стороны именно личного отношения к своему рассказу. Партнер как бы дает коммуникатору послание: «Где ты сам? Мне так нужно твое личное присутствие!» И естественно, в ответ на такой запрос коммуникатор должен немедленно показать, что ему лично по-человечески не все равно, что происходит с его партнером.

Для большей ясности приведем несколько фраз на «сочувствие» и несколько фраз на «сожаление».

Сочувствие

– *Я понимаю, как вам должно быть сейчас грустно…*

– *Как же это больно…*

Сожаление

– *Мне действительно жаль, что у тебя так произошло… Я искренне хочу, чтобы ты смог как можно скорее выйти из этого тяжелого состояния…*

В общем, один из вариантов выражения «сожаления» – это:

– *Как бы мне хотелось, чтобы у тебя все было хорошо!*

В связи с этим вспоминается один знакомый пятилетний мальчик, который гениально умел поддерживать всех членов своей семьи. Когда он видел, что кто-то из его близких находится в невеселом расположении духа, то обнимал его и совершенно серьезно говорил:

– *Когда вырасту, обязательно подарю тебе «феррари»!*

И после такого послания все проблемы, до того казавшиеся неразрешимыми, начинали выглядеть совсем не так грозно. Конечно, на месте «феррари» мог оказаться и какой-либо другой вожделенный для того мальчика предмет, в зависимости от того, чем он был на своем текущем жизненном этапе увлечен больше всего. И ребенок выражал немедленную готовность одарить этим предметом того, кого хотел поддержать.

Как мы видим на этом примере, человека «лечит» не столько материальная сторона вопроса, сколько наше искреннее желание ему помочь и поделиться с ним чем-то ценным, даже если очевидно, что это намерение никогда не будет реализовано.

В процессе коммуникации следует внимательно следить за самим танцем, то есть за языком тела и движений партнера во время коммуникации.

Мы знаем, что с одними людьми танцевать приятно, с другими – нет, потому что они не в контакте с партнером. В танце всегда хорошо видны со стороны все ошибки, все нестыковки, даже если наблюдатель и не танцор-профессионал: «Некрасивый какой-то танец!»

Мы думаем, что люди реагируют на наши слова, а они реагируют в основном на наш танец. Часто начинающий терапевт боится: «Ой, я не знаю, что клиенту говорить…» Да не важно что: главное – танцуй правильно!

Как-то раз один участник Коммуникативного тренинга, не в силах подобрать нужных слов для оказания поддержки, эмоционально сказал: «Чувства, блин, переполняют, а как сказать, блин, не знаю!» И тренер немедленно ему ответила: «Вот именно так и скажи! *Чувства, блин, переполняют, а как сказать, блин, не знаю!»*

Как отслеживать наш танец? Об этом мы говорили в самом начале книги.

Еще раз напомним, что любой партнер по коммуникации – это идеальный «играющий тренер», который неизменно подкрепляет наши правильные ходы и не подкрепляет неправильные. Соответственно, мы в процессе коммуникации смотрим, на какой ход наш партнер лучше всего реагирует, и в дальнейшем используем именно его.

Как же одновременно отслеживать обратную связь «играющего тренера», да еще и говорить впопад? Ведь на первых порах, работая в таком «двойном режиме», можно полностью упустить, о чем, собственно, у нас идет речь! Спешим успокоить читателя: не надо считывать невербальную обратную связь все время. «Отслеживающее» состояние надо включать в себе время от времени как лакмусовую бумажку, как градусник, который мы периодически опускаем в воду: мы как бы фиксируем кадр и в соответствии с невербаликой партнера меняем свое поведение. Частота таких «включений» зависит от значимости коммуникации. Так, во время переговоров надо перепроверяться довольно часто, а в свободной коммуникации человек простит нам намного больше.

На какие сигналы тела партнера следует обращать внимание?

Да на все! Например, если партнер повернул к коммуникатору голову, а тот продолжает предлагать ему «сочувствие», то напряжение в состоянии и, соответственно, в позе партнера сохраняется. Но если при этом коммуникатор, считав послание, выразил свое личное отношение к ситуации, то напряжение уходит.

Обычно «играющий тренер» достаточно внятно дает нам обратную связь о комфортной для него физической дистанции. Если он отодвинулся, нам надо тоже слегка отодвинуться, во всяком случае не пытаться вновь на него наваливаться. Иначе говоря, если случайно была нарушена дистанция, то нужно немедленно «сдать назад».

Коммуникатору необходимо следить и за своим собственным позвоночником, чтобы он был полностью расслаблен (пребывать в позиции ДИТЯ), потому что РОДИТЕЛЬская поза обязательно вызовет напряжение у партнера.

Откуда же она, то есть поза, может взяться у человека, стремящегося помочь другому и поддержать его? Как всегда, исключительно из хороших побуждений! Так происходит, если коммуникатору кажется, что поддержка – это забота мамы-курицы о своем цыпленке. Но в ответ на такое РОДИТЕЛЬское послание со стороны коммуникатора у партнера также может начать выпрямляться и напрягаться позвоночник, а это значит, что он тоже входит в РОДИ-

ТЕЛЬское состояние. Настораживающим сигналом может быть и нарастание звонкости и громкости голоса партнера: это тоже означает, что он вслед за коммуникатором переходит в состояние РОДИТЕЛЬ.

Очень плохой знак, когда у клиента сжимаются губы: это означает, что «играющий тренер» вышел из контакта.

Но все это – не приговор, а указание направления, в котором двигаться! Пока «играющий тренер» дает нам обратную связь, надежда на установление качественной коммуникации всегда есть.

Нам всегда нужно помнить, что в коммуникации в любой момент можно все исправить: просто начать делать хорошо, и все, что было до этого, будет прощено!

В кино есть классический ход, когда герой вдруг заявляет в пристройке ДИТЯ-ДИТЯ: «Ой, что-то я все не то говорю…» – и с этого момента он начинает искренне говорить правильные слова. Перевод мог бы быть таким: «Ой, все это был плохой черновик, а вот сейчас уже будет правильный чистовик!»

Так что не надо бояться делать коммуникативные ошибки – делайте на здоровье – лишь бы хоть когда-то включить правильный алгоритм!

Немного о возможных ошибках

Типичная и грубейшая ошибка – это фразы вроде «Да не парься ты так!» или «Да не надо так переживать по этому поводу!», «Да не бери ты этого в голову!». Такими фразами коммуникатор, по сути, обесценивает переживания своего партнера.

В связи с этим нам нужно запомнить важнейшее правило.

Никогда нельзя предлагать людям прекратить испытывать те чувства, которые они испытывают.

То есть рекомендации вроде «не бойся», «успокойся», «перестань злиться» – запрещенный прием. Все эти пожелания по поводу прекращения переживаний своего партнера по коммуникации можно было бы обобщить одной-единственной фразой: «Перестань меня мучить своим состоянием!» Это только злит нашего партнера и никак не помогает. Стефан Цвейг называет такое явление «нетерпением сердца». Он говорит, что часто то, что люди называют «состраданием», – это всего лишь состояние «малодушное и сентиментальное», которое спешит «поскорее избавиться от тягостного ощущения при виде чужого несчастья; это не сострадание, а лишь инстинктивное желание оградить свой покой от страданий ближнего». В той или иной степени каждый из нас может обнаружить в себе это «нетерпение сердца». Те же из нас, кто проявляет особую настойчивость, предлагая другим людям прекратить испытывать негативные эмоции и переживания, сами в детстве страдали от «нетерпения сердца» своих родителей.

Еще одно предостережение: **никогда нельзя давать советы**, разве что в самом крайнем случае, только когда очень попросят. Надо заметить, что люди довольно часто требуют у нас совета, но, как только мы его даем, они начинают играть в игру «Да, но…». В общем, если нам говорят: «Прямо и не знаю, что мне делать!» – то это еще не достаточный повод, чтобы начинать советовать.

Если все же мы вынуждены дать кому-либо информацию о том, как поступать, то лучше делать это не как совет, а как рекомендацию, находясь исключительно в позиции ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ, то есть как эксперт, обращающийся к начальнику: «*Я не знаю, какое вы примете решение, это не моя компетенция…*»

Еще одна **ошибка – «не дать клиенту уйти от просветления»**. Часто мы хотим как можно скорее вытрясти из человека всю его боль и, усиленно помогая, даже пытаемся на него «наехать». Это в нас говорят остатки детской иллюзии всемогущества: «Все в порядке. Я все

контролирую и легко тебе помогу!» А партнер, негодяй такой, все страдает и страдает – не хочет он почему-то «просветляться»!

Когда же человек не хочет, по нашему настоянию, прозреть и стать счастливым, мы можем бессознательно начать на него злиться, причем наша агрессия будет постепенно нарастать. К чему это в итоге приведет? Как мы можем догадаться, вместо предполагавшейся поддержки между участниками коммуникации может произойти конфликт. Угадайте, кто в нем будет проигравшим? Конечно, тот из партнеров, кому было «больше всех надо», то есть тот, кто пытался насильно осчастливить своего ближнего!

Поэтому не нужно «причинять людям добро» и пинками загонять их в рай: из этой затеи все равно ничего не выйдет. **Позволяя людям проживать их чувства, мы выражаем им свое уважение к их границам, к их жизни и к их личному пути.**

И есть еще один важный момент, к которому мы вернемся, говоря о реакции на критику и о понижении градуса агрессии.

Выслушивая своего партнера, **нельзя пропустить сигнал «говори»**. Его надо воспринимать как команду «Твой ход!». Он выглядит как «прострел глазами»: человек что-то сказал и ждет нашей реакции. В любом общении лучше отвечать именно на сигнал «Говори!», но при оказании поддержки (равно как и при понижении градуса агрессии и правильной реакции на критику) это жизненно необходимо.

Обобщим правила в виде предельно краткого конспекта.

Правила поддержки

1. Ловить команду «Говори!».

2. *Сочувствие* – «Я вижу, что с тобой происходит».

(С особо «гордыми» – как бы ставим себя на его место: «Я бы на твоем месте точно испытал сильную злость!»)

3. *Сожаление* – мое личное отношение к происходящему с партнером.

У некоторых людей чрезвычайно силен голос внутреннего критика, являющийся не чем иным, как голосом внутреннего критикующего родителя. Отдельно сто́ит оговорить особенности оказания поддержки таким людям.

Они часто имеют склонность жаловаться на свои неудачи и делают это исключительно для того, чтобы кто-то сказал им, что все у них будет отлично и они со всем справятся.

Поддержка в таких случаях оказывается либо из пристройки РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ («Суд признает»), либо ДИТЯ-ДИТЯ («У тебя все получится!»).

Кому-то лучше подойдет первая стратегия, кому-то – вторая. Так, для кого-то отлично сработает фраза вроде:

– Я знаю, что ты обладаешь всеми нужными качествами и делаешь все, что ты можешь! (ДИТЯ-ДИТЯ)

А другому человеку, наоборот, требуется провокация из пристройки РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ, как будто от лица некоего «жюри», оценивающего достижения спортсменов, например:

– Это действительно очень тяжелая задача, она мало у кого получается. Это сложнее, чем воевать. Многие опытные спортсмены говорили, что легче выиграть Олимпийские игры, чем справиться с тем, на что вы замахнулись. Вероятность, что это получится, очень мала. Если вы справитесь, то в моей практике вы будете единственным таким человеком за последние пять лет. Мне будет по-настоящему приятно, если в вашем лице я встречу исключение из правил.

Последняя стратегия так и называется – **«сознательное повышение ценности достижения».** Люди, которых она мотивирует, часто бывают или были спортсменами. Им нужно нацеливать себя на достижение высшей планки, и для этого они готовы на любые сверхусилия.

Взаимодействуя с конкретным человеком, мы интуитивно нащупываем, какая стратегия с ним наиболее эффективна, и применяем именно ее.

Умеете ли вы спокойно отказывать?

Когда-то одна команда психологов, пытаясь выяснить, что́ является наиболее трудным для опытных руководителей в их профессиональном общении, опросила на данную тему 500 директоров заводов. Так вот, на одном из первых мест было умение отказывать. В первую тройку вошли также публичное выступление и общение с агрессивным партнером. Все остальное на «шкале трудности» по баллам существенно отставало. Кстати, умение, противоположное умению отказывать, – умение просить – входило в первую шестерку наиболее сложных профессиональных задач.

Что же нужно делать для того, чтобы умение говорить «Нет» вообще не вызывало затруднений и чувства неловкости? Ведь необходимость отказывать возникает в жизни практически у каждого человека довольно часто, а уж у руководящих работников – так и просто на каждом шагу!

А решение, как всегда, в танце! Танец «Просьба-Отказ» должен правильно исполняться и просящим, и отказывающим, и если мы человеку отказали правильно, то у него сохранится хорошее к нам отношение.

Разобьем Танец Отказа на отдельные элементы, оговорив для начала необходимые правила.

Во-первых, с отказом нельзя тянуть: незамедлительный и определенный ответ – это проявление нашего уважения к партнеру по коммуникации и к его времени. Если мы человека уважаем, то вполне верим в его взрослую способность принять ситуацию такой, какая она есть, и при необходимости найти для себя другой выход из создавшихся обстоятельств, не прибегая к нашей помощи. Если же нам заранее известно, что наш партнер – полностью инфантильное и зависимое существо, то тем более ему нужно дать шанс стать взрослее, четко обозначив границы своих возможностей и намерений.

Что значит «не тянуть»? Это значит – никаких «Мне надо подумать», или «Даже не знаю, что тебе ответить», или «Давай вернемся к твоей просьбе через некоторое время»!

Мы сразу же, спокойно и уверенно, сообщаем нашему партнеру свое решение: «*К сожалению, нет*».

Каким должен быть тон, которым мы собираемся сказать нашему партнеру это «*К сожалению, нет*», чтобы не обидеть его, но и чтобы ответ прозвучал однозначно и твердо, не заставляя человека пытаться нас уговорить?

Тон отказа определяется правильной пристройкой РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ. В ситуации обращения к нам с просьбой мы – именно то лицо, которое принимает решение, поэтому наша позиция – это позиция сверху. Наш ответ на просьбу адресован к ипостаси ВЗРОСЛЫЙ партнера по коммуникации, потому что предполагается, что мы его уважаем.

У нас уже были упражнения на правильную пристройку РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ, и мы учились не путать ее с пристройкой РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ. Последняя пристройка действительно оскорбительна для нашего просителя и является вернейшим способом нажить себе врага, поэтому очень важно при отказе научиться делать нужное адресное послание. Потренируйте произнесение фразы «*К сожалению, нет*» в верной пристройке – спина прямая, интонация с понижением в конце фразы, нижняя часть лица расслаблена, как после анестезии. Взгляд сверху вниз.

Теперь немного о том, **как делать не нужно** и что нужно делать вместо этого.

При отказе **никогда не следует оправдываться** и пускаться в виноватые объяснения: наше решение таково – и точка. Мы имеем полное право на любое решение, иначе проситель обратился бы не к нам, а к другому уполномоченному лицу.

Точно так же во время отказа **не надо пытаться перевоспитать другого** человека (пристройка РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ). Даже если мы сильно разозлились на откровенно наглую просьбу нашего партнера: «*Я сегодня переночую у тебя, хорошо?*» – ответить ему все равно следует только из пристройки РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ, только достаточно сдержанно: «*Нет, у меня другие планы на мою квартиру*». Это – решительный отказ, но без желания унизить другого человека. Всегда более уместно вести себя корректно, не выражая открыто свою агрессию.

> Агрессия как таковая – это, как правило, реакция на коммуникативное нападение, на фрустрацию, и возникает она как форма защиты. Если у нас в арсенале имеется способ корректно, хоть и решительно, обезопасить свои границы, то агрессия не возникает: она просто не нужна.

Когда алгоритм грамотного отказа натренирован, это дает нам ощущение собственной силы, заставляющей нашу агрессию, которая являет собой всего лишь одно из проявлений внутренней беспомощности, исчезнуть.

А вот **рациональное обоснование отказа дать нужно**: проситель имеет право знать, почему им получен ответ «нет». Дело в том, что отказ без рационального обоснования его причин обычно воспринимается просителем как удар лично по нему, поэтому наше рациональное обоснование должно нести в себе единственное послание: «**Ничего личного!»** Степень подробности рационального обоснования отказа не имеет значения, правда, желательно сказать что-то не совсем глупое. В крайнем случае сойдет и приблизительно такой вариант:

– Я не могу даже объяснить, почему не могу тебе дать эту банку краски, но на это действительно есть серьезные причины. – Пристройка ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ.

Правда, один и тот же текст может звучать в одном случае как оправдание, а в другом – как рациональное обоснование. Первое – неприемлемо, второе – то, что нам нужно. В чем же принципиальная разница между ними? В пристройке! Оправдание предполагает неуместную пристройку ДИТЯ-РОДИТЕЛЬ, а рациональное обоснование – правильную пристройку ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ.

– Я не могу отдать тебе эту банку с краской, потому что она мне самому нужна для нанесения второго слоя. – Пристройка ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ.

Произнесите последнюю фразу сначала из пристройки ДИТЯ-РОДИТЕЛЬ (расслабленная спина, взгляд снизу вверх и повышающаяся к концу интонация) – «позиция испуганного зайчика». Затем – повторите ее из правильной пристройки ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ (спина в тонусе, шея и нижняя часть лица полностью расслаблены, интонация монотонная, взгляд на равных). Теперь чередуйте их, пока не научитесь мгновенно попадать в нужную тональность.

Если вдруг у нашего партнера возникло желание еще раз повторить нам свою просьбу, то это хорошая обратная связь коммуникатору от его «играющего тренера» по поводу недостаточно твердо произнесенного отказа. Что нам делать в этом случае? Всего лишь повторить свой отказ в правильной пристройке РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ столько раз, сколько необходимо, чтобы партнер понял нас правильно.

Если мы своевременно и твердо сказали «нет», то никто уже не сможет упрекнуть нас словами «Что ж ты сразу не сказал, а заставил меня еще полчаса унижаться перед тобой?!». Предположим, что мы после этого так же спокойно и уверенно дали рациональное обоснование нашего отказа. И вот теперь – самое интересное. **Партнеру, которому мы только что отказали, нужна наша эмоциональная поддержка!** Таким образом, мы даем человеку понять, что он нам небезразличен и, возможно, даже важен, что он для нас – не пустое место, не пигмей, что мы его реально видим, со всеми его потребностями и эмоциями. Как мы помним, поддержка оказывается партнеру только в пристройке ДИТЯ-ДИТЯ.

– Я понимаю, что тебе действительно нужна эта банка, и мне правда очень жаль тебе отказывать. – Пристройка ДИТЯ-ДИТЯ.

Если после нашего правильного отказа со стороны партнера следует какой-нибудь беспомощный вопрос вроде «Что же мне теперь делать?», то это следует воспринимать как его запрос на повторную поддержку, и ее необходимо дать: «*Я правда понимаю, как тебе это нужно. Мне действительно очень жаль, что я не могу в этой ситуации тебе помочь! Если бы мог – обязательно дал бы тебе не одну, а десять банок!*»

Есть еще дополнительный, но не обязательный шаг со стороны того, кто отвечает на просьбу: предложение о помощи каким-то иным способом. Например, предложить ему помочь заказать через Интернет нужную краску с максимально быстрой доставкой. Но этот дополнительный шаг уместен только в том случае, если у нас в самом деле возникло желание помочь человеку. Если мы сделаем это из ложного чувства вины или только для того, чтобы партнер отстал, то мы неизбежно станем к нему хуже относиться.

И еще одно важное напоминание: дарение – всегда добровольно! Если мы отдаем нечто, нам принадлежащее, под давлением своих комплексов или *интроектов* («проглоченных без переваривания» в детстве ложных установок, таких, как, например, «Нехорошо отказывать людям», «Надо быть щедрыми», «Если будешь отказывать в просьбах, тебя никто не будет любить»), то это уже не дар, а жертва. Жертвы от нас требовать никто не имеет права, иначе это не просьба, а манипуляция.

Если в Танце Отказа нами выполнены все перечисленные правила и па, а также соблюден верный алгоритм, то проситель, без всякого сомнения, испытает чувство удовлетворения, несмотря на то, что не получит того, чего хотел, зато уйдет с нужной ему дозой поддержки.

Краткий конспект правильного отказа

1. Незамедлительный отказ в пристройке РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ – «К сожалению, нет».

2. Рациональное обоснование отказа ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ – «Ничего личного».

3. Эмоциональная поддержка в пристройке ДИТЯ-ДИТЯ – «Понимаю, как тебе это нужно. Мне жаль тебе отказывать!», разделив личное отношение и отказ.

Примеры отказов

– К сожалению, в этом я не смогу вам помочь.

Вы просите, чтобы я сделал то, что не входит в число моих профессиональных умений, а делать что-то абы как я не привык.

Я понимаю, что вам сейчас нужна помощь. Если бы я мог это сделать, я с радостью бы для вас это сделал.

– К сожалению, нет.

Дело в том, что я никогда и никому не даю носить моих личных украшений, и это – моя принципиальная позиция.

Я понимаю, что тебе это ожерелье нравится, я очень хотела бы сделать тебе что-то приятное, но с украшениями – это действительно мой принцип.

Алгоритм согласия помочь – точно такой же, как и алгоритм отказа

Как ни странно, большинство людей не умеют правильно откликаться на просьбу о даре или о помощи. Либо это вариант «Что ж ты так?! Ну ладно уж, так и быть!», либо – «Какие

пустяки! Мне это ничего не стоит». То есть мы часто либо «воспитываем» человека из пристройки РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ, либо обесцениваем свой дар.

А алгоритм согласия – тот же самый: незамедлительное «да», рациональное обоснование, эмоциональная поддержка.

– Да, конечно, я с удовольствием одолжу тебе эту сумму, я как раз только что получил зарплату.

Рад, что могу тебе помочь!

Просьба: исполнить танец и смиренно ждать ответа

Задавать вопросы и просить – это одно из базовых прав человека, правда, при этом следует помнить, что сам факт просьбы никак не гарантирует получение того, что мы просим. Просить можно по-разному, и если делать это правильно, то шансов получить согласие намного больше. И даже если ответ будет отрицательным, при безупречно станцованном Танце Просьбы чувство собственного достоинства просителя никак не пострадает, и у него останется приятное ощущение правильно выполненной работы.

Танец Просьбы – парная партия к Танцу Ответа на просьбу, и совершенно не важно, положительным или отрицательным будет сам ответ.

С самого начала следует отметить, что в Танце Просьбы не должно быть конфликта. Просьба – это обращение за даром, за благотворительностью. Предполагается, что у человека, к которому мы обращаемся, есть нечто, что нужно нам, и мы просим, чтобы он подарил нам что-то от щедрот своих. Еще раз обратим внимание читателя, что предмет просьбы изначально нам не принадлежит и у нас на него нет никаких прав: мы рассказываем владельцу ресурса о своей нужде и смиренно ждем его решения. Ресурс не обязательно должен быть материальным: речь может идти и о наших профессиональных умениях, и о нашем времени, и о нашем жизненном опыте.

Кто начинает Танец Просьбы? Конечно, тот, кто просит. Он же и определяет, каков будет сам этот Танец – гопак или менуэт. И правильной пристройкой в Танце Просьбы может быть только ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ. Почему ВЗРОСЛЫЙ? Потому что предполагается, что проситель – ответственный человек и хорошо подумал, прежде чем начать этот разговор, и формулировка просьбы, конечно, должна быть предельно конкретной. Почему послание адресовано к партнерской ипостаси РОДИТЕЛЬ? Потому что в ситуации нашей к нему просьбы он – именно то лицо, которое принимает решение. Соответственно, наше дело – внятно и правильно донести суть самой просьбы, а решение предоставить тому, кто должен его принять. Недаром раньше говорили «почтеннейшая просьба», «покорнейше прошу». Чтобы как можно точнее прийти в состояние ВЗРОСЛЫЙ – держим спину в тонусе, расслабляем шею и слегка наклоняем голову, направив взгляд чуть вверх, поскольку он обращен к партнерскому состоянию РОДИТЕЛЬ.

Теперь о том, **как надо и как не надо просить**.

Говоря о Танце Отказа, мы намеренно опустили фазу вступления в контакт, поскольку начинаем не мы. Но в Танце Просьбы всегда присутствует **небольшая фаза вступления в контакт** вроде «*Здравствуйте, я могу занять пять минут вашего времени?*». Но эту прелюдию ни в коем случае нельзя растягивать! В этом смысле правило «не тянуть кота за хвост» применимо как для Танца Просьбы, так и для Танца Отказа.

Ни в коем случае **не надо мяться, начинать разговор издалека**, иначе наш партнер подумает: «Ага, этот человек явно чего-то от меня хочет!» Или еще хуже: проситель начинает кружить вокруг да около, и это может быть воспринято партнером как попытка манипуляции.

Попытка преуменьшить свою просьбу тоже будет выглядеть как манипуляция: «У меня к тебе маленькая просьба» или «…небольшая просьба». В случае обращения за даром уместнее звучит «*огромная просьба*», хотя, конечно, правильнее всего было бы простое и короткое «*У меня к тебе просьба*».

Категорически нежелательно обращаться с просьбой из пристройки ДИТЯ-РОДИТЕЛЬ, потому что это может спровоцировать агрессию партнера: ведь тогда это уже не просьба о даре, а манипулятивное послание «Стань моей мамочкой!». Такие послания любят далеко не все, к тому же мы таким образом провоцируем манию величия в партнере, а против

такого искушения многим сложно устоять. В общем, для адекватного взрослого человека пристройка ДИТЯ-РОДИТЕЛЬ неуместна, кроме критических форс-мажорных обстоятельств.

Еще более неуместна губительная пристройка РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ. Это как просьба авторитарного начальника-«хозяина» – такая просьба-требование. В нашей стране, где долгое время иметь частную собственность считалось чем-то едва ли не неприличным, просьба-требование – это что-то очень привычное, хоть и крайне неприятное. Люди априори знают, что лучше отдать, чем умереть, поэтому «стратегия наезда» у нас часто срабатывает, но с неизбежными негативными последствиями: тот, кто дал, уже будет плохо относиться к агрессивному просителю. Так, разбойник на большой дороге сиюминутно что-то получает, но одновременно теряет гораздо больше.

Совсем запрещенный прием – это показать свою предварительную осведомленность о том, что у нашего партнера есть то, что нам нужно: «Мне сказали, что у тебя есть краска». Кто имеет право обсуждать с другим человеком за моей спиной, что у меня есть, а чего нет? Это явное вторжение в мое пространство! **Уместен только прямой вопрос: «У тебя есть синяя краска?»** В этом случае мы даем возможность нашему партнеру сказать «Нет, у меня ее нет».

> Сказать кому-то в пристройке РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ фразу «Мне сказали, что у тебя это есть!» – это равносильно заявлению «Я тут пришел к тебе на кухню, а ну давай раскулачивайся!»

К сожалению, эти «Я тут видел у тебя», «Мне сказали, что у тебя есть…» – вполне принятая в нашем обществе модель. Такое откровенное вторжение на чужую территорию допускается, потому что наши традиции до сих пор бессознательно поддерживают вторжение за личные границы человека. Было бы несправедливо списывать это исключительно на последствия революции 1917 года: в России еще много пережитков общинной психологии, когда решения принимались не отдельным человеком, а неким сообществом, несшим ответственность за каждого из своих членов. В других странах отношение к частной собственности сильно отличается. Так, в США хозяин имеет полное право стрелять по человеку, несанкционированно переступившему его территориальные границы, и суд его оправдает. А у нас в стране хозяин несет уголовную ответственность, если его собака покусала вора, проникшего в дом, даже если последний угрожал его обитателям: мало ли кто кому угрожает, ведь не убил же!.. Действительно, лучше уж сразу все отдать…

Еще немного о манипуляциях во время просьбы.

Вот такой, казалось бы, безобидный вопрос: «Можно тебя попросить?» Где здесь манипуляция? Она состоит в том, что данный вопрос ставит партнера в ситуацию ложного выбора. Правильный ответ человеку, который его задал, мог бы быть: «*Попросить можно, но просьба не означает получение*». Чтобы не попадать в двусмысленные ситуации, было бы правильно заранее выучить уместные формулировки, как, например, «*Я хочу тебя попросить…*» или «*У меня к тебе просьба*».

Мы достаточно подробно остановились на первой части Танца Просьбы, потому что в дальнейшем от него многое зависит и нам действительно важно не вызвать на себя агрессию партнера из-за досадной ошибки в самом начале коммуникации.

Теперь разобьем Танец Просьбы на части и обозначим его в виде алгоритма.

О короткой фазе вступления в контакт мы уже поговорили. Следующая фаза – это **рациональное обоснование просьбы**, иначе говоря, почему я прошу это именно у тебя и именно сейчас. Даже если у нас нет рационального обоснования, его надо придумать! В рациональном обосновании просьбы нужно объяснить партнеру, почему мы не обратилась в другое место, а пришли именно к нему.

Дело в том, что каждому человеку приятно совершать благодеяние. Как мы уже говорили, благодеяние не обязательно должно быть выражено в деньгах: это также может быть время, которое человек готов уделить, рекомендация нужным людям, профессиональная консультация. Если все идет правильно, то тому, кто дает, должно быть так же хорошо на душе, как и тому, кто принимает. Рациональное обоснование просьбы повышает у нашего партнера чувство собственной значимости, и действительно, это очень приятно – слышать искренние слова о том, что только он может помочь в разрешении какой-то ситуации.

Затем следует часть под названием **«Эмоциональное обоснование просьбы»**. В ней проситель должен заставить дарителя проникнуться идеей о том, насколько тот дар для него важен. Проще говоря, у дарителя должно создаваться ощущение, что он – хороший.

Очень важно дать поочередно оба обоснования – рациональное и эмоциональное. Зачем? Затем, чтобы по очереди объяснить свою просьбу левому (рациональное) и правому (эмоциональное) полушарию!

(Правда, теперь понятия правого и левого полушария выглядят больше как метафора, потому что учеными к настоящему моменту доказано, что принципиальной разницы между ними нет.)

И наконец, подходим к последнему пункту, о котором люди чаще всего забывают. Называется он **«Индульгенция», или искреннее признание за человеком его права на отказ**. Почему о нем забывают даже профессиональные просители, которые ходят по богатым организациям, собирая деньги на благотворительность? Да потому, что они, как правило, боятся «упустить клиента», но этим они как раз все себе и портят! «Индульгенция» должна звучать примерно так: «*Ваше полное право – мне отказать*».

Краткий конспект Танца Просьбы

1. Вступление в контакт, прояснение ситуации – о чем я прошу (очень быстро) (ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ).

2. Формулировка просьбы (ВЗРОСЛЫЙ-РОДИТЕЛЬ).

3. Рациональное обоснование (ВЗРОСЛЫЙ-ВЗРОСЛЫЙ).

4. Эмоциональное обоснование (ДИТЯ-ДИТЯ).

5. Индульгенция, право на отказ (ДИТЯ-ДИТЯ).

Естественно, Танец Просьбы исполняется с учетом высказываний другой стороны. Как всегда, наш главный принцип – «Все, как хотят, а я – правильно!»: иначе говоря, пусть наш партнер совершает любые ошибки, но мы ведем себя корректно.

Многим почему-то кажется, что плохое поведение другого человека дает нам право вести себя так же, как и он, и это ошибка! Если мы не будем стремиться к тому, чтобы наше поведение соответствовало правильному алгоритму, мы в западне: это – тупиковый путь. Наше дело – уверенно проводить свою правильную линию поведения, а партнер наш – пусть хоть на голове стоит, нас это не касается, и, поверьте, так намного легче жить!

Теперь несколько слов о том, **почему наш партнер может вести себя некорректно**: осознав это, нам, вероятно, будет легче его понять и быть к нему лояльнее.

Например, нас порой дико бесит, когда кто-то никак не может определенно сказать, чего он хочет, либо дать нам понять, готов он или не готов нам помочь. Человек как будто делает все возможное, чтобы не занять твердую позицию! Отчего же он так странно взаимодействует с нами? Это, как правило, происходит потому, что в своем детстве, когда он пытался перед значимыми взрослыми открыто выражать свои желания или позицию, то получал либо отвержение, либо насилие с их стороны. Такой человек **действительно не может** занять твердую позицию, ему этому надо учиться!

Бывает и по-другому. Предположим, мы обратились к человеку с просьбой, и он в ответ нам отказал, но вместо уместной пристройки РОДИТЕЛЬ-ВЗРОСЛЫЙ выдал неуместную пристройку РОДИТЕЛЬ-ДИТЯ. Если наш партнер отказывает и другим людям именно таким образом, то это ясно указывает на то, что в детстве именно таким был для него единственно эффективный способ защиты своих границ.

А если человек, обращаясь к нам с просьбой, начинает явно чего-то от нас требовать, значит, когда он был ребенком, в его родительской семье было принято добиваться своего именно таким образом: не потребуешь – ничего не получишь.

А иногда неуместное агрессивное поведение ребенка является единственным «цементом», скрепляющим его родительскую семью, вот-вот готовую развалиться: «Когда я требую своего – топаю ногой, требую внимания – родители наконец смотрят друг на друга».

Мы привели несколько примеров того, как, анализируя коммуникативные модели человека, можно очень многое понять про его жизнь: можно сказать, что это один из способов проникновения в структуру личности.

Поведение, которое в детские годы являлось для ребенка наиболее эффективным, закрепляется в нем и затем **бессознательно** воспроизводится во взрослом возрасте. Мы недаром выделили слово «бессознательно». Человек чаще всего – не злодей и всегда хочет общаться нормально и адекватно. Но он иногда реально не осознает своих особенностей во взаимодействии с другими людьми, потому что для него это – единственно возможная норма общения.

На тренингах по коммуникации, просмотрев свои видеозаписи, многие люди бывают в шоке. Действительно, это не самое приятное открытие – вдруг понять, что когда-то в детстве ты незаметно для себя усвоил модели, которые полностью разрушают коммуникацию в зрелом возрасте. Но осознание своих ошибок и искреннее желание их исправить – это первый и самый важный шаг в правильном направлении.

Примеры

Обращение с просьбой к старшему по званию

Иван Иванович, у меня к вам просьба. Мне нужен внеочередной трехдневный отпуск, чтобы полететь в Афины на конференцию по психодраме.

Я пришла непосредственно к вам, потому что только вы можете принять решение о внеочередном отпуске сотрудника в самый разгар сезона. Я правда очень благодарна вам, что вы всегда с пониманием относились к моему профессиональному увлечению психодрамой, потому что вы, наверное, чувствовали, как для меня это важно.

Я понимаю, что вы можете с полным правом мне отказать, и я морально к этому готова. Тем не менее я все же обращаюсь к вам с просьбой пойти мне навстречу и на этот раз.

Обращение с просьбой к равному по званию

Маша, я пришла попросить тебя о помощи в одном деле. У меня происходит что-то непонятное с розами – они явно чем-то болеют.

Не могла бы ты поехать со мной ко мне на дачу, сама на них посмотреть и проконсультировать меня, какие меры я должна принять?

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.