

Оглавление

Введение.....	7
Глава 1. Что мы реально делаем, когда слушаем	9
Как развить «готовность слушателя».....	9
Четыре типа слушания	16
Интерпретация молчания.....	27
Глава 2. Преграды на пути к мастерству слушания	36
Помехи затрудняют общение	36
Когнитивное искажение близости с объектом коммуникации.....	43
Коммуникация и «сознание начинающего»	47
Подготовка реакции.....	50
Глава 3. Попросите свое эго отойти в сторону.....	59
Перебивание как демонстрация силы	59
Не превращайтесь в разговорного нарцисса.....	66
Слушайте без предубеждения.....	72
Валидация и нормализация	81
Глава 4. Любознательность – наше всё	88
Пользуйтесь CALM. Менталитет любознательного и активного слушания.....	88
Задавайте правильные вопросы	97
Прислушивайтесь к невербальным подсказкам	103
Как слушать, чтобы выявить ложь.....	111

Глава 5. Коммуникация и конфликт	120
Эмоциональная саморегуляция.....	120
Четыре типа реакций.....	126
Искусство перефразирования.....	132
Слушание как средство решения проблем	139
Заключение	150
Основные положения.....	152
Об авторе.....	159

Введение

Загляните в книжный магазин на предмет поиска литературы по психологической самопомощи или поищите в интернете популярные видео по личностному росту – и наверняка обнаружите все, что душе угодно. Вас научат, как повысить самооценку, как превратиться в гения флирта, как стать очаровательным, убедительным и красноречивым... ну и все прочее в разнообразных вариациях на тему «как заводить друзей и влиять на окружающих». Но чего вы, скорее всего, там не найдете, так это книги, которая научит, как сделать так, чтобы в вашем присутствии люди ощущали себя очаровательными, убедительными и красноречивыми!

Вам повезло – такую книгу вы сейчас читаете. В ней мы поговорим о, вероятно, самом недооцененном в мире социальном навыке: умении слушать. На первый взгляд искусство слушания не принесет вам особого гламурного ореола, не одарит аурой прекрасного оратора. Однако правда такова, что умение правильно слушать приносит гораздо больше бонусов, чем искусство самовыражения.

Умение слушать – слушать по-настоящему – не только улучшит взаимоотношения, поможет урегулировать

конфликтные ситуации и устранить непонимание, но и углубит связь с людьми и обогатит профессиональную, семейную и личную сферы вашей жизни. Еще оно привнесет такую глубину, красочность и богатство в процесс общения с самыми разными людьми, что это трудно переоценить, пока не испытаете на себе.

В последующих главах мы подробно рассмотрим различные виды слушания, узнаем, как и зачем их использовать и что предпринимать, когда на пути общения возникают неминуемые ухабы и преграды. Мы представим оптимальное мировоззрение личности, которой свойственны восприимчивость, эмпатия и способность налаживать контакт абсолютно со всеми. Научившись слушать, вы облегчите себе борьбу с дурными разговорными привычками и возьмете на вооружение такой подход к жизни и к окружающим, который радикально и позитивно повлияет на ваше личное благополучие, как и на благополучие тех, кто с вами рядом. Шаг за шагом вы научитесь вести качественную беседу, считывать вербальные и невербальные подсказки и слушать, что люди в действительности говорят, когда... говорят (в том числе – когда лгут).

Все, что нужно, – это открытый ум, немножко любознательности и желание последовать советам, предлагаемым в этой книге. Награда будет велика.

ГЛАВА 1

Что мы реально делаем, когда слушаем

Как развить «готовность слушателя»

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

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

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

Что же произошло?

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Физическая готовность: «Вы физически готовы слушать?»

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

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

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

Ментальная готовность: «Вы умственно готовы слушать?»

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

Ментальная неготовность слушать означает следующее.

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

Эмоциональная готовность: «Вы эмоционально готовы слушать?»

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

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

Эмоциональная неготовность выглядит следующим образом.

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

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

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

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

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

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

Четыре типа слушания

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

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

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

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

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

Одобрительное слушание. Слушание ради радости

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

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

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

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

СОВЕТЫ

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

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

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

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

Эмпатичное слушание. Слушание ради чувств

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

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