



Переговоры с близкими людьми

(отрывок из книги Стоун Д., Пэттон Б., Хин Ш. «Трудные разговоры». Пер.с англ. П.А. Самсонов – Мн.: ООО «Попурри», 2004. – 352 с. ISBN 985-483-179-5)

Вы хотите попросить прибавку к жалованью? Объявить близкому человеку о разрыве отношений? Критически отозваться о чьей-то работе? Сказать «нет» человеку, нуждающемуся в вашей помощи? С достоинством отреагировать на чье-то неуважительное отношение к вам? Проявить несогласие с большинством? Извиниться?

На работе, дома, через соседский забор — трудные разговоры нас ждут везде и всюду каждый день, и мы либо решаемся на них, либо их избегаем.

Трудный разговор — это разговор на любую тему, которую вам сложно обсуждать

В качестве тем, трудных для обсуждения, сразу приходят на ум вопросы секса, расы, пола и религии. Для большинства из нас они действительно являются сложными. Но дискомфорт и неловкость могут вызывать не только эти «глобальные» темы. Всякий раз, когда мы чувствуем себя неуверенно, когда затрагивают наше самолюбие, когда обсуждаемые вопросы важны, а результат обсуждения их неизвестен, когда какая-либо тема или те люди, с которыми мы ее обсуждаем, глубоко нас волнуют, разговор может показаться нам очень и очень трудным.

Каждый из нас время от времени сталкивается с вопросами, обсуждение которых нам неприятно или пугает нас и которых мы предпочли бы избежать, как горьких пилюль.

Например:

- Один из инженеров вашей компании, ваш старый друг, по мнению руководства, не справляется с работой, и вам приказано сообщить ему об этом и уволить его.
- Вы случайно услышали, как ваша теща жалуется соседке на испорченность и непослушание ваших детей. Собираясь провести отдых в ее доме, вы не уверены, сумеете ли пережить целую неделю тесного общения с нею без конфронтации.
- Проект, за который вы взялись, требует вдвое больше времени, чем было предварительно согласовано с клиентом. Вы не хотите работать незапланированное время задаром, но не знаете, как сообщить об этом клиенту.
- Вы хотите дать понять своему отцу, как горячо его любите, но боитесь, что от такого открытого проявления чувств вам обоим будет неловко.

В повседневной жизни возникают совершенно простые вопросы, необходимость обсуждения которых, тем не менее, вызывает беспокойство: вернуть купленный товар, не имея чека, попросить секретаршу сделать ксерокопии документа или маляров не курить в доме. Таких разговоров мы избегаем, если можем, а если не можем избежать, то говорим через силу, краснея и запинаясь. Мы репетируем эти разговоры в уме, стараясь заранее приготовить свои реплики, а потом корим себя и недоумеваем, почему мы так и не сказали всего того, что должны были сказать, или зачем мы сказали что-то лишнее и что теперь делать.

Почему простые ситуации кажутся нам такими сложными? Мы боимся последствий, которые возникнут и в случае, если мы поднимем проблемный вопрос, и в том случае, если промолчим.



Дилемма: что хуже — дать бой или уклониться от него?

Эта дилемма знакома всем. Мы не находим успокоения, терзаясь вопросом, как лучше поступить. Завести разговор о том, что нас мучает, или промолчать?

Допустим, соседская собака не дает вам спать ночами. «Может, поговорить с соседями?» — думаете вы. Сначала вы решаете не делать этого: «Может, собака сама перестанет лаять. А может, я привыкну». Но собака лает постоянно, и вы принимаете решение завтра же пойти к соседу и решить этот вопрос раз и навсегда.

Но теперь вы не спите уже не из-за лая. Мысль о том, что вы пойдете ругаться с соседями из-за собаки, терзает вас. Вы не хотели бы портить отношений с ними. Собачий лай едва ли стоит того. Постепенно вы приходите к мысли, что лучше ничего им не говорить, и эта мысль несколько успокаивает вас. Но как только вы погружаетесь в сон, собака вновь начинает лаять, и цикл нерешенных мыслей повторяется.

Кажется, выхода нет: никакое из возможных решений не приносит вам успокоения, и вы не можете заснуть.

Почему же так трудно решить, поднимать ли проблемный вопрос или избежать его обсуждения? На подсознательном уровне мы знаем правду. Если мы попытаемся избежать проблемы, это нанесет удар нашему самолюбию, нам будет неловко перед самим собой и другими, потому что мы не способны постоять за себя, лишая и других возможности исправить ситуацию. Но если попытаться разрешить проблему, ситуация может стать еще хуже: мы можем быть подвергнуты оскорбительным нападкам или, не желая того, сами кого-то обидеть, что в любом случае испортит отношения.

Не бывает «дипломатичных гранат»

В отчаянных поисках выхода из этой ситуации мы гадаем, нельзя ли с помощью предельного такта и дипломатии сделать так, чтобы все закончилось благополучно.

Такт — хорошая вещь, но в трудных разговорах он не помощник. Тактичность не сблизит вас с отцом и не умерит гнев клиента, вынужденного платить больше, чем было согласовано. Нет дипломатичного способа уволить старого друга, дать теще понять, что вы терпеть ее не можете.

Поднять трудную тему — все равно, что метнуть гранату. Посыпьте ее сахаром и метайте со всей нежностью. Граната есть граната: она несет разрушение. И как ни старайтесь, никакой такт не уберезет вас от последствий брошенной гранаты. Но метнуть ее рано или поздно вам придется. Уклоняться от трудного разговора, молчать о том, что вас гложет, — это все равно, что держать в руке гранату с выдернутой чекой.

И мы чувствуем себя в тупике. Нам нужен чей-то совет, как действовать, а не рекомендация «будь дипломатичен» или «старайся оставаться позитивно настроенным». Корни проблемы глубоки, и ее решение должно быть таким же глубоким.

Эта книга может помочь

Надежда есть. Работая в рамках «Гарвардского переговорного проекта» с тысячами людей и имея дело с множеством всевозможных трудных разговоров, мы нашли способ сделать такие разговоры более продуктивными и менее стрессовыми — способ творчески решать сложные проблемы, относясь к людям с уважением и достоинством. Это метод, который поможет обрести душевный покой, даже если другие вас не поддержат.



Мы хотим помочь вам вообще снять с повестки дня вопрос о «гранате», избавить вас от необходимости приносить кому-либо (и «получать» от кого-либо) трудности и неприятности: «ставить в известность», «доводить до сведения». Мы покажем вам, как превратить несущую разрушения битву воинственных слов в конструктивную беседу, которую мы называем *познавательным разговором*.

Настроены скептически? Еще несколько идей

Если вы настроены скептически, это понятно. Возможно, вы бьетесь над какими-то сложными проблемами уже недели, месяцы или годы. Все слишком запутано, и с людьми, вовлеченными в определенную проблему, иметь дело очень трудно. Может ли тут помочь прочтение какой-то там книги?

Конечно, постижение сути межличностных отношений из книг имеет свои пределы. Мы не знаем ваших конкретных обстоятельств, не знаем, что у вас поставлено на карту и в чем ваши сильные и слабые стороны. Но зато мы знаем, что какой бы ни была ваша ситуация, трудности в разговорах, как и ошибки мышления и поведения, усугубляющие эти трудности, почти всегда одни и те же. Всех нас объединяют одни и те же страхи, все мы попадаем в одни и те же ловушки. Не важно, с чем или с кем вы имеете дело — в этой книге все равно есть нечто, способное вам помочь.

Конечно, бывают ситуации, которые никак не исправишь, какими навыками ни обладай. Накал страстей может быть так силен, ставки могут быть так высоки, конфликт столь глубок, что никакая книга или даже вмешательство профессионального специалиста помочь не в состоянии. Однако на каждую действительно безнадежную ситуацию приходится тысячи ситуаций, которые только *кажутся* безнадежными. К нам часто приходят люди, говоря: «Я хочу получить какой-нибудь совет, но должен предупредить, что эта ситуация не поддается исправлению». И они оказываются не правы. Совместными усилиями нам удается найти какой-то подход, *существенно* и позитивно влияющий на качество общения. Возможно, вы не готовы или не способны посвятить себя исправлению трудной ситуации или сложных взаимоотношений. Может быть, вы в трауре, может быть, «зализываете» раны или вам нужно какое-то время, чтобы прийти в себя. Возможно, вы не помните себя от гнева или сами не знаете, чего хотите. Но даже если вы еще не готовы начать трудный разговор, эта книга поможет вам разобраться в своих чувствах и найти путь к спокойствию.

Нужно оглядываться по сторонам

Можем ли мы указать вам, как вы должны действовать в вашей ситуации? Вероятно, нет. Потому что вопрос не в том, достаточно ли упорно вы искали ответ на трудный вопрос, а в том, там ли вы искали. Ведь проблема, на самом деле, не в ваших действиях, а в вашем мышлении. Пока вы сосредоточены только на поиске того, что нужно *делать* иначе в трудных ситуациях, никакой реальный прорыв невозможен.

В этой книге содержится много советов, как вести трудные разговоры. Но гораздо важнее то, что она поможет вам лучше понять, с чем вы имеете дело и почему имеет смысл с позиции «доведения до сведения» перейти на позицию «взаимопонимания». Только тогда вы сможете понять суть познавательной беседы и реализовать ее на практике.



Трудные разговоры — нормальная часть жизни

Как бы хорошо вы ни справлялись с трудными разговорами, они — всегда испытание. Авторы этой книги знают об этом из своего собственного опыта. Мы знаем, что такое бояться обидеть кого-то или самому услышать обидные слова. Мы знаем, каким гнетущим бывает чувство вины за то, что наши слова и поступки негативно отразились на жизни других людей, или за то, что мы позволили кому-то унижить нас. Мы знаем, что при самых лучших намерениях всех сторон взаимоотношения могут «ржаветь» и что наши намерения далеко не всегда самые лучшие. Мы знаем, как хрупки и ранимы сердце и душа.

Поэтому будьте реалистами. Избавление от страхов и беспокойства — нереальная цель. А вот *уменьшить* страхи и тревоги и научиться справляться с ними — цель более-менее достижимая. Идеального результата добиться очень сложно. А вот достичь *несколько лучшего* результата — реальная цель. Для большинства из нас это уже достаточно хороший результат, поскольку, при всей нашей хрупкости, мы — очень гибкие.