

The image features two large black silhouettes of human faces in profile, facing each other. A thin vertical red line is positioned between the two faces, extending from the top text down to the author's name. The background is white.

Как общаться с людьми,
чтобы достигать своих целей
на работе и в личной жизни

ДЕНИС ГОНЧАРОВ

СИЛА СЛОВА

Денис Гончаров
Сила слова. Как общаться
с людьми, чтобы достигать
своих целей на работе
и в личной жизни

*http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=71646202
ISBN 9785006538962*

Аннотация

Как стать собеседником, с которым хочется общаться? Как строить отношения с людьми? Книга «Сила слова» ответит на эти вопросы простым и понятным языком. Вы узнаете:— Как выстраивать диалог со «сложными» собеседниками.— Как управлять подчинёнными— Как правильно спорить и быть убедительным.— Как поддерживать здоровый климат в коллективе.— Как сохранить тёплые и доверительные отношения в семье. Книга полезна тем, кто хочет быть по-настоящему успешным человеком, с которым хочется иметь дело.

Содержание

Об авторе	5
Почему я написал эту книгу, или История тысячи отказов	8
Глава 1. Общение. Начало	23
Как правильно просить что-либо у другого человека	37
Как научиться правильно взаимодействовать с людьми	40
Как сблизиться с собеседником	48
Глава 2. Общение в рабочем коллективе	56
Как выстроить конструктивный диалог с доминантом	64
Почему люди разбиваются на группы и как избежать этого в коллективе	68
Конец ознакомительного фрагмента.	70

Сила слова
Как общаться с людьми,
чтобы достигать
своих целей на работе
и в личной жизни

Денис Гончаров

© Денис Гончаров, 2025

ISBN 978-5-0065-3896-2

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Об авторе

Если бы четверть века назад мне сказали, что я буду заниматься обучением, я бы только рассмеялся. Уж очень далек был от этого. В то время я работал по первой специальности – инженер-системотехник – в крупной строительной компании. Сделал неплохую карьеру, став руководителем IT-отдела.

Казалось бы, чего еще желать. Отлаженные рабочие процессы, отличные сотрудники, хорошая зарплата. Даже отдельный кабинет. А заодно – свободное время, чтобы задуматься: что дальше?

Я понимал: все, потолок. Расти дальше некуда. И буду я сидеть в этом классном кабинете год, два, три... Стабильность – это, конечно, плюс. Но такая перспектива довольно унылая, в моем-то возрасте. Так что я думал о том, куда двигаться. Открыть свое дело? Развиваться как управленец?

И тут я узнал, что есть такая программа – MBA, мастер делового администрирования. Простыми словами, образовательная программа для управленцев и предпринимателей. Но это сейчас о ней знают все, ее даже предлагают многие вузы. А тогда, в начале 2000-х годов, представления о том, что это такое, были весьма смутными. В том числе и у меня.

Это стало тем кусочком, которого не хватало, чтобы сложился пазл. Я хочу учиться и развиваться, я хочу, чтобы

у меня был свой бизнес – так вот же. Именно то, что надо. Так я и стал дилером британской программы MBA в своем регионе.

Не буду вас обманывать и говорить, как я был крут и как у меня все сразу получилось. Было непросто, временами – очень тяжело. Но, как бы там ни было, в 2004 году я создал свою бизнес-школу и сам стал одним из ее выпускников, получив образование вместе с первой группой. Это стало поворотным моментом моей жизни.

Полученное образование помогло мне прокачать мышление управленца. Мне достаточно было нескольких минут общения с руководителем любой компании, даже если я приходил в эту организацию впервые, чтобы понять, в чем проблемы и как их устранить. Так я открыл направление консалтинга.

Через некоторое время я понял, что компания – это не руководитель, а люди. От того, насколько эффективно работают сотрудники, зависит успешность любого бизнеса. И постепенно сфокусировался на HR-составляющей, что в итоге и стало моей специализацией.

Как организовать работу коллектива? Как сделать так, чтобы сотрудники не конфликтовали, поддерживали друг друга, смотрели в одну сторону? Как полностью раскрыть потенциал каждого человека? Как убедить сотрудника, что работать с максимальной отдачей – в его же интересах? Как наладить оптимальные взаимоотношения между руководи-

телем и подчиненными? Я знаю как. И помогаю в этом компаниям.

Можно сказать, что я нашел свой формат на стыке бизнеса и психологии.

Накапливался опыт, я замечал закономерности поведения людей, наблюдал за поведением руководителей и видел, какие их действия правильные, а какие нет. С каждым новым клиентом это становилось все проще и проще. Со временем я начал систематизировать этот опыт. И теперь, придя в компанию, четко вижу, по какому сценарию она работает и как ей перейти на другой, более успешный.

Сейчас я работаю с компаниями почти в любых отраслях как HR-консультант, который помогает выстроить систему управления. Почти 20 лет обучаю управленцев. Продолжаю руководить своей бизнес-школой и создал более 50 образовательных курсов, которые помогают решить различные задачи. Моя специализация – трансформировать бизнесы через работу с персоналом.

И магия здесь ни при чем. Я просто умею простым языком объяснять сложные вещи. Кроме того, я рассказываю о своем опыте на региональных и российских форумах. А теперь готов поделиться им с вами в этой книге.

Почему я написал эту книгу, или История тысячи отказов

Телефон, компьютер и автомобиль. И все. Это моя школа бизнеса. Ни офиса. Ни одного сотрудника. Только эти три вещи. Плюс желание работать и учиться.

Так я начинал. Тот, кто думает, что сейчас прочитает историю необыкновенного успеха и получит готовый «рецепт удачи», наверно, будет разочарован. Признаюсь, что мне не удалось в считанные недели «раскрутиться» и достичь небывалых высот. Но не спешите закрывать книгу – в итоге-то у меня все получилось.

А пока... Передо мной стояла задача – к осени набрать первую группу студентов на программу MBA в своем городе. И в начале лета я приступил к ее решению. Мне казалось, все будет просто. Скачать базу предприятий и быстро найти желающих. Ведь компаний – не одна сотня, уж 20—30 человек я быстро наберу.

Базу я скачал. Собственно, это было единственным, что не составило труда. Я начал обзванивать предприятия, ездить на встречи к руководителям и предлагать им поступить ко мне на программу MBA. Тут-то и стало происходить то, чего я изначально не предусмотрел. Желающие не выстраивались в очередь.

В то лето я побывал в 300 компаниях, и в 297 получил отказ, причем далеко не всегда вежливый. Отказ за отказом. И многие из них были хорошими ударами по самооценке, потому что сопровождались нелестными комментариями в мой адрес.

В чем была проблема? В то время MBA было чем-то неведомым, никто не был знаком с этой программой, более того, мало кто о ней хотя бы слышал. Не было ни предложения, ни спроса на обучение. То есть я с нуля создавал новый сектор рынка.

А главное – я и сам имел об этой программе весьма смутное представление. И не мог толком рассказать о ней и о том, что дает обучение. «Знаете, это круто, честное слово» – вот и все мои аргументы. Представьте себя на месте руководителя компании, к которому приходит неизвестный молодой человек и пытается впарить что-то непонятное. Удивительно, что трое все-таки заинтересовались моим предложением.

Нет, я не опустил руки. Но начал задумываться: что не так? Почему у меня не получается? Почему мне не верят? Почему меня не слышат? Ведь я точно знаю, что предлагаю классную вещь. Правда, не могу объяснить, почему она классная и зачем нужна... Но это же мелочи, не так ли?

Или... Или я просто никудышный бизнесмен? Ведь каждый день я захожу в кабинеты руководителей, у которых дела идут очень даже неплохо. У каждого из них есть свой бизнес. У них есть сотрудники, клиенты, прибыль. Они же смогли.

Почему же я не могу? Ведь мой бизнес и бизнесом-то не назовешь. В нем есть только я. И отказы.

Или свое дело – это не мое? Мне чего-то не хватает и не надо было это затевать? Может быть, снова устроиться куда-то на работу и забыть об МВА? Ведь люди, с которыми я встречаюсь день за днем, неделю за неделей, от которых получаю отказы, точно намного круче, чем я. Умнее и сильнее. У них явно есть то, чего у меня нет. Значит, у меня ничего не получится.

У меня было время об этом подумать. Месяц за месяцем. И от «бросить все и вернуться на „нормальную“ работу» удерживало только одно. Я знал, что если сейчас брошу свое дело, то никогда не начну снова. Я потеряю уверенность в себе и навсегда закрою дверь, за которой меня ждет много интересного. К тому же три руководителя все же согласились и направили на обучение пятерых человек. Мы вшестером и стали первой группой.

Я старался изо всех сил, чтобы все было «на уровне». Я арендовал лучшие залы, привозил лучших преподавателей. Организовывал кофе-брейки, слава о которых ходила по всему городу. Короче, делал, как и обещал – предлагал классную вещь. Первая группа успешно проходила обучение.

Думаете, что с этого момента точно началась история успеха? Вовсе нет. Через полгода надо было набирать вторую группу, и история повторилась. Многомесячная, тяжелая, просто мучительная процедура набора. С КПД около

одного процента. То же самое – с третьей группой.

Итого: три группы – тысяча отказов.

Разумеется, ни о какой прибыли речи не шло. Целью было хотя бы не уйти в минус.

И никакого «я проснулся знаменитым и не знал, как отбиться от клиентов» тоже не было.

Были два года работы в таком формате.

И только потом, наконец, заработало «сарафанное радио» и ко мне стали приходиться желающие обучаться. Сами, без уговоров. Это было для меня просто чудом. Кроме того, я и сам уже знал, что предлагаю, и мог аргументированно объяснить преимущества своего продукта. Что помогало мне добирать нужное количество людей в группы.

Но не это главное. Тысяча отказов меня многому научила. Я наблюдал и анализировал, как идет разговор, и постепенно обнаружил некоторые закономерности. Разговоров было много, так что возможность попрактиковаться у меня была.

Я начал тренироваться, отрабатывать разные сценарии разговора. Так, если я говорю вот эти слова, то обычно слышу такой ответ. А если произношу вот такую фразу, то ответ чаще всего бывает таким-то. А что, если мне попробовать сказать вот так и посмотреть, каким будет результат?

Я экспериментировал и через какое-то время обнаружил, что в некоторых случаях получаю отказ не сразу, мне удастся завязать диалог и несколько минут управлять ситуацией. Или вовсе не получить отказ. Это было уже неплохим ре-

зультатом.

А потом количество переросло в качество, и я понял, что могу предвидеть весь разговор, от начала до конца. Оказалось, что уникальных людей нет, каждый принадлежит к определенному типу, а этих типов не так много, и я научился их понимать: с кем и как надо общаться.

Я видел это с самого начала беседы с человеком. Я менял сценарии разговора, я начал задавать больше вопросов, чтобы не получалось так, что говорю только я, а меня слушают, давал собеседнику возможность рассказать о себе. Тактика «не вести монолог, а спрашивать» всегда помогает.

Люди очень любят рассказывать и не любят слушать. (А вот и первое правило Силы слова.)

Итак, я старался создать такие условия, чтобы собеседник говорил. А для этого в начале разговора пытался выяснить, что ему нравится, и потом просил его рассказать об этом. Согласитесь, мы с большей охотой рассказываем о приятных вещах, о том, что вызывает у нас отклик, и с меньшей – о том, к чему мы равнодушны и уж тем более не любим.

Затем я начал управлять отношением людей ко мне, программировать их реакцию на разговор. То есть я знал, о чем должен спросить, знал, что мне на это ответят, и знал, как мы будем относиться друг к другу после разговора. И в какой-то момент понял, что **можно найти контакт с любым человеком** (и можно считать это вторым правилом). Так построить сценарий разговора, что он будет ко мне располо-

жен, захочет что-то для меня сделать. Необязательно купить мой продукт здесь и сейчас, польза может быть отложенной, но она непременно будет.

Года через три я сказал себе: «Теперь я вообще не получаю отказов». Это не значит, что все стали сразу же принимать мои предложения. Это значит, что меня стал устраивать любой результат встречи.

Да, я научился хорошо продавать. Но главным для меня стало не просто (и не обязательно) продать, а построить взаимоотношения. Это то, что называют социальным капиталом. Ты выстраиваешь отношения с большим количеством руководителей, и когда-нибудь, может быть, через несколько лет, это принесет огромную пользу твоему бизнесу, поможет ему вырасти.

Большое число знакомств помогло мне получать не только желающих у меня обучаться. Я мог рассчитывать на помощь в разных областях, знал, к кому обратиться с любым вопросом или проблемой. Постепенно у меня образовалась огромная сеть связей. Люди могли менять должности и места работы, но они все равно всегда оставались на моей стороне, готовы были поддержать. И так я входил в новые компании.

Я всегда умел общаться с людьми. Но когда я смог все систематизировать, разложить по полочкам в своей голове, понять, что цель встречи с любым человеком – построить с ним взаимоотношения, научился общаться осознанно, это стало поворотной точкой в моей карьере и жизни.

«Прекрасная история, – можете подумать вы, – но зачем писать книгу? И зачем мне ее читать?»

Я хочу поделиться своим немалым опытом, который, уверен, будет полезен предпринимателям и руководителям. Да и любому человеку, который хочет научиться выстраивать взаимоотношения и общаться с другими.

В «Силе слова» вы не найдете лишних слов. Но найдете много практических примеров и полезных советов, которые помогут вам подобрать ключ к каждому сотруднику, посмотреть на него другими глазами.

Ведь подчиненный – не безликая единица, а личность, и правильно построить с ним отношения будет выгодным для вас. И если смотреть на вещи реально, не подчиненные зависят от руководителя, а руководитель зависит от подчиненных. От них зависят успех и рост компании. И то, насколько сотрудники хотят помочь руководству, определяет конечный результат.

А желание помочь зависит от отношения. Если руководитель относится к команде свысока, без внимания и уважения, в ответ он получит такое же отношение. А команда всегда сильнее одного человека. Недовольный коллектив может похоронить любое, самое прекрасное начинание. Довольный – на своих руках принесет руководителя к успеху. Если вы хотите, чтобы ваша команда работала максимально эффективно, вам точно не помешает прочитать эту книгу.

Но не будем забывать, что мы живем в социуме. И отно-

шения с людьми – это не только работа. И не только семья и друзья. Учебное заведение, фитнес-клуб, наконец, магазин и общественный транспорт – нам постоянно приходится выстраивать взаимоотношения, это касается всех сфер нашей жизни. А законы взаимоотношений людей общие, это универсальные законы человеческого общества. И их нужно применять, если мы хотим добиться максимального результата.

Если к каждой сфере своей жизни добавить искусство общения, то жизнь преобразится. Она станет комфортной, потому что вас будут окружать только хорошие люди, которые хотят радовать, а не доставлять вам неприятности. И это зависит от, казалось бы, малости – тех слов, которые вы используете во время общения.

Цель этой книги – научить общаться с людьми, находить нужные слова в разных ситуациях.

Для этого я покажу на примерах из практики разные сценарии: что получается, если мы пользуемся неэффективным шаблоном и не можем просчитать разговор на несколько шагов вперед, к чему приводит наше неумение строить отношения с окружающими, как это влияет на нашу жизнь. И как можно выстроить разговор по-другому, чтобы запустить иной сценарий в отношениях с людьми, а значит, и в своей жизни.

Вы наверняка встречали людей, которые не могут добиться понимания у окружающих, не могут наладить отношения

в семье, на работе у них – сплошные проблемы, подчиненные не слушают, начальство не любит. Да с ними просто неприятно общаться. А причина чаще всего – неумение донести свои мысли до окружающих.

Эти люди говорят слишком много, или слишком громко, напористо, очень эмоционально или сбивчиво, они постоянно что-то требуют или критикуют. И это отталкивает окружающих, будь то друзья или коллеги.

Разговаривая таким образом, можно рано или поздно получить почетное звание неадекватата и стать изгоем. И при этом видеть проблему в окружающих, а не в себе. Им и в голову не приходит, что дело в них самих и стоит только поменять стиль общения, как многое изменится.

Очень надеюсь, что вы не узнали в этом описании себя, но на самом деле это проблема очень и очень многих людей. Они словно излучают негатив. Им ничего не нравится. Рассказывая о работе, они будут перечислять только минусы. Вспоминая об отдыхе, говорить, что было «не так». Рассказывая о другом человеке, будут самозабвенно распространяться о его недостатках. Одним словом, все плохо и все вокруг плохие.

А причина проста. Вспомним «золотое правило нравственности»: поступайте с другими так, как хотели бы, чтобы поступали с вами. А если перефразировать, можно получить **«золотое правило общения»: разговаривайте с другими так, как хотели бы, чтобы разговаривали с вами.**

Если человек не может общаться с окружающими так, чтобы вызывать у них положительные эмоции, в ответ он получит реакцию, которая ему точно не понравится. Если он слишком требовательный или надменный, любитель общаться «на повышенных тонах» или, наоборот, привык мямлить или канючить, общение с ним не будет приятным. И ему ответят тем же или просто проигнорируют. Вот такие «плохие окружающие».

И человек не понимает, что эти «злые людишки» просто его зеркалят. И что-то «не так» не с коллегами и знакомыми, а с ним самим, это он не умеет наладить взаимоотношения и приписывает другим свои черты.

Если в этом случае не изменить сценарий, получится заколдованный круг. Человек негативно относится к другим – в каждом разговоре ищет подтверждения своему отношению и, разумеется, находит – в ответ получает не самое доброе отношение – убеждается, что он прав, и укрепляется в своем отношении к окружающим. Это особенность работы нашего мозга – искать подтверждение предположениям и укреплять шаблон мышления.

Итог – полное неумение строить отношения. Картина мира – «все плохие, все против меня». Жизнь тяжела и безрадостна. Выхода нет. И не только в представлении этого человека. Его на самом деле нет и не будет, пока он не поймет, в чем причина, и не устранил ее. Может ли такой человек добиться хоть какого-то успеха в карьере или создать счаст-

ливую семью? Очевидно, нет.

Чтобы избежать такой заманчивой перспективы, нужно правильно выстраивать отношения и правильно относиться к миру.

Представьте себе ситуацию. Близкий друг попросил вас помочь. Что вы почувствуете? Вы захотите сделать для него все, что можете, без всяких условий. Просто потому, что дорожите отношениями с ним.

А теперь представьте, что вас попросил о чем-то знакомый или коллега, отношения с которым оставляют желать лучшего. Да еще и не попросил, а практически потребовал. Вы почувствуете сопротивление. У вас не будет ни малейшего желания выполнить его просьбу. Вероятно, если говорить простыми словами, возникнет желание его послать.

Так что выбор за вами. Вы можете общаться с каждым как с близким другом и в ответ получать такое же отношение. Или вести себя холодно и отстраненно и в ответ получать то же.

Итак, причина всегда только в нас. Не бывает плохих отношений с окружающими из-за окружающих. Не они нас не понимают, а мы не можем или не хотим понять их. Для того, чтобы получить желаемый результат, чтобы жизнь в целом наладилась, надо уметь общаться правильно.

Что такое «желаемый результат» в социуме?

Это карьера. Это хорошие отношения с коллегами, семьей, близкими людьми. Это гармония с самим собой и с ми-

ром. Это просыпаться с улыбкой и засыпать с улыбкой, чувствовать радость от каждого дня. Это умение удивляться и получать приятные сюрпризы от людей и от самой жизни. Это достижения в важной для нас сфере жизни.

И все это – в наших руках, в нашей власти. И это не фантастика. Это та жизнь, которой живу теперь я. И вы можете жить так же – рекомендую попробовать.

А что такое «правильно» и «неправильно» общаться?

Это мы как раз разберем на страницах книги на самых разных жизненных примерах.

И для начала приведу один пример, который иллюстрирует пользу хороших взаимоотношений.

Однажды директор крупной компании назначил мне встречу. Его заинтересовала программа MBA, и он попросил, чтобы я приехал к нему в офис и рассказал о ней. В назначенный день я приехал, но этот директор забыл о встрече и уехал по делам.

– Добрый день! Вы к кому? – спросил меня секретарь в приемной, совсем молодой парень, похоже, только-только окончивший школу. Я узнал его – с год назад он разносил газеты в нашем офисе.

– Добрый день, к такому-то, – ответил я.

– Вы знаете, к сожалению, его нет на месте, он уехал.

– Да, жаль.

И я уже почти ушел, но секретарь спросил меня:

– А по какому вопросу вы хотели с ним поговорить?

– Да вот, он заинтересовался программой MBA, попросил рассказать. Я и приехал.

– Это очень интересно! А расскажите, пожалуйста, мне.

– Конечно, без проблем. Сейчас расскажу.

*И я сел к столу секретаря, достал буклеты и провел ему полную презентацию, как провел бы забывчивому директору. Я потратил на это не меньше получаса, плюс оставил ему буклеты, прекрасно понимая, что парень точно не мой клиент. Но я на самом деле не видел в этом проблемы. Не было у меня и мыслей о какой-то личной выгоде. Просто это всегда было моим подходом: **если тебя о чем-то просят и ты можешь это дать, надо дать** (а вот и еще одно правило общения). Меня попросили рассказать – я рассказал.*

Секретарь поблагодарил меня, сказав, что было очень интересно, но он понимает, что это пока не для него. И мы распрощались.

Прошел год.

И этот молодой человек пришел ко мне поступать на первый курс. Он взял кредит на образование, то есть решил пройти обучение, которое все еще не мог себе по-настоящему позволить. Но он заинтересовался. Он думал об этом весь год. И он поступил. Отлично отучился и полу-

чил заслуженный диплом. Молодой человек не пошел сразу на следующую ступень, он решил применить те знания, которые получил. И применил успешно. Он стал начальником отдела в крупной компании-застройщике.

Прошла еще пара лет, он снова пришел ко мне, чтобы учиться на втором курсе. После этого мы с ним время от времени поддерживаем связь, и я знаю, что теперь он топ-менеджер строительной компании, которая работает в нескольких регионах нашей страны.

У нас с ним хорошие отношения. Он не раз отправлял ко мне на обучение своих подчиненных. Но думал ли я об этом, когда проводил презентацию вчерашнему школьнику? Конечно же, нет. Я не заглядывал так далеко. Просто меня попросили – я дал.

О чем говорит этот пример?

Вы можете встретить на своем пути человека, который не выглядит вашим клиентом, или тем, с кем вы будете дружить всю оставшуюся жизнь. Но если уделить ему внимание, отнестись с уважением, он это обязательно запомнит. А дальше – как получится. Как говорится, неисповедимы пути Господни, и кто знает, как сложится жизнь. Может быть, через какое-то время от ваших взаимоотношений будет зависеть очень многое.

Жизнь стремительно меняется, и вчерашний студент может стать птицей высокого полета. И именно его помощь, хо-

тя бы вовремя замолвленное за вас слово, сыграет ключевую роль в вашей жизни. Когда-то вы вложились в него, теперь он вкладывается в вас. И мне не раз и не два приходилось убеждаться в правильности такого подхода.

Взаимоотношения – ключевое, что нам нужно хотеть от человека, с которым мы по какому-либо поводу «пересеклись». Я не сразу понял это. Я продавал свой продукт и считал, что просто должен продать его здесь и сейчас. И только со временем пришел к тому, что результат – не только продать. Выстроить взаимоотношения – тоже результат, который меня устроит.

А еще я впервые осознал, насколько важна Сила слова, когда развивал свой бизнес, и понял, что **от правильных слов зависит все**, все кардинальные изменения нашей жизни.

Точнее, на интуитивном уровне я и до этого понимал, насколько важны слова, и поэтому еще со школьных лет быстро становился лидером в любом коллективе. Но именно практический опыт открытия бизнес-школы позволил окончательно понять, описать и систематизировать то, что я чувствовал. Тогда я увидел, что наши отношения с окружающими, наш доход, наше положение в обществе зависят от того, что, как и кому мы говорим. Потому что Сила слова развивается только с практикой.

Надеюсь, что мой опыт поможет и вам. Начав применять его, вы научитесь владеть Силой слова.

Глава 1. Общение. Начало

– Мама, я хочу играть! – просит девочка лет шести-семи.

– Конечно поиграй, дорогая, – отвечает мама, продолжая работать за компьютером.

Девочка на мгновение задумывается.

– Мама, можешь, пожалуйста, поиграть со мной?

– А, вот ты к чему! Давай поиграем.

Этот диалог, свидетелем которого я когда-то стал, имеет непосредственное отношение к тому, о чем пойдет речь в этой главе.

Да, книга посвящена преимущественно общению взрослых людей, установлению взаимоотношений между ними. Но человек приобретает навыки общения задолго до того, как приходит на первое собеседование или решает открыть свой бизнес.

Как только человек рождается, он попадает в социум. И начинает взаимодействовать со своим окружением. Сначала невербально, затем, по мере развития второй сигнальной системы – речи, вербально. И его круг общения постепенно расширяется.

Так как же формируется умение общаться?

Сразу скажу: мы не будем углубляться в дебри психологии

и рассуждать о том, что есть экстраверты и интроверты. То есть те, для кого общение с другими людьми просто жизненно необходимо, и те, кому на самом деле очень непросто взаимодействовать с окружающими. Ведь даже самому закоренелому социофобу и мизантропу приходится время от времени «вылезать из норы». Хотя бы для того, чтобы принять заказ у курьера. Или решить проблему с соседом, которого он залил. Так что навыки общения нужны всем.

Итак, **способности общения развиваются с самого раннего детства.** И первая модель, которую видит ребенок, – семья. Родители, возможно, старшие братья или сестры. Эта модель становится для ребенка образцом поведения, он подсознательно перенимает ее. Бывает, что во взрослом возрасте мы сознательно отказываемся от родительской модели. Но это позже. А пока...

Модель взаимоотношений включает в себя и искусство общения. И если родители употребляют нецензурную лексику, для ребенка это будет нормой. Если мама с папой не умеют решать конфликты мирным путем, громко ссорятся – это тоже будет нормой. Один из супругов позволяет себе поднимать руку на другого – в голове у малыша откладывается: «драка – это нормально» или «кто сильнее – тот и прав».

Важно: даже если родители будут запрещать ребенку говорить «нехорошие слова», будут объяснять, что драться нельзя, но при этом вести себя так, как описано выше, это «воспитание» будет впустую. Максимум, чего они добьют-

ся, – ребенок будет паинькой при них. До поры до времени. Чтобы они его не ругали. Здесь важнее личный пример, а не то, что мы говорим своим детям.

Станет ли ребенок, который видит перед собой «бракованную» модель взаимоотношений, мастером общения, когда вырастет? Вряд ли.

А если родители на своем примере показывают детям, как правильно вести диалог, как обсуждать проблемы, как находить компромиссы, этого будет достаточно, чтобы ребенок сделал правильные выводы.

Значит, чтобы развить навыки общения ребенка, взрослые должны развить эти навыки в себе. Мы формируем мир вокруг себя, мы влияем на него просто фактом своего существования. У каждого из нас есть свое мировоззрение, которое мы, так или иначе, транслируем и, таким образом, собираем вокруг себя единомышленников.

В нашем близком окружении не может быть людей с кардинально разными взглядами. Они просто не смогли бы общаться друг с другом. И мы создаем вокруг себя определенное смысловое поле, в котором каждый может что-то взять для себя.

Но есть и второй момент. Какой бы прекрасной ни была семья, человек – животное социальное. Он не может жить изолированно от общества. А для того чтобы мирно сосуществовать рядом с другими индивидами, ему нужно социализироваться.

Социализироваться можно только в коллективе. И, на мой взгляд, **залог умения общаться – присутствие в коллективе с самого детства.**

Ни один монах, живущий в удаленном монастыре, не станет мастером общения. Никакие молчаливые медитации не помогут понимать других людей. А для того чтобы уметь общаться, надо уметь понимать других. Значит, их всегда должно быть много вокруг вас, чтобы была возможность практиковаться.

Поэтому «домашнее воспитание», когда ребенок почти весь день находится один на один с мамой, няней или бабушкой, а тем более обучение школьника на дому – от лукавого. Ребенку надо общаться с другими детьми, быть в коллективе. Только так он может освоить базовый уровень общения – как находить общий язык с окружающими, как взаимодействовать так, чтобы дело не доходило до драки. А если уж подрались, то как помириться.

И лучшие условия для развития навыков общения – коллектив в детском саду. Если же родители – ярые противники «коллективизма» или слишком тревожные и не представляют, как их чадо будет целый день без них, значит, ребенок должен ходить в разнообразные кружки или спортивные секции, посещать развивающие занятия. Быть среди ровесников для него жизненно необходимо. И нужно ему это обеспечить.

Что касается индивидуальности, о которой так бес-

покоятся многие родители, то в полной мере проявиться она может тоже только в коллективе. Только на фоне других ребенок сможет понять, чем он от них отличается, каковы его сильные и слабые стороны, как выражать и отстаивать свое мнение. И это очень поможет ему в дальнейшем.

Чем более «тепличные» условия создают ребенку, тем труднее ему будет во взрослой жизни. Рано или поздно ему придется столкнуться со «злым» обществом, быть в коллективе. И если у него нет «закалки», уроки, которые он получит, могут быть жесткими, даже жестокими.

Представьте себе «папину принцессу» или «мамино красавчика», которые были на домашнем обучении, а потом пришли учиться в вуз. Или устраиваться на работу. Каково им придется?

Я иногда встречаю «домашних» детей. Общаться с ними непросто, и не у каждого хватит на это терпения. И можно предположить, что когда эти дети станут взрослыми, у них могут быть трудности в коммуникациях.

Здесь хуже всего то, что, сталкиваясь со сложностями в общении и непониманием, такие люди начинают искать причину не в себе, а в окружающих. Что не делает их более приятными собеседниками.

Можно сравнить общество с галькой на пляже. Если бросить в нее квадратный камень, через некоторое время он тоже станет гладким, овальным, обтекаемым. Значит ли

это, что все камни одинаковы? Нет, они все разные. Но они отшлифованы и могут «без зацепок», гладко сосуществовать рядом с другими.

Это же касается человека и его индивидуальности. Индивидуальность можно и нужно развивать без противопоставления обществу. Просто уважать ребенка и его мнение. И быть для него образцом поведения.

Если размахивать своей индивидуальностью, как флагом, окружающие вас просто не поймут. И постараются держаться от вас подальше. В обществе ценится умение быть «своим» для всех, способность с каждым найти общий язык. А не бесконечное выпячивание своего «я», демонстрация своей уникальности, которой зачастую и нет.

Что же касается пресловутых «личных границ», то если слишком беспокоиться о них, можно стать в буквальном смысле слова ограниченным человеком. Адекватные границы выстраиваются только в коллективе. Мы постепенно начинаем понимать: это – мое, а это – твое, вот здесь проходит граница, а насчет вот этого мы можем договориться.

Итак, надо беспокоиться не о том, как бы получше оградить ребенка от коллектива. А о том, как помочь ему вписаться в общество сверстников, и чем раньше, тем лучше. Человек должен с детства быть в коллективе, тренировать свой навык общения – это не подлежит сомнению.

И один из важнейших этапов нашей социализации – школа. Здесь мы впервые начинаем по-настоящему стро-

ить отношения. Здесь впервые появляется иерархия: одноклассники – старшеклассники – учителя – завуч – директор. И здесь мы впервые начинаем разбиваться по группам внутри общества – класса.

Такому разбиению способствует прежде всего система оценок.

Если ты получаешь пятерки – ты отличник. Ты определенным образом воспринимаешь мир и свое место в нем, у тебя определенная самооценка. А у окружающих формируется определенное отношение к тебе.

Если получаешь тройки – ты троечник. К тебе относятся как к троечнику, ты это чувствуешь и ведешь себя соответствующим образом. Ты можешь позволить себе что-то не сделать, или сделать спустя рукава – ты же троечник, что с тебя взять?.

О чем это говорит? В школе у нас вырабатывается та или иная модель поведения. На нее влияет в том числе фактор самооценки.

По моим наблюдениям, мы на всю жизнь остаемся такими, какими были в школе. Если, конечно, специально не работаем над собой.

Например, если вы хорошо учились, иногда хватали двойки, но быстро их исправляли, то и во взрослой жизни вы будете таким. Будете относиться ко всему ответственно, замечать и исправлять ошибки, которые совершили, стараться добиться максимального результата. Другими словами, де-

лать все на «четыре» и «пять». Можно назвать это здоровым перфекционизмом.

Если же вы были троечником, причем не из-за недостатка способностей, а просто были «на расслабоне», то будете так же вести себя во взрослой жизни. Нельзя сказать, что это плохо, бывает полезно относиться ко всему легко. Но «легко» – это не значит «безответственно». Здесь может быть и другой вариант – у человека нет больших амбиций. Все идет как идет, ему хорошо, комфортно – и ладно. Покидать зону комфорта и к чему-то стремиться – зачем? Ему это не нужно.

С некоторыми из бывших одноклассников я общаюсь тридцать с лишним лет и могу наблюдать их жизнь. С возрастом мы не так сильно меняемся, как нам может казаться, многое остается с нами навсегда. И бывает забавно видеть в человеке черты того ребенка, которого я знал еще в школе.

И именно в школе становится важным проявить себя в коллективе. В этот период появляется понятие «авторитет». В классе всегда есть лидеры. Это во многом зависит от умения общаться, излагать свои мысли, реализоваться в коллективе, влиять на других.

У меня, возможно, умение понимать других и проявлять себя было развито на интуитивном уровне. Из-за переездов мне несколько раз приходилось менять школы, и в каждой я достаточно быстро становился лидером коллектива. Иногда формальным – старостой класса, иногда неформальным.

Лидерство в какой-то степени – врожденная черта. Она включает высокую самооценку, уверенность в себе, способность объединять людей вокруг себя и так далее. Но это то, что можно в себе развить. **По большому счету лидерство – выражение Силы слова.** Если ты интересный рассказчик, говоришь уверенно, к тебе начинают прислушиваться.

Как вы думаете, какой инструмент помогает школьнику завоевать популярность в коллективе?

У каждого из читателей может быть свой ответ на этот вопрос. А на мой взгляд, это юмор.

Вспомните свой класс. Вы окончили школу десять, двадцать, тридцать лет назад, может быть, с тех пор прошло еще больше времени. Много стёрлось из памяти. Но попытайтесь мысленным взором окинуть свой класс. Кого вы помните лучше всего?

Уверен, что острых на язык ребят, которые шутили на переменах, комментировали учителей во время уроков. Преподавателям это не всегда нравилось, но одноклассники были в восторге. Ведь так? Эти ученики намеренно привлекали к себе внимание, всех веселили и на самом деле были забавными.

Именно такие люди запоминаются. А не те, которые тихонько сидят в уголке и стараются, чтобы на них лишний раз не обратили внимание.

Юмор работает. Если у вас есть навык импровизировать

и шутить, вы будете популярным. С вами будут хотеть общаться, потому что с вами легко и весело.

Мы не хотим общаться с теми, кто «грузит». Нас тяготят слишком эмоциональные, склонные все драматизировать люди, они отталкивают нас. Мы хотим, чтобы общение было комфортным. А юмор – самый простой шаг к тому, чтобы собеседнику было комфортно с нами.

Разумеется, это касается не только школы. Этот инструмент для построения отношений пригодится вам на любом этапе жизни. Так что рекомендую взять его на заметку.

Но юмор – это не «плоские» шутки или глупости и пошлости. **Для того чтобы быть приятным собеседником, нужна эрудиция.** Тогда и шутки будут остроумными, и вы сможете поддержать разговор на множество тем. И это тоже закладывается в школьном возрасте.

Хорошо учиться – это не заниматься бесконечной зубрежкой ради хороших оценок. Это развиваться как личность, узнавать что-то новое, много читать, участвовать в олимпиадах и конкурсах. Вот она – возможность стать интересным человеком.

Юмор и эрудиция – вот пути к тому, чтобы быть адекватным, всегда быть «своим» в обществе.

Что дальше?

Жизнь идет, взросление продолжается, и человек из школы переходит в колледж или вуз. И он впервые начинает общаться с окружающими не на уровне «ребенок – взрослый»,

а на уровне «взрослый – взрослый».

До окончания школы мы еще дети. Окончив ее, мы становимся взрослыми. Разумеется, у нас нет переключателя в голове, и наше мышление отчасти остается детским. Но к нам относятся как к взрослым людям. Никто за нами не бегают, не следит, чтобы мы не прогуливали занятия и вовремя сдавали все работы. Никто не переживает, все ли мы поняли, не слишком ли нам тяжело.

Поэтому учеба в вузе, особенно на первом курсе, становится для многих стрессом. «Ничего себе! Здесь нужно как-то выживать», – думает новоиспеченный студент. Да, здесь нужно соответствовать определенным стандартам, нужно самостоятельно оказываться в нужное время в нужном месте, сдавать зачеты и экзамены, чтобы продолжать обучение. А это значит, что ответственность за свои действия и слова должна стать выше.

Что происходило со мной, когда я начал учиться в вузе?

Именно в тот период Сила слова стала моим основным оружием. А получилось это так.

Я начал работать рано, когда мне еще не исполнилось и восемнадцати лет. И юный возраст не мешал мне трудиться по специальности. Я всегда увлекался компьютерами, поэтому достаточно быстро нашел свою нишу – стал «приходящим» админом в нескольких компаниях. Ведь в то время компьютеры еще были в новинку, и мои услуги были

очень востребованы.

Я хорошо зарабатывал. Когда мне было девятнадцать, я уже купил автомобиль. Да, это была всего лишь «Ока», но она в гордом одиночестве красовалась на стоянке у учебного корпуса. Это сейчас автомобили есть у многих студентов, а в то время обладателями личного транспорта становились редко.

Хорошие деньги – это плюс. Но был и минус. Из-за своей востребованности я не мог уделять учебе столько времени, сколько было нужно. Точнее, у меня совсем не было на нее времени. Я целыми днями перемещался между организациями, которые обслуживал. Это был почти бесконечный цикл. И в вузе я появлялся не то что не каждый день, бывало, что не каждую неделю.

И часто возникала такая ситуация: сессия на носу, а я не был у такого-то преподавателя ни на одной лекции и ни на одном семинаре. Как обычно относятся к таким студентам? «А вы кто, молодой человек? Мой студент? Ну наконец-то я вас увидел! Прогуливали – можете идти гулять дальше, зачета вам не видать, и к экзаменам вас не допустят».

Тут-то у меня и появилась возможность «закалить» свою Силу слова, научившись общаться с преподавателями. Я выработал свой подход.

Сразу оговорюсь, что не рекомендую его использовать. Если вы учитесь – надо учиться, а подрабатывать – толь-

ко в свободное от учебы время. Я просто расскажу о нем, чтобы наглядно показать, как работает Сила слова.

Итак, приближается сессия. Я подхожу к расписанию, выписываю зачеты и экзамены, имена и фамилии преподавателей. И прошу одногруппников показать мне этих прекрасных людей, которых я за весь семестр ни разу в глаза не видел. А потом иду с ними знакомиться.

Незачем говорить, что моя исходная позиция была достаточно сложной. Настрой преподавателя по отношению ко мне не был доброжелательным, и не без причины. При этом он обладал надо мной определенной властью, а я находился в роли просителя. Ведь мне надо было как-то решить вопрос, чтобы не вылететь из института. Вот тогда я и научился выстраивать отношения с преподавателями.

Я не вел себя как двоечник. Не упрашивал: «Поставьте зачет, ну, пожалуйста, я больше так не буду, я буду ходить на все-все лекции». Я говорил как есть. Что много работаю и поэтому не мог посещать лекции. Что понимаю – это неправильно. И готов эти лекции отработать. Что работаю я по специальности, занимаюсь компьютерами. И если нужно, могу настроить компьютер на кафедре или решить другие проблемы с оргтехникой или размножить методички. Я не прошу о каком-то особом отношении, я предлагаю договориться. Я хочу узнать, есть ли какие-то задачи, с которыми я мог бы помочь, чем я могу быть полезен.

Вот так я выстраивал разговор. И почти всегда оказыва-

лось, что я действительно могу быть чем-то полезен. Разобраться с компьютером, который не загружается. Или поменять тонер в принтере. Или наладить еще что-нибудь.

Пока я чинил оргтехнику, мне рассказывали, как тяжело работать со студентами-оболтусами и как хорошо, что есть такие люди, как я. Ответственные, умеющие что-то делать, не вечно чего-то просящие, а готовые помочь. Я поддерживал этот разговор, и мы расставались друзьями. Тем более то, что я чинил, начинало работать.

Я не просто получал зачет, я его отработывал. И в то же время строил отношения. Меня запоминали, я здоровался с этими преподавателями не только во время учебы, но и через много лет после окончания института. Они выделяли меня из толпы других студентов благодаря выстроенным взаимоотношениям. То есть благодаря Силе слова.

Конечно, иногда такой подход не срабатывал. Я слышал от преподавателя, что его не волнует моя работа, я должен был ходить на занятия, должен сдать зачет или экзамен. И тогда я просто учил и сдавал. И не видел в этом никакой трагедии.

Но чаще всего мне удавалось договориться и при этом не быть просителем.

Как правильно просить что-либо у другого человека

Это важное правило, один из принципов общения: когда вы общаетесь с человеком и хотите на него повлиять, нельзя быть просителем.

Если во время разговора вы просите, это ослабляет вашу позицию, понижает ваш уровень в иерархии. Просто представьте: вы проситель и вы стоите на ступень ниже того, кого вы просите, а он смотрит на вас сверху вниз. Как только вы становитесь просителем, вы перестаете контролировать ситуацию, управлять ею. Все оказывается в руках того, к кому вы обращаетесь, он решает, дать вам что-то или нет.

Правильная тактика – общаться на равных. Только так. А что это означает?

«На равных» – значит, спокойно, достойно, с уважением. Ничего из себя не строить, не стараться произвести впечатление, не пытаться играть чужую роль. То есть не показывать себя тем человеком, которым вы на самом деле не являетесь, – это выглядит очень неестественно, и собеседник быстро это «считывает».

Достаточно просто демонстрировать собеседнику свое внимание, показывать, что вы понимаете его ситуацию и стремитесь понять ее еще лучше. Задавать вопросы, чтобы уточнить какие-то моменты, помочь ему глубже раскрыть

свою проблему. А потом предложить помощь, пояснить, чем и как вы могли бы быть полезны в данной ситуации.

Это позволяет выйти на уровень сотрудничества. Поэтому наша задача – поддерживать разговор на равных, быть внимательным и постараться понять особенности человека, составить его эмоциональный портрет. А если вам нужно что-то попросить у собеседника, это тоже нужно делать правильно – подключить его к поиску решения.

Как это сделать?

Можно сказать: «Есть такая-то проблема. Давайте вместе подумаем, как можно поступить в такой ситуации». Или: «Посоветуйте, пожалуйста, как здесь можно поступить». Или: «Я хочу с вами посоветоваться». Или просто сказать: «Мне нужна ваша помощь».

Это хороший прием. **Обычно люди любят давать советы и не отказываются помочь.**

Не стоит говорить: «Не могли бы вы...» Это не очень хорошо воспринимается. Во-первых, вы становитесь просителем, который может услышать ответ: «Нет, не мог бы». Во-вторых, такое построение фразы настраивает собеседника на то, чтобы он начал раздумывать. Могу? Или не могу? Не потребует ли это от меня слишком больших усилий или других затрат?

Если прямо сказать: «Мне нужна ваша помощь», человек по умолчанию настраивается на то, чтобы вас выслушать, и у него формируется готовность помочь. Но здесь главное –

не переборщить.

Представьте, что кто-то просто, без лишних слов заявляет вам: «Мне от тебя нужно то-то и то-то». Какую реакцию у вас вызовет эта просьба, больше похожая на требование? Даже если собеседник добавит волшебное слово «пожалуйста»? Защитную реакцию. Как минимум вам захочется максимально «закрыться» от такого собеседника, а, скорее всего, просто сразу сказать: «Нет!» Такой подход – тупиковый путь.

Именно поэтому лучше «оформить» просьбу как обсуждение конкретной ситуации с поиском возможных решений, а уже в ходе разговора подвести собеседника к определенному выводу. Тогда он не испугается, не «закроется» и будет настроен поддерживать разговор. В этом случае диалог будет конструктивным, вы сможете управлять беседой и действовать по ситуации.

Резюмирую: просить можно, но это нужно делать правильно, не «в лоб», а подключая собеседника к поиску решения.

Как научиться правильно взаимодействовать с людьми

Если говорить о том, как формируется искусство общения, есть еще несколько принципов, придерживаясь которых можно приобрести или улучшить навыки взаимодействия с людьми.

Основной принцип общения: главное – это практика.

Вы попробовали какой-то прием, и у вас не получилось. Попробуйте еще раз. Десять, двадцать, сто раз. И вы увидите, что стало лучше, начало получаться.

Например, вы не умеете выстраивать доверительные отношения с собеседником. Это не значит, что надо десять раз подходить к одному и тому же человеку, пока наконец не получится. Нужно действовать по-другому.

Мысленно «прокрутите» разговор с ним. Вспомните, что говорили вы, что говорил он. Попробуйте отследить, в какой момент он, например, решил, что не будет вам помогать. Когда именно он принял решение вам отказать? После какой вашей фразы? «Прокрутите» разговор в голове, как кинолентку, и найдите эту «точку невозврата».

А потом подумайте, что и как вы могли бы сказать в тот момент, чтобы изменить сценарий. Вам удалось понять, в чем дело? Тогда при первом же удобном случае, неважно,

в разговоре с тем же человеком или с другим, проверьте свою гипотезу. Получилось? Хорошо. Не получилось? Снова действуйте таким же образом: ищите способ сделать так, чтобы разговор развивался по другому сценарию.

Удобней всего практиковаться на близких людях. Скажем, у вас не очень гладкие отношения с женой/мужем, детьми-подростками или пожилыми родителями. Попробуйте сделать их гладкими, усовершенствовав свое искусство общения. Уверяю вас, это очень увлекательное дело. А как приятно, когда отношения начинают меняться в лучшую сторону!

Итак, практика – анализ, практика – анализ. И так до тех пор, пока не будут найдены идеальные фразы, идеальные ответы, а главное – идеальное начало разговора.

Сравните:

– Ты почему опять не вымыл посуду?

– Я всегда так переживаю, когда у нас не вымыта посуда.

Как мы с тобой можем это решить?

И то и другое – возможное начало разговора. Какое из них можно считать если не идеальным, то хотя бы оптимальным в ситуации, когда вы недовольны и хотите что-то изменить? Уж точно не первое.

Начинать разговор с претензии, даже если вы, очевидно, правы, а собеседник нет, – последнее дело. В этом случае не ждите никакого конструктива. Такой подход вызовет только сопротивление и напрочь отобьет жела-

ние сотрудничать, что-то делать, искать устраивающий обе стороны выход из сложившейся ситуации.

Лучшая стратегия – избежать конфликта. Предложение вместе подумать и решить, как сделать так, чтобы подобная ситуация не повторялась. И собеседник будет готов сотрудничать и искать решение проблемы.

Я намеренно привел простейший бытовой пример, с которым наверняка сталкивается каждый. Его можно перенести в любую сферу жизни. Главное здесь – понять сам принцип.

Я уж не говорю о том, что зачастую проще взять и сделать самому. Молча, без лишних разговоров. Это касается и семейного быта, и работы. Разумеется, если речь не идет о каких-то принципиальных вещах.

Это одна из моих рекомендаций: **если вы хотите повлиять на ситуацию, прежде всего посмотрите, что вы можете сделать сами.** Не надо сразу думать о том, что может сделать другой человек. Ведь вы не знаете, хочет он это делать или нет. А заставить что-то сделать другого или каким-то образом повлиять на него, чтобы пробудить такое желание, очень непросто, бывает, что невозможно. При этом мы сами без труда можем сделать что-то самостоятельно.

Сюда же можно включить еще один способ «прокачать» свои навыки коммуникатора. Театральный кружок.

Есть известная актриса Джулия Гарнер. Она вовсе не хотела стать актрисой, а начала заниматься в театральном кружке, когда была подростком, по совету психолога – чтобы

преодолеть застенчивость. Джулия с трудом общалась с одноклассниками, не могла отвечать на уроках – смущалась до слез. В итоге получилось то, что получилось – о ней знает весь мир.

Понимаю, что большинство читателей не стремится к профессиональной актерской карьере и не мечтает об «Оскаре». И мало кому из взрослых приходит в голову мысль заниматься в театральном кружке. А я вот попробовал – и очень доволен.

Я целый год занимался в таком кружке. Не буду лукавить, я этого не планировал. Но несколько лет назад в школьном театральном кружке занималась моя старшая дочь. И на одну из ролей им нужен был взрослый герой. Дочь предложила мне поучаствовать, и я сразу согласился – я за любую движуху и вообще люблю пробовать себя в чем-то новом. И целый год играл в постановке «Хижина дяди Тома». Мы даже выступали на фестивалях.

Это был замечательный опыт. И теперь я каждому советую посещать театральный кружок – хотя бы недолго. Это даст вам возможность научиться передавать эмоции. В «обычном» разговоре мы не всегда можем себе это позволить, а там вы сможете тренироваться сколько душе угодно. Вы можете быть злодеем, отталкивающим типом или, наоборот, обаяшкой. Можете понижать голос до шепота и повышать до крика, пока не найдете «свой» диапазон.

Таким образом, можно тренироваться и дома. Но мно-

гие ли будут этим заниматься? Это как с занятиями спортом: в фитнес-центр или спортивный зал с удовольствием ходят многие, а делают зарядку дома в одиночестве единицы. Так что, если вы хотите научиться передавать разные состояния, отработать этот навык – рекомендую пойти в театральный кружок. А для стеснительных людей это будет отличным вариантом привыкнуть говорить «на людях», выступать перед залом.

Еще один важный принцип: нужно найти свой формат, в котором вы ведете большинство коммуникаций.

Что рекомендую я?

Сочетать добродушие и легкий юмор. Это не значит, что нужно всю проявлять свое остроумие, особенно если собеседник на это не настроен. Но легкая улыбка, особенно в начале разговора, никогда не помешает. А дальше смотрите по ситуации. Если собеседник вас поддержит – замечательно, общение будет приятным и комфортным. Не поддержит – ничего страшного. Продолжайте общаться в доброжелательном тоне.

Приведу пример. Представьте, что утром к вам пришел первый клиент или посетитель. Можно просто поздороваться с ним, а можно добавить к приветствию: «Вы самый пунктуальный человек из всех, кого я сегодня встретил». Будьте уверены, что он улыбнется.

Еще один хороший прием – использовать уместные от-

сылки к известным цитатам из фильмов или книг, к историческим событиям. Они помогают с юмором взглянуть на ситуацию. Но не переусердствуйте – обилие цитат говорит о несамостоятельности мышления.

Главный плюс доброжелательности в общении – вы никогда не получите сопротивления, отторжения со стороны собеседника. А значит, использование такого формата позволит общаться с каждым, проложит путь в любое общество. Такой легкий, добродушный, расслабленный стиль общения с коллегами в новом рабочем коллективе, клиентами, покупателями поможет вам понравиться им, построить взаимоотношения.

И последний из главных принципов: прямо говорите собеседнику, что вы от него хотите.

Есть люди, которые называют себя экстрасенсами и уверяют, что они умеют читать чужие мысли. Но мы с вами, для простоты, не будем считать окружающих экстрасенсами.

Вспомним диалог, который я привел в начале главы.

«Я хочу играть». Ну да, с каждым бывает.

«Я сегодня зашла в магазин и увидела там совершенно потрясающее платье!» Неудивительно, сейчас что только не продают.

«Моя зарплата в полтора раза ниже средней по рынку». Что ж, и такое случается, причем со многими.

«В компании X был такой потрясающий корпоратив!» Что тут скажешь, повезло сотрудникам компании X.

Еще хуже – многозначительные взгляды, тяжелые вздохи, брови домиком, скорбно поджатые губы и подобные «говорящие» штуки. На самом деле они никому и ни о чем не говорят. Говорить нужно словами.

Не надо намеков. Прямо выражайте свою просьбу, пожелание или предложение. Если вы ждете, что «они» (супруг (а), друг, коллеги, начальник, клиенты) сами догадаются – нет, не догадаются. Единственная мысль, которая у них может возникнуть: «Э... А от меня-то ты чего хочешь?» или «Ну и зачем мне эта „ценная“ информация?» И то вряд ли.

Каждый человек занят своими делами. У него в голове множество мыслей. Он не может и не должен постоянно «догадываться». Да и вообще обращать внимание на слова, которые не несут никакой важной для него информации.

Вы что-то хотите от другого? Так ему об этом и скажите. С учетом тех принципов, о которых мы говорили выше. Чтобы просьба не превратилась в требование.

Простой пример. Подчиненный хочет, чтобы начальник повысил ему зарплату. Усердно трудиться и ждать, что руководитель сам заметит такое рвение – плохой вариант. Не заметит. Особенно если у него таких подчиненных не один десяток. Отстраненно рассуждать о «зарплате ниже рыночной» тоже не дело. В этой компании у всех сотрудников, которые занимают конкретную должность, такая же зарплата.

А что в такой ситуации будет правильным?

Подойти к начальнику и сказать: «Иван Иванович, я хо-

тел бы обсудить с вами один вопрос. Я работаю в нашей компании уже столько-то лет, добился того-то и того-то. Я думаю, что достоин того, чтобы мне повысили зарплату до такого-то уровня. Если вы не против, давайте сейчас это обсудим».

Это честно, это прозрачно. И это та инициатива, которую руководитель на самом деле ценит в подчиненных. Если начать разговор с ним таким образом, он не рассердится на сотрудника, не выгонит его из кабинета и тем более не уволит. Наоборот, мысленно поставит ему «плюс», потому что тот проявил себя как уверенный и активный человек, который к тому же действительно приносит пользу компании.

В этом примере подчиненный ничего не ждет и ни на что не намекает. Он приходит с конкретным результатом и разумным предложением. Это всегда хорошо воспринимается. Разговор будет конструктивным и с огромной вероятностью закончится положительно. Возможно, зарплату повысят не сразу, но, по крайней мере, будет достигнута определенная договоренность.

Этот подход касается всех сфер жизни, любых ситуаций, в которых вы хотите привлечь внимание собеседника к какому-то вопросу. Всегда делайте это прямо, но не в виде требования, а в виде приглашения к обсуждению. Это отлично работает.

Как сблизиться с собеседником

Что еще важно для формирования и развития навыков общения?

Чувствовать дистанцию. Причем как физическую, так и эмоциональную.

Что такое физическая дистанция?

То, на каком расстоянии друг от друга находятся собеседники. На одной ли они высоте (в буквальном смысле слова). Стоят ли они или сидят прямо друг напротив друга или находятся под углом. И здесь есть несколько моментов, на которые надо обратить внимание.

Если расстояние между собеседниками слишком большое, никакого контакта между ними нет и не будет. Им даже услышать друг друга будет непросто. Если расстояние слишком маленькое, получается, что один собеседник вторгается в личную зону другого. И у того появляется желание отодвинуться, как можно быстрее прервать контакт. Нельзя подходить к человеку вплотную, брать за рукав или за пуговицу на пиджаке, говорить что-то прямо на ухо. Поверьте, это не то, что нравится людям.

Дистанция, которая лучше всего подходит для разговора, установления контакта, – метр-полтора. Если вы будете находиться на таком расстоянии от собеседника, вы с большей вероятностью добьетесь успеха.

Еще один момент – **собеседники должны быть на одной высоте**. Если, например, один стоит на нижней ступеньке, а другой смотрит на него сверху вниз – это никуда не годится. Это же касается ситуации, когда во время разговора один собеседник сидит, а другой стоит.

Когда мы начинаем разговор, важно вовремя оценить обстановку и сделать так, чтобы оба собеседника находились на одной высоте и расстояние между ними было правильным.

Например, вы заходите в кабинет к подчиненному, коллеге или руководителю. Он сидит. Значит, правильным будет подсесть к его столу.

Здесь есть такой нюанс: не надо садиться прямо напротив него. **Если оба собеседника сидят, они должны находиться под углом друг к другу**. То есть подсесть надо сбоку, чтобы смотреть на собеседника под углом примерно сорок пять градусов.

Если люди сидят или стоят прямо друг напротив друга, это подсознательно порождает противостояние. Постоянный взгляд глаза в глаза может восприниматься как вызов или агрессия. Расположение под углом вызывает гораздо более дружелюбный настрой.

Обращайте внимание на эти моменты. Их надо почувствовать и понять, и со временем вы будете делать это «на автомате».

Что касается эмоциональной дистанции, она означает, на-

сколько собеседники «свои» или «чужие» друг для друга, насколько они друг от друга далеки.

Например, если вам звонят из кол-центра и предлагают банковские, медицинские или другие услуги, этот человек от вас очень, просто бесконечно далек. Поэтому вы можете молча прервать разговор или даже грубо послать собеседника по известному адресу. И у вас не будет ни малейших переживаний по этому поводу. Потому что он от вас далеко, он вам никто.

Кстати, именно поэтому так распространено «телефонное мошенничество». Преступнику проще обманывать людей, в том числе выманивать последние деньги у стариков, когда он их не видит, у него нет с ними никакой связи. А значит, не могут возникнуть жалость, сочувствие или угрызения совести. Малейшие проявления эмпатии, так сказать, «отключаются».

Но если у вас уже есть какие-то взаимоотношения с человеком, если вы с ним перешли от официальной к более близкой дистанции, и вам, и ему будет труднее, например, отказать собеседнику в просьбе. Чем ближе отношения – тем меньше будет желание отказать.

Поэтому, когда мы выстраиваем отношения с новым для нас человеком, **наша задача – постараться как можно быстрее преодолеть официальную дистанцию, стать ближе.** При желании это можно сделать уже при первом знакомстве. В этом хорошо помогают простой язык или нестан-

дартные вопросы.

Не используйте язык делового общения, который сам по себе создает определенную дистанцию. Разговаривайте так, как вы говорили бы с давним коллегой или добрым знакомым. Без панибратства, но и без официальных оборотов и канцеляризмов.

Или, например, вы видите на столе у человека фотографию, где он стоит с удочкой и большущей рыбой в руках. Можно спросить, увлекается ли он рыбалкой, куда ездит ловить рыбу, сколько весит тот трофей на фотографии. Ненадолго отвлекитесь таким образом от основной темы разговора. Это хорошо сближает.

Поможет и чувство юмора. Вы никак не можете нащупать, за что можно зацепиться, чтобы расположить к себе собеседника? Просто поддерживайте разговор и постарайтесь к месту пошутить. Если человек улыбнулся – дело сделано. Вы с ним стали немного ближе.

Как это можно сделать? Вернемся к теме хобби. Можно непринужденно перевести разговор на то, чем увлекается собеседник. На столе фотография с рыбалки? Значит, можно сказать: «Судя по фотографии, вам не чуждо увлечение медитацией». Или: «Кстати, я вижу, что у вас есть достижения не только в бизнесе!»

Приведу пример из своей практики. Однажды я увидел в кабинете одного руководителя картину, которую он сам нарисовал. Я сказал: «Приятно работать с творческой лично-

стью!» Собеседник просто расцвел и начал рассказывать, что он не художник, а картину нарисовал на специальном тренинге под руководством специалистов. Что ему это очень понравилось. И дальше он рассказал о себе и своих увлечениях. Барьер был снят.

Также важно не быть предвзятым. Иногда вас «заочно» знакомят с кем-то, рассказывая о человеке не самые приятные вещи. Обычно делая это из лучших побуждений – желая подготовить вас к общению с этим «занудой», «грубияном», «неуступчивым эгоистом». Но, как правило, это не факты, а домыслы. И такая информация не помогает, а только мешает.

При знакомстве с человеком не руководствуйтесь чьим-то мнением. Ведь дело может быть лишь в том, что доброжелатель, который «накрутил» вас, просто сам разным причинам не смог выстроить отношения с этим человеком. Вот у него и сложилось негативное впечатление. А у вас могут сложиться прекрасные отношения.

Поэтому **всегда начинайте знакомство «с чистого листа»**. Забудьте все, что вы слышали о новом собеседнике, будь то хорошее или плохое. Будьте внимательны, приветливы, открыты. И, возможно, вы станете хорошими друзьями.

И последнее. Не пытайтесь манипулировать людьми, не проявляйте пассивную агрессию, не используйте конфликтогенные слова и фразы.

х Ну, как можно этого не понимать?

х Ты меня не слышишь.

х Я тебя услышал.

х Да что вы говорите!

х Делай, что хочешь.

х Ну, все понятно.

х Вот спасибо, сам бы я не догадался.

х Молодец, не думал, что у тебя получится.

х Ничего личного, но...

Эти и многие другие фразы – вовсе не то, что хочет слышать ваш собеседник. Примерьте их на себя. Вам понравилось? Уверен, что нет.

Не давайте непрошенных советов и тем более не критикуйте. Не перебивайте собеседника. Не повышайте голос. Не иронизируйте. Не забывайте, что юмор, который я советую использовать, и сарказм – совершенно разные вещи. Не будьте категоричны. Не относитесь к собеседнику снисходительно и не считайте, что вы умнее его.

Придерживайтесь этих правил, реализуйте их на практике, и вы заметите, что окружающие все с большим удовольствием будут общаться с вами. А подробнее о том, как их применять, мы поговорим в следующих главах.

Теоретически, основные навыки общения должны полностью сформироваться уже к окончанию вуза, а дальше их на-

до только оттачивать.

Постепенно переходя из коллектива в коллектив (детский сад – школа – вуз), мы подсознательно усваиваем главные правила общения, «впитываем» их и интуитивно используем. Собственно, именно для этого нужна ранняя социализация.

В детском саду, школе, вузе мы общаемся с ровесниками и преподавателями. Причем с «вышестоящими» определенным образом, с друзьями – более неформально. Можно сказать, что это «вшито» в нас с раннего детства.

Мы безошибочно распознаем, с кем и как разговаривать, и иногда даже используем это для манипуляций. Например, начинаем говорить с равным «учительским» тоном, как руководитель, и собеседник автоматически «подстраивается» под этот тон, начинает вести себя как нижестоящий.

Если у нас адекватная самооценка, мы приучаемся общаться с учителями и преподавателями с уважением, но без заискивания и подхалимства, вызывая этим уважение к себе. Ведь мы понимаем себя, осознаем свои способности и возможности, свою ценность. И в дальнейшем переносим этот стиль общения на начальство на работе.

Мы учимся саморефлектировать, узнаем свои сильные и слабые стороны, оцениваем свои знания и умения. Понимаем, на что надо обратить внимание, что надо развивать, как с учетом своих особенностей действовать в той или иной ситуации.

Но это теоретически.

На практике дело может обстоять совсем иначе. Ведь далеко не каждого человека можно назвать приятным собеседником. И это «иначе» особенно ярко может проявиться в рабочем коллективе. Об этом мы и поговорим в следующей главе.

Глава 2. Общение в рабочем коллективе

- Ты знаешь, к тебе просто страшно подойти.*
- Как так?! Почему это ко мне страшно подойти?*
- Ну, не знаю. Мне кажется, что ты можешь как-то резко ответить, «отшить».*

Это реальный диалог между двумя девушками, сотрудницами одной компании, но работающими в разных отделах. Он произошел во время стратегической сессии, которую я проводил.

Как вы думаете, это нормальная ситуация?

Разумеется, нет. Тем не менее уверен, что большинство людей, в том числе и читателей этой книги, так или иначе, с ней сталкивались. И даже считают ее обычным делом. Не подозревая, насколько сильно подобные отношения влияют на рабочий настрой и продуктивность сотрудников, а значит, и на компанию. Не говоря уж о таких «мелочах», как испорченное настроение.

Работа – это огромный кусок нашей жизни. И в корне неверно относиться к рабочим взаимоотношениям так: «Главное – мир и покой в семье, хорошие отношения с друзьями. А отношения с коллегами... Да ладно, что уж там.

Отработал как-нибудь и пошел себе домой, где тебя любят и ценят». Это здорово портит жизнь. И карьеру, кстати, тоже.

Замечу: в этой главе я буду говорить о «традиционной» работе, то есть о работе в офисе. Но все правила можно и нужно перенести на достаточно распространенную сейчас удаленную работу. В процессе которой сотрудникам все равно приходится общаться и друг с другом, и с руководством, пусть не «вживую», а онлайн.

Итак, мы приходим на работу, а там – внезапно – люди. Их много, и они очень разные. Что характерно для любого рабочего коллектива? Разнообразие. У всех ваших коллег разный уровень эмпатии, осознанности, коммуникабельности.

С некоторыми очень легко найти общий язык, с другими взаимодействие никак не складывается даже на уровне «вежливо поздороваться». Здесь важнее всего осознанность, именно она больше всего влияет на то, как человек себя ведет. Его уровень осознанности может быть настолько низким, что любое общение с ним приводит к конфликту даже «на пустом месте».

Казалось бы, если вокруг вас десяток, а то и не один, разных людей, невозможно найти подход к каждому. Однако здесь придет на выручку владение навыками «Силы слова» и коммуникации. Плюс есть универсальные принципы, которые помогают «вписаться» в любой коллектив и быть его желанным участником, позволяют легко общаться со всеми людьми. О них мы сейчас и поговорим.

Главный принцип: самая выигрышная стратегия – построение взаимоотношений. При этом не важна ваша роль в коллективе, коллега ли вы, подчиненный или начальник. Надо строить взаимоотношения со всеми вокруг. Не конкурировать, не доминировать, не пытаться победить или доказать, что вы лучше.

Это не соревнование, это жизнь. И эта жизнь будет комфортной, если вы будете гармонично сосуществовать с окружающими, иметь хорошие отношения с другими людьми. Именно поэтому нам выгодно строить взаимоотношения, это в наших собственных интересах.

Представьте: вы сидите за соседними столами с человеком, с которым у вас натянутые отношения. Вам будет тяжело даже входить в помещение, пусть даже между вами нет открытого конфликта. Атмосфера будет гнетущей для вас, вы будете чувствовать некое давление. В такой обстановке сложно выдержать даже полчаса.

А рабочий день – восемь часов. И вы будете находиться бок о бок с неприятным для вас человеком пять дней в неделю. Конечно, в конце каждого дня вы будете чувствовать невероятную усталость. Кстати, это касается и коллеги.

И что получается?

Вы могли не сказать друг другу ни слова. Устать просто от того, что были вынуждены видеть друг друга, от своих мыслей. Это не может не сказываться на работе. А скрытый конфликт рано или поздно перерастет в открытый.

Вот она – цена не выстроенных отношений с окружающими.

Приведу пример из своей практики, который наглядно показывает, как модель общения влияет на рабочие взаимоотношения.

Крупная мебельная фабрика с большим количеством работников. И у одного из них были серьезные сложности в коммуникации с коллегами. Это был очень энергичный, активный человек, он искренне переживал за компанию, которую считал родной, хотел, чтобы она развивалась, чтобы росла прибыль. А в итоге он все время и со всеми ругался. Что отнюдь не способствовало нормальной работе, а тем более развитию фабрики.

Как было дело? Например, он приходил к начальнику одного из подразделений и с жаром объяснял ему, что нужно сделать. Это всегда заканчивалось конфликтом. И не просто конфликтом, а настоящей руганью с нецензурными выражениями. Дело чуть не доходило до рукоприкладства.

Этот человек был очень вспыльчивым и моментально выходил из себя. Но он был отходчивым. Поэтому на следующий день он всегда подходил к коллеге, с которым произошел конфликт, и извинялся. А вскоре снова ругался с этим же или другим сотрудником. И так постоянно. Он конфликтовал со всеми и не по одному разу.

Мы с ним пообщались.

– Скажи, пожалуйста, как ты думаешь: вот ты поругался с коллегой, а на следующий день извинился. Он принял твои извинения, забыл, что вы с ним поругались, словно ничего и не было, и вы начали общение как будто с чистого листа? Или он запомнил, что ты затеял ссору, потом извинился, и вы, скорее всего, снова будете конфликтовать?

– Думаю, что второй вариант.

Да, это так. Устроить конфликт, а потом извиниться – это не «обнулить» конфликт. Такие отношения можно сравнить с чашкой, которую вы разбили, а потом склеили. Ее уже не назовешь целой. И если вы раз за разом ссоритесь с одним и тем же человеком, это будет как чашка, вся покрытая трещинами и клеем. Приятно ли из нее пить? Нет. Когда вы на нее смотрите, то вспоминаете, как она разбилась, и это не самые приятные воспоминания. Это касается и отношений с коллегами.

Когда мы конфликтуем, а потом идем на мировую, это понижает уровень отношений. Да, мы будем продолжать отношения с коллегой – а куда деваться-то, если мы работаем в одной компании? – но их градус будет все ниже и ниже. И вы, и коллега все равно будете все помнить, несмотря на искренние извинения. А напряженные отношения не выгодны ни вам, ни ему.

А что было бы выгодным? Выгодно, наоборот, укреплять отношения.

Об этом я и рассказал вспыльчивому сотруднику мебель-

ной фабрики.

– Но тогда они, наверно, не будут делать то, о чем я их прошу, – заметил он.

– А разве они делают то, о чем ты их просишь, когда ты с ними конфликтуешь? Вообще-то, нет. Скорее всего, они делают это даже медленней, чем если бы у вас были хорошие отношения и ты «нормально», без скандала попросил. Подумай, насколько они хотели бы тебе помочь, если бы были максимально расположены к тебе? Думаю, они всегда были бы рады оказать помощь, всегда выполняли бы твои просьбы. Попробуй в следующий раз сделать так...

Так как надо поступать в ситуации, когда вам надо о чем-то попросить?

Главное – не требовать и тем более не скандалить. Просто подойдите к коллеге и спокойно скажите: «Слушай, у тебя есть время? Хотел бы с тобой поговорить». И когда он будет готов поговорить с вами (сразу или через некоторое время), сядьте с ним и объясните суть дела: «Смотри, у нас есть вот такая задача. Необходимо сделать это, и желательно побыстрее. Понимаю, что ты занят, у тебя много других задач. Но скажи, пожалуйста, можем ли мы встроить эту задачу в твой график? И когда? Я не настаиваю, но тут действительно нужна твоя помощь. И нам надо обязательно найти решение».

При таком подходе коллега включится в диалог, потому что от него ничего не требуют. С ним разговаривают, де-

монстрируют понимание и уважение. Он же на самом деле не сидит без дела, у него может быть очень много работы. Но он будет готов найти время и помочь.

Сотрудник фабрики, которому я это объяснил, оказался очень способным. Он быстро понял, что его сценарий проигрышный, он не приводит ни к чему, кроме конфликтов, а значит, ухудшению результатов. И попробовал новый сценарий, который я предложил.

Результат превзошел все ожидания. Все конфликты прекратились в течение пары недель. Это было настолько удивительно, что собственник компании даже спросил меня, что же я сделал с этим сотрудником. Ведь он так изменился: стал самым конструктивным, начал по делу выступать на совещаниях. А еще начал читать книги по психологии и советовать их другим.

Этот человек начал очень тщательно относиться к выбору слов и использовать правильные модели. Он еще несколько раз обращался ко мне, мы с ним обсуждали, как начать диалог с коллегой по тому или иному вопросу, еще некоторые моменты. Со временем он научился строить эти разговоры сам. А так как энергии ему было не занимать, да еще оказалось, что он прекрасно умеет организовывать работу других людей, вскоре его повысили – он стал техническим директором фабрики. Хотя совсем недавно казалось, что он не тот человек, который может занимать такую должность.

Таким образом, умение переключиться на более выигрышный сценарий и использовать Силу слова позволяет получить немало выгод. И хорошие отношения на работе, и новую должность с более высокой зарплатой, и новые перспективы. Главное – осознать и захотеть поменять свой стиль общения. А потом перестроиться и достаточно быстро, в течение считанных недель, получить результат.

Если мы не прилагаем усилий для того, чтобы отношения были хорошими, дружелюбными, здоровыми, в будущем нам понадобится намного больше усилий, чтобы «держаться на плаву». Мы будем терять силы, и эмоциональные, и физические. А всегда в выигрыше мы будем, если поставим цель: иметь хорошие отношения со всеми, кто нас окружает, будь то сосед по лестничной площадке или коллега.

На пути к этой цели полезно наблюдать за людьми, изучать их. Найти причины того, что некоторые люди кажутся нам непонятными. Например, они могут слишком ярко проявлять свои комплексы или привычки. Или быть манипуляторами. Или пытаться доминировать.

Как выстроить конструктивный диалог с доминантом

На самом деле доминант – достаточно распространенный тип людей. Воспитание и социализация подавляют потребность доминировать, то есть главенствовать, демонстрировать свой приоритет, у большинства людей. Но тех, кто не хочет осознать, что не стоит навязывать другим свое мнение, диктовать свою волю, влиять на поступки и мысли людей вопреки их желанию, не так мало.

Как распознать доминанта? Доминирующие люди привыкли много говорить и никого не слышать, перебивать, пытаться делать так, чтобы слушали только их.

А что делать, если ваш коллега оказался доминантом?

Прежде всего понять, что не надо пытаться его «передоминировать». Это сложно, да и ни к чему. Лучше принять правила игры. Таких людей полезно изучать. А если вы искусный коммуникатор, то именно вы управляете любым диалогом, независимо от того, с кем вы общаетесь. То есть по факту игра будет идти по вашим правилам.

И вот стоит перед вами этакий тип, который привык, что слушают только его. Он хотел бы, чтобы именно его мнение было правильным, чтобы к нему прислушивались и с ним соглашались. Это его слабость, и вы ее знаете. Вы считали портрет этого человека, а значит, можете построить с ним

отношения, выстроить диалог так, чтобы он был максимально расположен к вам.

Он хочет доминировать? А ваш номер второй? Отлично. Вы вполне можете повести разговор в нужную вам сторону. Для этого можно использовать такие фразы:

– Вы можете подробнее рассказать о... / подробнее рассказать об этом?

– Я хотел бы лучше понять, как это связано с...

– Вы не могли бы объяснить, как это работает?

– Мне хотелось бы лучше понять, что вы имеете в виду под...

Упомяните интересующую вас тему, даже если она не следует напрямую из предыдущей фразы доминанта. Так вы показываете внимание и интерес к тому, что он говорит, уважение. И в то же время будто невзначай переводите разговор в нужное вам русло. А дальше можно задавать уточняющие вопросы, чтобы собеседник полностью сфокусировался на «вашей» теме. При этом собеседник-доминант будет уверен, что главный – он и все идет так, как он хочет. В реальности это не так, просто вы его хорошо понимаете и умело под него «подстраиваетесь». Если у него не возникнет подозрений, что что-то здесь не так, – он в ваших руках.

Тут-то и возникает интересный вопрос: кто из собеседников действительно управляет разговором? Доминант или, точнее, псевдоминант? Или тот, кто понял, что хочет услышать доминант?

Конечно, второй. Он, произнося нужные слова в нужный момент, переводит собеседника на нужную тему, создает нужное настроение и подводит его к нужному выводу.

Коммуникатор побеждает доминанта.

Другими словами, приоритет всегда у искусного коммуникатора. Мы должны пытаться «прочитать», понять каждого своего собеседника, каждого коллегу, каждого из тех, с кем нам ежедневно приходится общаться. В наших возможностях подобрать ключик к каждому человеку. Количество типажей людей ограничено, поэтому это не так сложно, как может показаться.

Пример общения с доминантом – пример того, что если мы общаемся в понятной собеседнику модели, по привычной для него схеме, но делаем это намеренно, осознанно, мы не перестаем быть собой. Более того, мы чувствуем себя комфортно, а собеседник проникается к нам доверием, считает, что мы его точно понимаем. И ему хочется с нами общаться.

Собеседнику приятно взаимодействовать с нами – значит, отношения установлены. И при этом нам не пришлось с ним «бодаться» и выяснять, кто тут главный. То есть тратить время и энергию на бессмысленный спор. Ведь перед нами не стоит задача продемонстрировать свой приоритет. **Наша цель – быть не эффектным, а эффективным.** И этого вполне достаточно.

Замечу, что быть «вторым номером» в диалоге – всегда самая выгодная позиция. Мы даем другим возможность вы-

сказаться, а себе – понаблюдать за ними, посмотреть, как они оценивают те или иные события, что говорят о людях, о ситуациях. Чем больше мы слушаем другого человека, тем точнее будет его портрет, который мы составим. А чем точнее портрет, тем точнее ключи к этому человеку.

У нас есть ключи – значит, мы, как коммуникаторы, можем открыть для себя этого человека. И все. Мы уже на одной стороне. В одной команде.

Почему люди разбиваются на группы и как избежать ЭТОГО в коллективе

Что касается команды, люди в коллективах склонны разбиваться на группы по какому-либо признаку. Так, каждый филиал, отдел и даже отдельный кабинет формируют свое сообщество. Подсознательно, неявно включается система «свой – чужой». Эта система существует всегда и везде. У людей, разбившихся на группы, всегда есть ощущение, что их группа чем-то лучше, чем другие. Это некая подсознательная соревновательность.

Деление на «своих» и «чужих» заложено в природе человека.

Вспомните свои школьные годы. В каждом классе было минимум по две параллели. Класс «А», «Б», «В»... И если вы оказались, скажем, в классе 1 «А», то вы считали, что он лучше класса 1 «Б». То же самое в вузе. Ваша, например, третья группа потока была куда как лучше всех остальных. Чем лучше? Чем остальные. Вот и все.

Или вы живете в обычном городском многоэтажном доме. Разумеется, в подъезде, который лучше других. Да и дом ваш в лучшую сторону отличается от соседних. Пусть внешне они совершенно одинаковы, но вы найдете массу плюсов именно в своем жилище.

Люди подсознательно очерчивают, выделяют то простран-

ство, в котором они находятся. Помечают его как «свое». А «свое» ближе, роднее, чем «чужое», и поэтому лучше. Так и возникает подсознательное деление.

Это происходит на инстинктивном уровне и идет еще с древних времен, когда люди жили племенами. Но тогда принадлежность к тому или иному племени, где ты «свой», была вопросом выживания. А сейчас такое деление только мешает. Почему?

Там, где есть деление, неизбежно возникает конкуренция. Возьмите любую группу людей и разделите ее на две команды. Каждый человек сразу начнет считать, что его команда лучше и она победит. Еще не объявили правила игры, даже не сказали, что будет какое-то соревнование – может, и соревноваться-то не придется. Но в голове автоматически возникает: «Это моя команда, мы лучшие, мы победим».

И из-за такой подсознательной соревновательности, конкуренции в компаниях, особенно больших, часто возникает довольно неприятная ситуация. Вместо того чтобы спокойно сотрудничать, разные отделы начинают враждовать. Эта вражда может проявляться в разной степени, вплоть до серьезных споров и конфликтов. Что не может не сказываться на деятельности всей компании.

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.