



## Марк Гоулстон

# Я слышу вас насквозь Эффективная техника переговоров

[Сайт книги](#)

[Купить книгу в Озоне](#)

Книга «*Я слышу вас насквозь*» сочетает в себе проверенные временем методы убеждения и умение слушать с новыми методами, чтобы помочь вам донести вашу мысль до кого-либо. Научиться быть хорошим слушателем, понять, как работает мозг, и как люди думают – все это позволит вам управлять людьми, чтобы они делали все, что вы захотите, так как вы лучше понимаете их потребности.

### Кому следует прочитать эту книгу?

- Тем, кто хочет улучшить свои навыки общения.
- Тем, кто собирается работать в терапии и психологии.
- Тем, кто хочет быть более убедительным.

### Об авторе

Марк Гоулстон – психиатр, консультант, бизнес-тренер и писатель, чьи колонки были даже в Fast Company и в Tribune Media Services. Кроме этого Научно-Исследовательский Совет Америки назвал Гоулстона одним из лучших психиатров страны.

# Узнайте, как проводить эффективные беседы

Почти во всех видах общения в любых профессиях мы приходим к ситуации, когда нам нужно заставить человека поступать определенным образом, мотивировать его. К сожалению, мы слишком часто оказываемся в подобных ситуациях, не зная точно, как убедить собеседника сделать то, что нам нужно.

То, что мы хотим, для собеседника является «взносом». То есть, ему необходимо вложить свое внимание в вас, таким образом открыться для беседы. Но мы часто слишком увлечены своими собственными проблемами, чем теряем способность хорошо общаться и эффективно вредим самим себе.

Итак, как же заставить человека сделать «взнос»? Вы должны перестать *говорить* и просто начать *слушать*.

**В этой книге вы узнаете:**

- Как задавая простые вопросы можно не «ходить вокруг да около».
- Почему Мистер Спок в каждом из нас может стать одним из самых великих союзников.
- Почему метод Колина Пауэлла отвечать на самые щепетильные вопросы принес ему столько уважения.

## **Умение слушать является ключевой основой преодоления сопротивления и начала прогресса**

Вы когда-нибудь делали паузу, чтобы изучить ритм повседневных разговоров? Если это так, то вы, скорее всего, обнаружили, что все они имеют весьма рациональные аргументы, и это часто может быть непродуктивным.

Так и есть, используя аргументы, давление или убеждение, все это часто создает сопротивление. Это особенно видно, когда люди приходят к вам в период их стресса: они не хотят слушать ваших советов, им просто необходимо поделиться тем, что с ними происходит.

Представьте себе, что человек по имени Стив, стоя на крыше седьмого этажа, угрожает прыгнуть вниз. Лейтенант Уильямс может окружить здание и, как переговорщик, найти подход к Стиву. Он пытается убедить Стива, что есть другие варианты, что ему не нужно умирать, и что Уильямс находится там, чтобы помочь ему.

К сожалению, Стив не чувствует себя понятым и отвечает сердито, тем самым отвергая помощь лейтенанта.

В чем же проблема? Проблема в том, что Уильямс не выслушал Стива. Умение слушать дает другим возможность поделиться своими чувствами и проблемами, оно создает пространство для дальнейших шагов и внедрения аргументов. Когда мы понимаем, что наши проблемы были услышаны, это повышает уровень доверия к нашему собеседнику.

Теперь представьте другой вариант беседы, когда уже некий лейтенант Браун прибывает на место происшествия, чтобы поговорить со Стивом. После того как он его выслушает, Браун скажет ему: «Бьюсь об заклад, вы чувствуете, что это ваш единственный выход».

«Да», - отвечает Стив.

После того, как Браун выслушал его, он показал, как сочувствует его положению.

Он спрашивает, как Стив потерял работу, почему от него ушла жена и так далее. Стив начинает успокаиваться и продолжает рассказывать свою историю, тем самым он становится более открытым, отвлекаясь от решения убить себя.

Если вы хотите, чтобы люди были готовы к вашим аргументам, научиться слушать их. В книге вы узнаете, что все мы биологически запрограммированы на это.

## **Мы чувствуем положительные эмоции, когда наши эмоции, отражаясь, возвращаются к нам**

Конечно, вы слышали такую фразу, как «обезьянка видит, обезьянка делает». Как выяснилось, это очень правдивая фраза.

Мы постоянно отражаем все вокруг нас, то есть осознанно вызываем возвратно-поступательные движения, чувства и эмоции.

Интересно то, что наш мозг запрограммирован на зеркальное восприятие: Клетки мозга, называемые нейронами, позволяют нам испытывать то, что мы видим и чувствовать то, что чувствуют другие. Зеркальные нейроны и вызывают это «обезьянничество», но по хорошему поводу: когда вы видите как ваш друг или коллега порезался бумагой, вы тоже испытываете своеобразную боль; или когда кто-то плачет, вам тоже хочется плакать. Таким образом, вы испытываете действие ваших зеркальных нейронов.

Некоторые ученые считают, что такие нейроны могли стать основой для человеческого сочувствия. А вот исследователь по фамилии Рамачандрана назвал зеркальные нейроны «нейронами эмпатии», потому что они сближают людей.

Зеркальные нейроны также заставляют нас постоянно успокаивать других людей, удовлетворить их пожелания и ожидания, а также искать их одобрения.

Например, когда спикер видит, что его аудитория устала, постоянно смотрит на часы или в пространство, тогда задействуются его зеркальные нейроны, и он реагирует на их желание. Он говорит людям, что пора сделать перерыв.

Но, когда наши чувства не имеют сочувствия, а наоборот вызывают апатию, вражду или другую негативную реакцию, то мы меньше чувствуем взаимосвязь с другим человеком.

Исследования показали, что когда мы не хотим «отражать» других, у нас вырабатывается дефицит рецепторов наших зеркальных нейронов. Когда это происходит, мы чувствуем себя одинокими или впадаем в депрессию.

Может быть, это происходит еще и потому, что мы чаще всего контактируем по электронной почте или по мобильному телефону, тем самым у нас меньше возможности сформировать взаимосвязь лично.

## **Умение слушать затрагивает рациональную, не эмоциональную и не инстинктивную часть нашего мозга**

Вы когда-нибудь чувствовали борьбу между мнениями внутри себя? Когда ваше сознание спорит со своим вторым «Я»? На самом деле наш мозг разделен на три части, или слоя, и каждый из них реагирует на мир по-своему.

Первый слой (слой рептилий) – довольно примитивный, он реагирует на любые непосредственные ситуации. Этот слой отвечает за наши жизненные реакции. Его процесс не занимает много времени для анализа ситуации: он просто действует.

Или не действует. Иногда этот слой вызывает стоп-реакцию, когда мы оказываемся «в ступоре» и не можем действовать.

Следующий слой – слой млекопитающих. Он более развит, чем предыдущий и отвечает за наши эмоции, своего рода «королева драмы». Именно в этом слое возникают такие эмоции как гнев, ревность, любовь, печаль, радость и горе.

Последний слой – рациональный слой рассуждений. Эта часть мозга отвечает за сбор и анализ данных из двух предыдущих слоев. После анализа он развивает логическое мышление для дальнейших действий.

Думая об этом, вспомните мистера Спока, героя фильма Star Trek. Он всегда был осторожным в каждой ситуации и взвешивал все «за» и «против», чтобы потом принять правильное решение для дальнейших действий.

Насколько вы реагируете на мир, как работает ваше мышление, настолько выработано ваше общение с собеседником. Если вы хотите чтобы человек был расположен к вам, то вам нужно убедиться в том, какой его слой работает в данный момент. В книге подробно расписано о том, как вам понять, когда ваш собеседник использует поверхностную реакцию, а когда он «включает» рациональное мышление.

## **Убедитесь в том, что и вы и ваш собеседник используете рациональное мышление**

Если вы хотите слушать и узнавать других людей, то вам в первую очередь необходимо держать свои эмоции под контролем. Такие эмоции, как страх, гнев или паника будут мешать вашей способности рассуждать и разрабатывать план действий.

Например, бывший госсекретарь США Колин Пауэлл держал свои эмоции под контролем, когда его спросили перед 8000 публикой, о лечении его жены в психиатрической клинике.

Вместо того чтобы рассердиться, Пауэлл воспользовался моментом, чтобы взять под контроль свои эмоции. Он сказал: «Простите, человек, которого ты любишь больше всего на свете, живет в аду, и ты не знаешь, что делать, чтобы вытащить его оттуда? А у вас есть подобная проблема, сэр?»

Его способность оставаться спокойным добавила только плюсов к его репутации, как лидера.

К сожалению, не все мы умеем оставаться спокойными.

К счастью, когда мы пытаемся успокоиться, мы подчиняем себе рациональный слой мозга, который просто признает угрозу и панику.

В угрожающих ситуациях, мозг мистера Спока выключается и передает управление эмоциональной стороне мозга, которая контролируется миндалинами. Чувство угрозы может вызвать способ борьбы, которое, в свою очередь, вызвано мышлением. Такие процессы мозга «замораживают» эмоции и инстинкты, чтобы мы могли контролировать себя.

Однако, выражая свои чувства страха или паники вслух, вы даете себе возможность успокоиться и искать решение проблемы. Исследования показали, что миндалины «успокаиваются» за счет озвучивания проблемы, в результате чего слой рептилии уступает контроль рациональному слою мышления.

Зная это, вы должны дать другим людям возможность решать свои проблемы, когда ситуация выходит из-под контроля. Таким образом, человек выслушивает вас с «ясным» разумом.

## Проявление слабости дает вашему собеседнику возможность слушать вас

Самая сложная часть в общении – это осознание собственной уязвимости. Тем не менее, это важный инструмент: когда вы показываете собеседнику свою уязвимость, страх или беспомощность, вы вынуждаете его реагировать.

Как вы помните, зеркальная реакция определяет общение. Но другие люди могут отражать только то, что вы им показываете, но если вы скроете свои эмоции, то вас могут просто не так понять.

Представьте, что вы нервничаете перед важной презентацией, но вам и самому стыдно быть таким нервным. Ваш коллега делает вам замечание по этому поводу, и вы гневно реагируете. Вы показываете гнев, и как результат получаете гнев взамен.

Тем не менее, если вместо гнева вы бы сказали коллеге что нервничаете, то он, вероятно, сопереживал бы вам, помогая вам повысить вашу уверенность в себе перед важным мероприятием.

Кроме того, когда вы даете другим возможность проявлять слабость, вы можете выяснить, что же скрыто в человеке за его эмоциями.

Представьте себе такую ситуацию: обычный день одной юридической фирмы, коллега сидит чуть ли не в слезах, в то утро его дочь начала плакать и сказала, что ненавидит его. Начальница видит беду своего сотрудника.

Несмотря на то, что она предпочитает игнорировать подобные ситуации, она все же подходит к нему.

Она говорит, что понимает его проблему, что очень трудно сочетать семью и работу, что ей хотелось бы, чтобы в офисе была более дружественная и семейная атмосфера. Раньше адвокаты фирмы слишком много работали и почти не видели своих детей, чуть позже это превращается в довольно сложную семейную проблему, особенно если дети еще маленькие.

Сотрудник говорит начальнице, что у него стресс, он начал курить и опять набирает вес. Она позволяет сотрудникам выражать свои слабости, тем самым она показывает свою заботу и зарабатывает доверие, расположенность к себе.

## **Когда вы ведете себя наравне с другими, они чувствуют себя комфортнее и лучше открыты для общения**

Есть одна вещь, о которой все любят говорить – о себе. Вы можете использовать это в своих интересах, если вы хотите, чтобы люди открылись вам в беседе.

Используйте вопросы, которые установят атмосферу равенства и создадут с собеседником взаимосвязь. Один из таких способов – «одно за другим», когда вы задаете вопрос, а с каждым последующим углубляетесь в самую суть.

Представьте себе, когда отец и сын вместе едут в автомобиле.

Обычно это просто поездка, но сегодня отец решил удивить сына и спросил, как он думает, кто из его друзей рано или поздно окажется в беде. Сын был очень заинтригован и ответил что, скорее всего это будет Майкл.

Отец спрашивает: «Почему?». Сын отвечает, потому что родители Майкла развелись и он уже по-своему в беде. Отец спрашивает, чтобы сделал сын, если бы его друг попал в беду.

Задавая вопросы, отец демонстрирует свой интерес, а не задает скучные вопросы об учебе. Отец заинтересовал своего сына, тот открыт для беседы и готов воспринимать такие вещи как дружба и верность.

Демонстрируя настоящую заинтересованность, вы заставляете других чувствовать себя нужными, таким образом, вы можете повернуть диалог в нужное вам русло. Например, какие из этих двух вопросов лучше всего задать, когда вы хотите узнать о выпуске новых лекарств:

«Здравствуйтесь, доктор Х. есть ли у вас минутка, чтобы обсудить преимущества нового препарата?»

Или:

«Простите меня, доктор Х, вы не возражаете, если я у вас кое-что спрошу? Я просто хотел бы узнать, вам все еще нравится быть врачом?»

Первый шаг – это довольно знакомая схема, в то время как второй представляет собой картинку с чем-то неожиданным: трудолюбивый врач будет заинтересован в том, как же новый препарат повлияет на его репутацию. В итоге, большинство наших взаимодействий

«рисуют» банальные картинки бесед, но нарушение этих моделей углубляют каждую подобную взаимосвязь.

Сопереживание – это лучший способ, чтобы люди почувствовали, что их понимают и ценят. Несмотря на то, что мы знаем какое мощное воздействие, оказывает сочувствие, мы не всегда делаем это интуитивно.

Вы можете следовать этому совету, чтобы направлять себя к эмпатии:

Во-первых, вложите эмоции, чтобы ваш собеседник их ощутил. Наглядный пример мы приводили с гневом.

Затем попросите его или ее уточнить ваши предположения. Спросите «Я пытаюсь понять, что вы чувствуете, и мне кажется, что это гнев. Так ли это? Если нет, то, что вы чувствуете?».

Потом, когда вы установили какие эмоции переживает собеседник, спросите: «Насколько вы разгневаны?» Будьте готовы к эмоциональной реакции и дайте человеку время на обдумывание ответа. Помните: что его гнев не о вас, поэтому не пытайтесь обороняться и грубить.

Следующий шаг – выясните, почему человек зол. Спросите его: «Какова же причина вашего гнева?» После его ответа, скажите: «Скажите мне, что должно произойти, чтобы вам стало лучше?».

Теперь вы узнали, что вы вдовеем, можете найти контакт, продолжайте двигаться вперед с вашими расспросами, спросите: «Что я могу сделать, чтобы это произошло?».

Демонстрируя сочувствие, ваш собеседник осознает, что его поняли, тем самым дав вам повод дальше двигаться в разговоре.

Представьте себе двух агентов, чьи постоянные пререкания только вредят фирме. Младший агент – одаренный и он легко находит новых клиентов, хвастается тем, что даже со знаменитостями он «на ты». Старший агент опытен в работе с клиентами, но он более тщеславный и постоянно отвлекается.

Они идут к посреднику, который выслушивает их и говорит, что младший просто не чувствует себя услышанным. На самом деле он ищет поддержки, а не внимания.

Так и есть, пока один агент плачется, старший его успокаивает. Вот почему он должен его уважать, и поэтому они партнеры! Они обещают впредь не пререкаться, и фирма понемногу набирает обороты.

## **Итак, основная мысль книги:**

**Хоть это может и показаться нелогичным, но лучший способ заставить собеседника слушать вас и воспринимать ваши предложения – это в первую очередь, слушать их. Умение слушать позволяет вам создать с ним взаимосвязь, которая и «откроет вам все двери».**

**Практический совет:**

**Не бойтесь быть уязвимым.**

Если вы чего-то боитесь, нервничаете или чем-то огорчены, не пытайтесь это скрывать. Будьте честными в выражении своих эмоций, так вы создадите более прочную связь со своим партнером по разговору, что позволит ему осознать, что его поняли. Более того, он будет уважать вашу честность и смелость, тем самым больше располагаясь к беседе.