

Часть I

# **Почему вам неприятно это слышать?**

[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)

[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)

# Глава 1

## Оценочные суждения ранят

«Язык без костей, а кости ломает» — говорится в известной поговорке. Наши слова обладают силой, поэтому следует подбирать их и принимать во внимание, как они прозвучат для собеседника. Многие из нас слышали что-то вроде: «Да ладно тебе, все нормально, просто ты слишком чувствительный» или «Это же шутка, никто не хочет тебя обидеть». Бездумные реплики сильно задевают каждого из нас и даже публичных людей. Певица Чхонха\* столкнулась с хейтингом во время участия в программе «Связанные бегом»\*\*. В этом телешоу участницы главных девичьих поп-групп Кореи путешествуют в поиске красивых локаций, где можно заняться бегом.

Чхонха воплотила свою мечту, но оказалась на грани выгорания. Она спросила у подписчиков, не стоит ли ей

---

\* Чхонха (настоящее имя — Ким Чхонха) — южнокорейская певица, танцовщица, автор песен и хореограф. *Здесь и далее примечания переводчика, если не указано иное.*

\*\* «Связанные бегом» — реалити-шоу 2020 года, также известное под названием «Бегущие девушки».

сбавить темп, но вместо поддержки столкнулась с нападками: «У тебя куча свободного времени, раз ты думаешь об этом», «Тебе нечем заняться. Другие упорно тренируются и добиваются своего». Девушку упрекали в слабости, неблагодарности, даже называли симулянткой. Делиться переживаниями всегда непросто, и Чхонха сильно переживала.

Невозможно представить себе, какой груз лежит на душе у другого, не побывав на его месте. Лучшее, что мы можем сделать, — искренне выслушать. Одного этого достаточно, чтобы утешить человека, который осмелился поговорить о сокровенном. Тот, кто знает истинный вес слов, не будет легкомысленно бросаться осуждениями — вот такими, например.

- Все так живут и не жалуется.
- Ну это совсем не сложно. Вот у меня...
- Многим гораздо тяжелее, чем тебе.

Когда-то я не понимала, почему меня ранят многие фразы. Я считала это своей проблемой и списывала на особую чувствительность. Теперь я знаю, что дело не во мне. Не в том, что я привередлива или чересчур обидчива. Дело в людях, которые высказываются бездумно, не выбирая выражений. Им стоит хотя бы раз представить себе, как звучат их слова со стороны. Собеседник необязательно ждет поддержки — достаточно не критиковать его. Боль не бывает правильной или неправильной. Мы не вправе решать за человека, какие чувства ему испытывать, и не вправе их оценивать.

В прошлом мы часто объясняли неприятные слова случайностью — мол, с кем не бывает. Однако в наши дни они сильно выросли в цене: по одной неосторожной фразе делают вывод о человеке в целом. Причина в популярности социальных сетей, где слова распространяются с огромной скоростью. В зависимости от того, что и как мы говорим, мы можем стать для других людей объектом как симпатии, так и критики. Зайдите во вкладку «Новости» поисковой системы и наберите «негативные комментарии» или «оскорбления». Вы наверняка найдете массу ссылок на статьи о конфликтах из-за грубости в любой сфере: общественной, политической или в шоу-бизнесе. Причем многим «правдурубам» пришлось извиняться. Сегодня не только публичному, но и самому обычному человеку не избежать полемики, если он не сдерживается в выражениях и не считается с мнением окружающих.

Blind App\* — социальная платформа с более чем четырьмя миллионами участников, которую еще называют «бамбуковый лес\*\* онлайн для офисных работников». На ней можно зарегистрироваться только с рабочего

---

\* Приложение, выпущенное в 2013 году и предназначенное для анонимного обсуждения компаний и коллег.

\*\* «Бамбуковым лесом» в Южной Корее называют интернет-ресурсы, позволяющие анонимно поговорить о наболевшем. Название пришло из собрания корейских преданий «Хроники трех королевств», где есть легенда о короле Кёнмуне, который тщательно скрывал свои ослиные уши. Тайну знал только один человек, который, не в силах сдерживаться, прокричал об этом в пустом бамбуковом лесу.

адреса электронной почты. Имя пользователя не показывается, видно лишь название компании. Поскольку писать посты могут только сотрудники организаций, их отзывы выглядят личными, а информация вызывает доверие. В последнее время в Blind App все чаще обсуждают, что «высокая должность не дает права грубить коллегам». Среди качеств хорошего руководителя молодежь называет «способность к спокойной, сдержанной коммуникации», а худшими начальниками считают в том числе тех, кто позволяет себе «скандалить и ругаться». Так что теперь лидеру недостаточно быть хорошим профессионалом — надо еще и уметь общаться.

Словари определяют грубость как «поведение или поступок, не соответствующие этике человеческих отношений, выражающие неуважение, пренебрежение к кому-либо, исполненные неучтивости, резкости, грубые слова, замечания»\*. Я бы добавила, что это еще и способ высказываться и слушать без заботы о собеседнике, когда говорящий думает только о своем комфорте. Так что героем обсуждения в Blind App вас могут сделать не только прямые оскорбления или брань, но и любые необдуманные слова — нечуткость к тому, как их расценят.

---

\* Большой толковый словарь русских существительных. Идеографическое описание. Синонимы. Антонимы / отв. ред. Л. Г. Бабенко. — М.: АСТ-Пресс, 2008. Это определение наиболее близко по смыслу к тому, которое приводит автор. *Прим. ред.*

Может быть, поэтому теперь молодые люди говорят и слушают осторожнее и тактичнее, чем зрелые. Они не относятся с пренебрежением к тем, кто младше их, и даже к сверстникам обращаются с уважением. «Слишком пресно, без эмоций» — кажется некоторым, но, думаю, это намного более здоровая культура общения, чем та, где высокий социальный статус или старший возраст дают «разрешение» на фамильярность или где комфортно только одному из участников диалога.

В наше время изменения происходят очень быстро. Вот почему разница между настоящим и недавним прошлым настолько разительная. Многие представители старшего поколения привыкли к единственной линейной схеме: хорошая учеба — приличная работа — семья — собственное жилье. Она кажется им единственно верной. Только так и надо действовать — внушают они. Нередко их советы бестактны и токсичны, хотя и продиктованы благими намерениями. Но сегодня все устроено иначе: с одной стороны — масса новых возможностей, с другой — стресс и высокая конкуренция. Такие условия требуют гибкости и выносливости. Навязывать другому человеку образ жизни неприемлемо — как и решать, что он должен чувствовать, думать и делать.

Чтобы не терять себя из-за ранящих слов, нам нужно научиться эгоистичному общению. Я имею в виду не ораторское мастерство, а способ выражать мысли наиболее здоровым образом и пресекать токсичное воздействие в свой адрес. Никто не обязан слушать слова, которые ранят.

## Глава 2

# Не очевидно, а субъективно

Речь позволяет нам общаться и поддерживать отношения с окружающими. Она состоит из слов — мы произносим и слышим их. Но кое-что от нас скрыто, ведь у каждого из нас свое представление о «естественном порядке вещей». Оно становится критерием правильности и неправильности и может как помогать, так и мешать коммуникации. Чтобы было понятнее, приведу пример. Мерный стакан вмещает 500 мл воды. Взгляните на предложения ниже и укажите в скобках количество воды в миллилитрах, которое кажется вам подходящим.

- Налейте в стакан немного (... мл).
- Налейте умеренное количество (... мл).
- Налейте побольше (... мл).

Я записала в скобках следующие значения.

- Налейте в стакан немного (100 мл).
- Налейте умеренное количество (250 мл).
- Налейте побольше (500 мл).



Если у вас такие же цифры, наши субъективные оценки объема воды совпадают. Нам не нужно обсуждать этот вопрос дополнительно. Образно говоря, мы на одной волне или понимаем друг друга с полуслова. Однако если для вас «немного» — это 200 мл, тогда нам придется искать компромисс. Субъективное представление может зависеть от многих факторов, например от воспитания или жизненных обстоятельств. Человек из состоятельной семьи и человек, родители которого были вынуждены экономить, по-разному оценивают, что такое «немного».

Чем лучше всего приправить кровяную колбасу сундэ? В провинции Кёнсан ее обычно едят с соевой пастой, в Сеуле — с солью, а в провинции Чхунчхон — с пастой из острого перца. Однако даже у жителей одного региона могут быть свои предпочтения, отличные от традиционных. Или вспомните частый повод супружеских ссор: кто-то выдавливает зубную пасту с середины, а кто-то — с конца тюбика. Вроде бы мелочь, но дело опять же в разном понимании естественного положения вещей, усвоенного через опыт и окружение. Чтобы прекратить споры, супругам надо подстроиться друг к другу.

А как насчет отношения к рабочему графику? Во сколько нужно приехать в офис, чтобы приступить к делам ровно в девять утра? Такой вопрос задали сотрудникам одной компании. Реакция была различной и не зависела от возраста и статуса. Так, среди зумеров разброс мнений был от 8:30 до 9:00. Руководители тоже отвечали по-разному,

от предсказуемого «Прежде мы на работу за час приходили» и до неожиданного «в 8:59». Принадлежность к одному поколению или одной социальной группе не гарантирует полного единодушия. Чтобы достичь взаимопонимания, надо учитывать, что у каждого может быть свое мнение о порядке вещей.

Речь не просто средство общения. Она отражает наши ценности и веру в то, что мы считаем правильным. Эдгар Шейн, основатель организационной психологии, называет этот феномен базовыми предположениями. Они укоренились глубоко в нас и касаются отношения к миру, людям и природе, понимания времени, реальности и пространства, смысла предметов и явлений и т. д. Чтобы диалог складывался, люди должны согласовывать свои базовые предположения. Иначе в общении возникнут серьезные проблемы.

У каждого взрослого человека собственные правила жизни, которые формировались как минимум два десятка лет. «Очевидно, что сундэ нужно есть с солью», «Очевидно, что зубную пасту выдавливают снизу», «В офисе надо быть за полчаса до начала рабочего дня — это же очевидно». В подобных фразах слово «очевидно» режет слух. Они звучат так, будто только эти установки универсальны и любые другие — ошибочны.

Ничего очевидного для всех не существует. «Очевидно» — это субъективное мнение каждого человека, основанное на личном опыте. Именно поэтому нам дискомфортно, когда кто-то преподносит свою точку зрения как непреложную истину.

# Глава 3

## Мы смотрим на мир по-разному

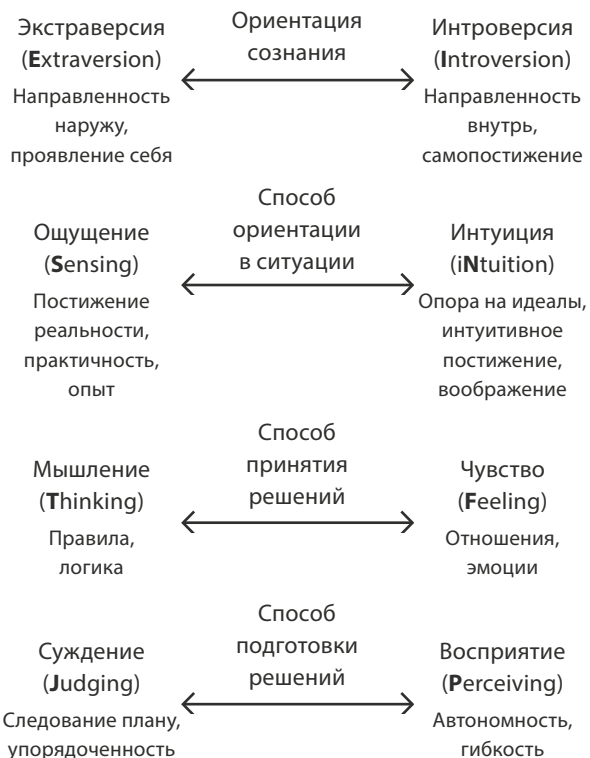
MBTI (Myers — Briggs Type Indicator) — известный опросник, предназначенный для психологического тестирования. Он основан на типологии личности, которую в 1940-х годах разработали Изабель Майерс и Кэтрин Бриггс\*, отталкиваясь от работ Карла Юнга. Опросник достаточно простой и понятный, а потому до сих пор очень популярный. Например, раньше было модно определять совместимость партнеров по группе крови, а сейчас некоторые используют для этого MBTI.

Типология включает четыре шкалы: E — I, S — N, T — F и J — F. Буквы взяты из английских названий психологических функций, которые находятся на полюсах каждой из шкалы. Например, E — I — это Extraversion

---

\* Изабель Майерс (1897–1980) и ее мать Кэтрин Бриггс (1875–1968) — американские писательницы, увлекавшиеся психологией. Методику MBTI широко используют в психологическом консультировании, хотя научное сообщество и подвергает ее критике из-за недостаточной научной и доказательной базы и низкой валидности. *Прим. ред.*

(экстраверсия) и Introversion (интроверсия). Вот как это выглядит.



Тест включает 172 вопроса. Результаты показывают, к какому «полюсу» на каждой из шкал тяготеет человек и к какому из 16 психотипов он относится. Считается, что MBTI позволяет судить об особенностях сбора и обработки информации. Попросите нескольких человек сказать, с чем для них связано слово «яблоко». Вы убедитесь, насколько разными окажутся ответы. Человек

с высоким показателем *S* склонен опираться на сигналы сенсорной системы (органы чувств) и опыт. Скорее всего, от него мы услышим четкие характеристики: «Красное, вкусное, сладкое, хрустящее, фрукт». Человек с сильно выраженной интуицией (*N*) полагается на фантазию и подспудные ощущения. Так что он будет отталкиваться от образов и ассоциаций, важных лично для него: «Айфон, Стив Джобс, Ньютон, Спящая красавица, ведьма».

О людях с полярными результатами по шкале *S* — *N* Изабель Майерс говорила: «Они настолько разные, как будто их разделяет стена». Давайте посмотрим, как эти две крайности проявят себя в диалоге супружеской пары.

*Муж (N)*. Все-таки квантовая механика невероятно интересная!

*Жена (S)*. А что это?

*Муж (N)*. Физическая теория о движении атомов и элементарных частиц. Представляешь, если управлять расстояниями между атомами, можно свободно менять размеры своего тела. Прямо как Человек-муравей. Круто, правда?

*Жена (S)*. Не знаю. Ничего не понимаю в физике.

*Муж (N)*. Сейчас столько говорят об этой теории — даже в новостях. Давай объясню. Если наблюдать за предметом в макромире, мы можем точно определить его положение. А если наблюдать за частицей в микромире, ее положение будет изменчивым.

*Жена (S).* Мы вообще-то отдыхаем. При чем тут квантовая механика?

*Муж (N).* Просто послушай еще раз, это потрясающая теория... Тебе неинтересно, что все обсуждают?

*Жена (S).* А мне что с этого? Ну если хочешь, разложи все по полочкам за одну минуту. Покажи, как твоя теория работает на примере предметов на столе.

*Муж (N).* Эх... Опять эта твоя профессиональная деформация.

Супруги из этого примера — это мы с мужем. Как видите, каждый из нас по-своему подходит к освоению новой информации, да и квантовая механика интересует нас неодинаково. Мы вместе 21 год, если считать с отношений до свадьбы, и все равно иногда совершенно не понимаем намерения друг друга.

Я, как человек ощущений (S), исхожу из объективных — зримых, осязаемых и т. д. — фактов и предпочитаю обдумывать их последовательно. Именно поэтому попытки разобраться в квантовой физике во время путешествия кажутся мне нелогичными и оторванными от реальности. Я не пойму абстрактную концепцию, если не свяжу ее с объективной действительностью. Мне необходимо объяснение с точки зрения наглядности и пользы. А вот человека интуиции (N) занимают глобальные теории, идеи и гипотезы, поэтому он предпочитает метафоры и яркие образы. Сенсорно ориентированный человек (S) воспринимает реальность непосредственно, через органы чувств, а интуитивно настроенный (N)

полагается на шестое чувство и осмысление. Неудивительно, что мой муж часто использует выражения «А вот я думаю, что...» или «Это очень интересная идея».

В итоге мне кажется, что муж толкует о размытых абстракциях, не имеющих отношения к реалиям жизни. Моя просьба объяснить концепцию на конкретных примерах вызывает у мужа досаду и ощущение, что я его не поддерживаю. Чтобы диалог развивался, мы должны учитывать, что воспринимаем информацию по-разному. Если же каждый из нас продолжит мерить другого по себе, мы так и будем топтаться на месте — все равно что общаться, надев наушники с громкой музыкой.

Конечно, знание типологии характеров не дает нам ключа к полному взаимопониманию. MBTI, как и другие классификации, предполагает обобщение на основе сходных признаков. Учитывать их полезно, чтобы лучше разбираться в себе и окружающих. Однако даже принадлежность к одному типу не делает людей абсолютно одинаковыми. Каждый человек индивидуален. И у вас, и у вашего собеседника собственный, глубоко личный, взгляд на мир. Всегда помните об этом.

У «интуитов» (N) мышление устроено как-то необычно? Вовсе нет. Просто их привлекают абстрактные знания и новые неизведанные возможности, они тянутся ко всему новому. «Сенсорики» (S) слишком дотошные? Ничего подобного. Просто они сосредоточены на деталях, ценят точные факты и опираются на прошлый опыт. Можно ли считать, что одни правы, а другие

нет? Ни в коем случае. Помнить, что все мы разные, и учитывать это в общении — нормальная, зрелая позиция взрослого человека. То, что кажется нам само собой разумеющимся, может быть неизвестно остальным. И уж тем более их подход к жизни нельзя считать неверным только потому, что он отличается от нашего. Неприятно слушать человека, который судит о других по себе, не признавая их права на индивидуальность.





[Почитать описание, рецензии  
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

