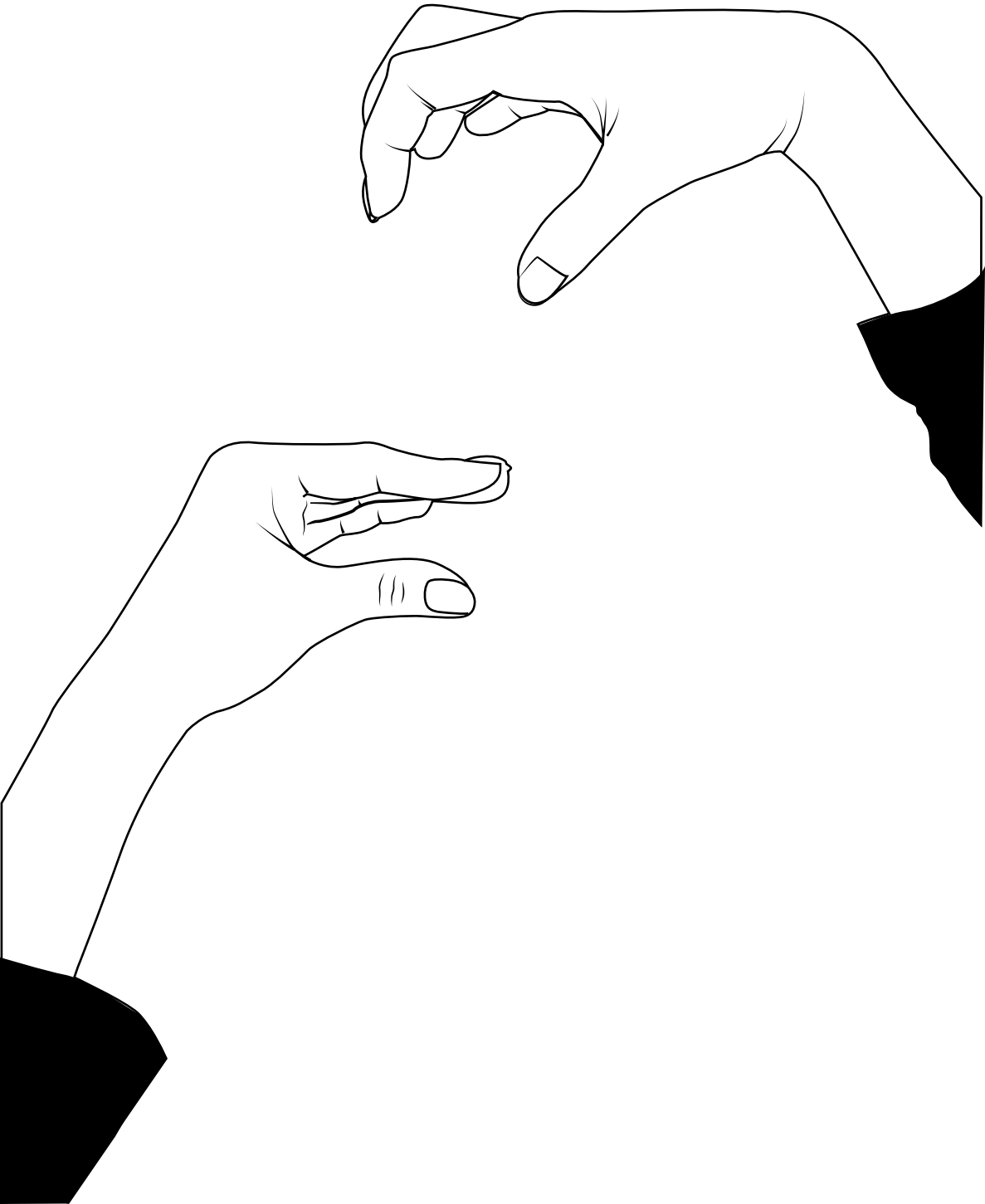

УДК 159.923.2
ББК 88.53
Б64

Vera F. Birkenbihl
KOMMUNIKATIONSTRAINING
© 1986 by mvg Verlag, Muenchner Verlagsgruppe GmbH,
Munich, Germany. www.mvg-verlag.de. All rights reserved.

Биркенбиль, Вера.

Б64 Тренинг уверенного общения. 56 упражнений, которые помогут прокачать навыки коммуникации / Вера Биркенбиль ; [перевод с английского Е. А. Трубченковой]. — Москва : Эксмо, 2022. — 288 с.

ISBN 978-5-04-156076-8

Эта книга будет полезна всем, кто хочет научиться выстраивать гармоничные отношения с окружающими, общаться легко и непринужденно. В ней немецкий тренер по управлению и автор научно-популярных книг Вера Биркенбиль проводит через основы трансактного анализа, а также предлагает 56 упражнений, игр и тестов, которые помогут овладеть инструментами нетворкинга, доносить информацию так, чтобы вас понимали, обрести уверенность в себе и блокировать любые манипуляции.

УДК 159.923.2
ББК 88.53

ISBN 978-5-04-156076-8

© Трубченкова Е. А., перевод, 2022
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2022

Содержание

Предисловие к 1-му изданию 9

Предисловие к 7-му изданию 17

Предисловие к 9-му изданию 20

Предисловие к 13-му изданию 21

ЧАСТЬ I. ТЕОРИЯ

Глава 1

Самооценка 25

Глава 2

Человеческие потребности 44

Глава 3

Мотивация 65

Глава 4

Транзактный анализ (ТА) 80

Глава 5

Оборонительный маневр 113

Глава 6

Восприятие и психологический туман 129

Глава 7

Техника обратной связи 149

Глава 8

БиоЛогика/ПсихоЛогика 161

Глава 9
Двуединство 165

Глава 10
Уровни коммуникации 172

Глава 11
Соразмерно мозгу?
(От обладания мозгом к его использованию) 177

Глава 12
Язык как инструмент мышления 184

Глава 13
Заключение к части I 187

ЧАСТЬ II. ПРАКТИКА

Введение 197

Перечень упражнений и игр 200

Внутренняя позиция 203

Колесо эмоций 207

Упражнения для нескольких человек 219

Страх 223

Обратная связь 229

Альтер эго 235

Послесловие 239

ЧАСТЬ III. ПОЯСНЕНИЯ 243

Приложение

Небольшой словарь терминов 254

Послесловие 262

Послесловие к 24-му изданию 263

Послесловие к 31-му изданию 264

Колесо эмоций 266

Список использованной литературы 274

Посвящается всем участникам
моих семинаров в США и Германии.
Без их оживленных дискуссий и активного сотрудничества
я не написала бы эту книгу

Предисловие к 1-му изданию

Эта книга касается каждого, кто взаимодействует с людьми, по работе или лично. Кто хочет научиться лучше понимать своих близких и умело выстраивать любые человеческие отношения. Она написана для тех людей, которые стремятся узнать себя немного лучше. Потому что умение разбираться в людях напрямую зависит от понимания собственной личности.

Вы знаете, насколько разнообразной может быть человеческая природа. Наверняка вы не раз сталкивались с тем, что собеседник в ответ на ваши слова или вопрос реагировал совершенно неожиданно — и это было не очень приятно. Подобное может случаться несколько раз в день.

К примеру, супруги собираются в кино и немного опаздывают. Муж уже надевает куртку, а жена еще только поправляет прическу. Тогда он спрашивает: «Дорогая, ты знаешь, который час?» Жена бегло смотрит на свои наручные часы и отвечает...

И что же она говорит мужу? Можете ли вы предугадать ее ответ? Нет. Потому что вы не знаете эту женщину и конкретные обстоятельства. Однако супруг знает свою жену. Но не исключено, что ее ответ не разозлит или не раздосадует его. К примеру, представим следующий диалог:

— Боже, уже без пяти шесть. Поторопись!

— Что? Уже так поздно? А ты все ходишь туда-сюда!

— Да-да, я знаю. Всегда я виновата, когда мы опаздываем!

— Не нервничай, успеем. Я не большой любитель рекламы!

— Почему ты всегда сразу обвиняешь меня? Ты же сам еще не готов! Не торопи меня! Последний раз мне пришлось бесконечно ждать тебя, потому что ты не мог найти ключи от машины!

— Опять эти вопросы... Хоть раз можешь сказать прямо, что ты хочешь?! Я и так спешу...

Можно себе представить примерную реакцию мужа: «Я вовсе тебя не обвиняю» или нечто подобное. Нетрудно догадаться, о чем оба будут разговаривать по пути в кино.

Итак, перед нами несколько вопросов: почему человек иногда отвечает так «странно»; почему некоторые люди часто реагируют непредсказуемо, а другие — лишь иногда; почему одни поучают, вторые жалуются, третьи оправдываются, а четвертые отвечают вполне разумно?

Насколько нам было бы легче в повседневной жизни, если бы мы знали ответы на эти вопросы. Если и вы так считаете, то наверняка согласны с утверждением, что человек может существенно влиять на качество общения. Верные слова зачастую буквально «спасают» разговор и направляют его в конструктивное русло. Тогда как импульсивная реакция ухудшает конфликт, в котором все стороны злы и раздражены. При этом неважно, на какой позиции находится каждый из собеседников: это может быть клиент, который не выражает недовольства обслуживанием, потому что заметил «внутренние сигналы» продавца/официанта, или наоборот — продавец/официант, способный мотивировать клиента на заказ, так как понимает, «что там происходит у него в голове». Любой начальник хочет вдохновлять своих подчиненных, а родители ждут помощи по хозяйству от своих детей — это не так уж сложно, если владеть некоторыми приемами и информацией. Даже если вы священник или социальный работник, вы сможете выполнять свою духовную работу более успешно! Общение с партнером, друзьями, коллегами или соседями может стать намного приятнее и свободнее, если вы будете владеть ситуацией.

В этой книге мы будем исходить из определенных предположений, которые связаны с человеком и его поведением. Их понимание облегчит общение с окружающими — даст нужную информацию, чтобы взглянуть на ситуацию глазами другого.

Наверняка вы знаете библейские слова, которые не раз на деле оказывались верными: *ищите, и обрящете*[1]. Если я знаю, на что хочу обратить внимание, мне неизбежно придется видеть и слышать намного больше, чем тому, кто ничего не ищет. И все-таки даже золотоискатель может пропустить бриллиант. Он ведь ищет золото. Давайте будем

---

[1] Для того чтобы достигнуть цели, нужно действовать и искать возможные способы. Мф. 7:7 — *Прим. ред.*

исходить из предположения, что читатель может научиться искать прицельно! Когда он знает, на чем нужно сфокусироваться в общении, ему будет легче научиться разбираться в людях! Совершенно ясно, что человек может улучшить межличностные отношения настолько, насколько хорошо будет понимать своих собеседников. Разумеется, ему придется узнать и кое-что новое о самом себе — вот почему эта книга дает читателю возможность лучше понять свою личность.

Основные идеи книги можно наглядно представить с помощью следующей истории. Лев Лео шел по степи. Вдруг он встретил дикого зайца. Лев гордо выпрямился во весь рост и спросил: «Кто король зверей?!» Заяц замер от ужаса и закричал: «Конечно, вы, Ваше Величество!» Лео довольно улыбнулся испуганному зайцу и ответил, великодушно махнув лапой: «Иди куда шел!» (Рис. 1)

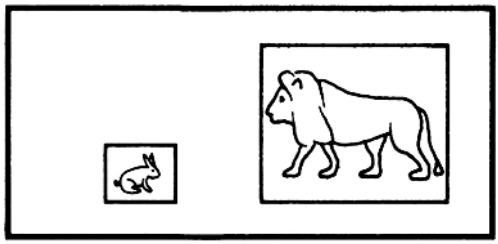

Рис. 1

Затем на пути льва попались самка оленя, зебра, жираф, и история повторилась. Все эти звери были меньше или слабее льва, признавали его силу и подчинялись ему. Лев становился все наглее и наглее. Наконец он встретил носорога. Обычно Лео избегал встречи с этим животным, но сегодня он видел ситуацию так (рис. 2):

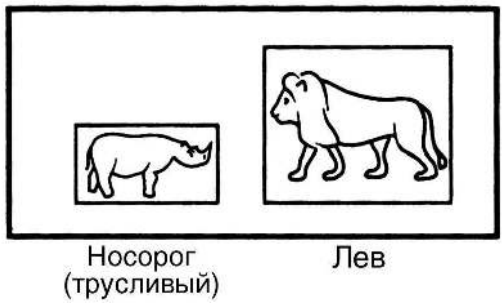

Рис. 2

Лев снова выпрямился во весь рост и зарычал: «Кто король зверей?» Обычно носорог не слишком обращал на него внимание, но сегодня его напугал громкий и грозный рык, уверенный вид льва, и носорог ответил: «Конечно, вы, господин Лев!»

И вот Лео встретил слона. С его точки зрения их размеры выглядели так (рис. 3):

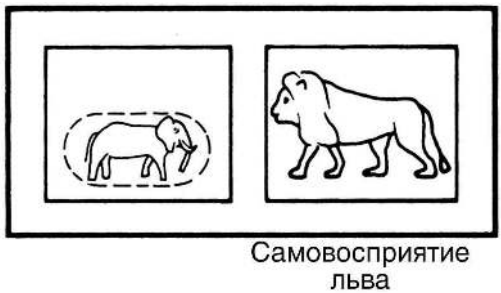

Рис. 3

По этой причине Лео прорычал слону свой вопрос. Однако великан воспринимал действительность иначе (рис. 4):

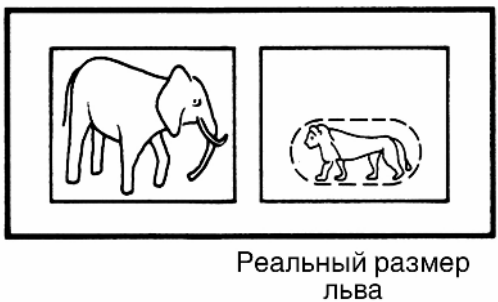

Рис. 4

Соответственной была и реакция слона: он поднял одну ногу и осторожно втоптал голову льва наполовину в песок. После этого слон пошел своей дорогой, не оборачиваясь. Тут лев закричал неторопливо уходящему великану, тщетно пытаясь освободить голову: «А что, уже и спросить нельзя?»

О чем говорит эта история?

1. У нас есть свое представление о себе.

Наше самовосприятие формируется в сравнении с другими. Осознанно или неосознанно мы постоянно отмечаем: другие люди выше (сильнее, лучше, образованнее), ниже или такого же роста, как я.

2. Мы действуем исходя из своего самовосприятия.

Если мы полагаем, что собеседник намного превосходит нас, то наше поведение будет отличаться от того, как мы ведем себя с равноценным партнером. При этом важно то, что действия определяет наша оценка, а не реальность. Так как собственное восприятие ситуации — это и есть наша субъективная реальность. Пока лев осознавал себя больше и сильнее других, он вел себя соответственно. А как только ему указали на то, что он очень мал (в сравнении со слоном), его поведение сразу же изменилось. Вспомним и о трусливом носороге. Он обратился в бегство не потому, что был слабее, а потому, что считал себя слабее льва. Его самовосприятие было именно таким.

3. Наше представление о себе необязательно соответствует действительности.

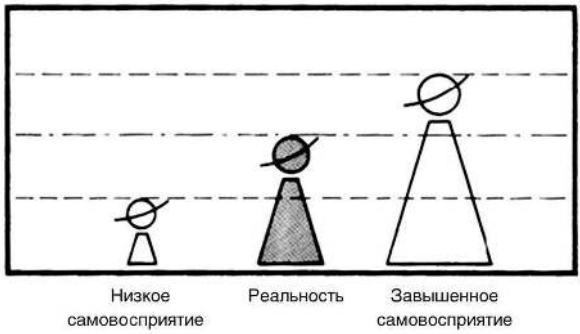

Рис. 5

По отношению к зайцу и газели самовосприятие льва и реальность совпадали (рис. 5).

Но с другими животными нет. Такое неправильное представление о себе породило множество милых анекдотов про слона и муравья. Например, ползут муравей и слон в разведку ночью. И вдруг промелькнул луч прожектора. Муравей: «Слон, ползи дальше один, я засветился».

4. Когда самовосприятие и реальность сильно расходятся, страдает коммуникация.

Представьте, один молодой человек считает себя очень эффектным в заношенных джинсах и с длинными неухоженными волосами... Соответственно, он ожидает, что девушки будут падать к его ногам сами, просто так. Если же они дадут ему понять, что его внешний вид отталкивает, общение не будет успешным. То же самое мы наблюдаем в конце истории со львом...

5. Когда нарушается коммуникация, страдает и самооценка.

Вспомните историю супругов, которые собирались в кино. Жена восприняла слова мужа как нападение. Она услышала: «Давай, поторопись!» — и резко ответила. Такое (с этого момента неудачное) общение показало, что самооценка женщины задета. Иначе бы она ответила: «Сейчас без пяти шесть».

На своих семинарах по общению, которые я проводила с 1970 года в США и с конца 1972 года в Германии (для специалистов и в частном порядке), всегда было очевидно следующее: когда участники овладевали знаниями коммуникативных законов, их собственная реакция автоматически улучшалась. На одном примере это было особенно заметно. Мы говорили о том, почему простой вопрос о времени может спровоцировать такую агрессию. Один участник семинара был изначально уверен, что такая реакция типична для женщин. Но постепенно он увидел, какой принцип сработал в этой ситуации, и согласился, что мужчина отреагировал бы так же «странно» (главы 4 и 5). Когда этот участник пришел на следующий блок семинара, он рассказал нам следующее: «Спустя несколько дней после нашей последней встречи случилось именно то, что мы на ней обсуждали. Я спросил жену, есть ли у нас джем, а она закричала, что ей надоели мои упреки из-за пустяков. И тут у меня внутри раздался щелчок. Я переспросил ее с улыбкой: “Ты действительно считаешь, что я слишком много придираюсь?” Моя жена вдруг успокоилась и поспешила заверить меня, что все не так уж плохо... Мы спокойно продолжили разговор. И это была наша первая настоящая беседа за последние несколько лет».

Участники моих семинаров делают и другое открытие: техникой общения можно овладеть так же, как и любым другим навыком. Кто-то из учеников объяснил это лучше меня: «Мы учимся водить машину:

берем уроки вождения и изучаем правила дорожного движения. Первый год за рулем мы ведем себя очень осторожно, потому что знаем, что нам необходимо время на отработку движений и правильную реакцию на внезапную опасность или ошибки других водителей. А как мы поступаем при общении с окружающими? Мы говорим первое, что придет в голову, реагируем отрицательно, ссоримся и перекладываем вину на других. Хотя человек устроен намного сложнее, чем автомобиль, мы почему-то уверены, что можем понять его без всякой тренировки!»

Кто из нас осознанно и интенсивно анализировал свое общение с окружающими людьми? Кто хоть раз спрашивал себя, как так могло случиться, что на меня накричали? И кто не оправдывается потом: «Я же не нападал на тебя!» Мало кто из нас учился по-настоящему слышать другого человека. Мы часто ищем виновного, когда что-то идет не так, вместо того чтобы искать причину. Лишь немногие могут с чистой совестью сказать: я отлично лажу с другими, потому что хорошо знаю себя и их и потому что я осознанно разобрался с моей техникой общения.

Прежде чем читать дальше, ответьте себе, пожалуйста, на два вопроса. Действительно ли вы готовы потратить время и силы на то, чтобы ваше общение с людьми стало лучше? Вы хотите лишь получше узнать окружающих или же хотите научиться лучше ладить с ними?

Эта книга выстроена так, чтобы вы могли достичь обе эти цели. Если у вас мало времени и вы лишь планируете научиться лучше понимать своих близких, читайте первую часть (теорию). Если же вы готовы поменять свое поведение и начать улучшать качество общения с людьми, то вы должны осознать, что это возможно лишь с помощью тренировок: в книге есть много несложных упражнений, тестов и игр, с помощью которых вы сможете тренироваться общаться с людьми более успешно.

Протестируйте себя. Проверьте свою внутреннюю готовность к тому, чтобы сделать что-то на практике, чтобы общаться плодотворно (нужно набрать 100 баллов).

Подойдите к зеркалу и посмотрите внимательно на ваше выражение лица: оно скептическое, усталое, насмешливое или полное надежд? Затем улыбнитесь себе и понаблюдайте за положительным эффектом своей улыбки на вас — и соответственно на любого вашего собеседника.