

Проблема

1. КЛАСИФІКУЄМО ТРИ ВИДИ РОЗМОВИ

На Джека очікує складна розмова.

Він розповідає: «Одного разу мені зателефонував Майкл, мій хороший друг і епізодичний клієнт. “У мене проблема, — пояснив він. — До завтрашнього ранку мені потрібно набрати та роздрукувати одну фінансову брошуру”. Він пояснив, що верстальник, до якого він завжди звертається, у відпустці, а часу обмаль.

Я працював над іншим проектом, однак Майкл — мій друг, тому я покинув усе та всю ніч працював над його брошурою.

Зранку Майкл перевірів верстку та дав дозвіл на друк. Необхідна кількість екземплярів була в нього на столі вже до обіду. Я ледь стояв на ногах від втоми, проте радів, що став у пригоді другові.

Повернувшись до свого офісу, на автовідповідачі я почув таке повідомлення від Майкла:

“Що ти накоїв! Слухай, Джеку, я розумію, що часу було обмаль, проте... [зітхання]. Графік прибутків розмазаний і практично нечитабельний. Це ж катастрофа! Цей клієнт такий важливий!

Сподіваюсь, ти виправиш ситуацію. Зателефонуй мені, шойно почуєш це повідомлення”.

Лише уявіть, які почуття збурило в мене *таке* повідомлення! Справді, графік був дещо розмазаний, однак зовсім трохи, а не катастрофічно. Я негайно зателефонував Майклу».

Ось орієнтовний зміст їхньої розмови:

Джек: Привіт, Майкле, я отримав твоє повідомлення...

Майкл: Так, Джеку, потрібно це переробити.

Джек: Стривай. Я бачу, що вийшло неідеально, проте графік цілком читабельний, тому жодних непорозумінь не буде...

Майкл: Годі, Джеку. Ти ж чудово розумієш, що я не можу надіслати брошуру в такому вигляді.

Джек: Ну, все-таки я думаю...

Майкл: Нема про що сперечатись. Слухай, ми обидва винні, а тому ти все виправиш, і забудьмо про це.

Джек: То чому ж ти не сказав про це, коли переглядав усе вранці?

Майкл: Адже я не коректор і вичитування такого роду — не моя справа. Джеку, мені дуже потрібно, щоб усе було зроблено як слід. А ти або робиш це, або ні. Мені потрібно твоє ствердження «так» чи «ні». То ти перероблятимеш?

Джек [після паузи]: Гаразд, гаразд, я перероблю.

Цей діалог має всі ознаки складної розмови, яка готова «зірватися з рейок». Навіть через декілька місяців після цього Джек усе ще почувався незадоволеним і його стосунки з Майклом залишились напруженими. Він тільки й думав про те, як йому потрібно було вчинити тоді й що йому робити тепер.

Однак, перш ніж ми перейдемо до розв'язання проблеми Джека, погляньмо, що ми можемо дізнатись на прикладі наведеної бесіди щодо складних розмов загалом.

Розшифрування структури складних розмов

Можливо, це звучить дивно, проте, попри розмаїття складних розмов, усі вони мають спільну структуру. Коли ви зосереджені на деталях певної бесіди, цю структуру складно помітити. Однак розуміти її важливо, якщо ви прагнете успішно проводити найважчі розмови.

У розмові можна почути не лише те, що сприймає вухо

У наведеній розмові Джека та Майкла слова — це лише верхівка того, що відбувається насправді. Щоб зробити структуру складної розмови більш зрозумілою, необхідно усвідомити не лише те, що було сказано, але й те, чого сказано *не було*. Ми маємо зрозуміти, про що думають співрозмовники та що вони відчують. У складних розмовах справжня дія відбувається саме «між рядків».

Ось що думав і відчував Джек, не озвучуючи цього під час розмови:

| Що Джек думав і відчував, однак не сказав | Що Джек і Майкл насправді сказали |
|---|--|
| <p>Як він міг залишити подібне повідомлення? Я покинув усі справи, скасував вечерю-побачення із дружиною в ресторані та залишився на роботі на всю ніч, то така мені за це подяка?!</p> | <p><i>Джек:</i> Привіт, Майкле, я отримав твоє повідомлення... <i>Майкл:</i> Так, Джеку, потрібно це переробити</p> |
| <p>Ну, це вже занадто! Навіть професійний бухгалтер не знайшов би жодних помилок у цьому графіку. А все-таки як я міг припуститися такої безглуздої помилки в цьому графіку?</p> | <p><i>Джек:</i> Стривай. Я бачу, що вийшло неідеально, проте графік цілком читабельний, тому жодних непорозумінь не буде... <i>Майкл:</i> Годі, Джеку. Ти ж чудово розумієш, що я не можу надіслати брошуру в такому вигляді</p> |

| Що Джек думав і відчував, однак не сказав | Що Джек і Майкл насправді сказали |
|--|---|
| <p>Я знаю, що Майкл завжди намагається залякати своїх колег, щоб наполягти на своєму. Проте щоб так поводитись зі мною! Своім другом! Мені б варто було постояти за себе, однак я не хочу сваритись. Я не можу дозволити собі втрапити Майкла як друга та як клієнта. Глухий кут</p> | <p><i>Джек:</i> Ну, все-таки я думаю... <i>Майкл:</i> Нема про що сперечатись. Слухай, ми обидва винні, а тому ти все виправиш, і забудьмо про це</p> |
| <p>Винні ми обидва?! Це ж зовсім не моя провина. Ти ж сам усе перевіряв, чи ти забув? То ось як ти мене сприймаєш? Як коректора?</p> | <p><i>Джек:</i> То чому ж ти не сказав про це, коли переглядав усе вранці? <i>Майкл:</i> Алже я не коректор і вичитування такого роду -- не моя справа. Джеку, мені дуже потрібно, щоб усе було зроблено як слід. А ти або робиш це, або ні. Мені потрібно твоє ствердне «так» чи «ні». То ти перероблятимеш?</p> |
| <p>Мене вже нудить від нього. Гаразд, я не буду таким дріб'язковим, як він. Найкращий вихід — бути шляхетним і переробити</p> | <p><i>Джек [після паузи]:</i> Гаразд, гаразд, я перероблю</p> |

Тим часом багато чого переживає, не кажучи про це, і Майкл. Він злий на самого себе за те, що звернувся до Джека. Якість роботи Джека йому ніколи не подобалась, проте за відсутності своїх партнерів він вирішив дати своєму другові ще один шанс. Тепер Майкл глибоко розчарований у Джеку та сумнівається в тому, чи було рішення найняти свого друга розумним як із професійної точки зору, так і з точки зору їхніх особистих стосунків.

Отже, перший висновок доволі простий: під час розмови між Джеком і Майклом відбувається багато чого, що так і не було озвучено.