

## Спілкування з «важкими» людьми в ОСББ. Частина 1

Якщо запитати голів правлінь ОСББ, що найбільше їх виснажує, знесилює, ми почуємо майже однакову відповідь – спілкування з «важкими» людьми.

Перед активом ОСББ стоїть, на перший погляд, нелегке завдання – встановити і підтримувати позитивний соціально-психологічний клімат попри те, що в кожному будинку, як і в суспільстві, є люди, з якими відверто важко спілкуватися, знаходити спільну мову і рішення. Вони словесно нападають, диктують, пащекують, порушують встановлений порядок, вимагають щось неправомірне або несправедливе щодо інших, пишуть скарги, необґрунтовано критикують, висміюють, підривають авторитет правління, маніпулюють, провокують конфлікти, скиглять або відверто зводять з розуму своїх «жертв».

Підтримка здорового соціально-психологічного клімату в ОСББ потребує постійної уваги до якості комунікацій. Переважно вони мають бути без явного примусу, тобто мати ненасильницький характер. Проте, зрозуміло, є і виключення з цього правила, і вони стосуються людей, з якими не вдається домовлятися.

І перш ніж перейти до конкретних рекомендацій, ми маємо розглянути *основні принципи та стратегію комунікацій* з «важкими» людьми.

По-перше, шукати своїх справжніх партнерів та однодумців варто переважно не серед тих, хто задоволений станом управління будинку та займає пасивну позицію, а саме серед незадоволених, тих, хто часом допікає правлінню ОСББ своїми вимогами та критикою. У деяких з них є енергія та мотивація діяти для спільного блага, треба тільки порозумітися і домовитися.

По-друге, в ОСББ мають домінувати принципи та методи ненасильницької комунікації, які передбачають намір зрозуміти партнера і вийти на взаємовигідний результат. Про це більш детально далі.

По-третє, навіть в ситуації конфлікту з «важкою» людиною ми не ставимо за мету знищення противника або багаторічну війну на виснаження. Майстерність ефективного розв'язання конфліктів за стратегією та філософією дуже схожа на айкідо. Його мета – нейтралізувати агресію, не завдаючи значної шкоди нападнику; зробити так, щоб його агресія заважала йому самому, щоб він від неї втомився і переконався в її неефективності. Це важливо, адже всім нам разом жити та дбати про будинок. Тому в рамках проблемних комунікацій в ОСББ поетапно застосовуємо формулу «лікування – виховання – дистанціювання».

**Лікування:** допомогти людині упорядкувати емоції, зрозуміти справжні потреби та знайти спільне рішення.

**Виховання:** поставити людину на місце, повернути її в межі правил – від відкритої або прихованої агресії та маніпулювання до конструктивного спілкування.

**Дистанціювання:** якщо з агресором не вдалося досягти порозуміння або воно в принципі недосяжне, обмежити і формалізувати спілкування.

Хто такі «важкі» у спілкуванні люди? Це явні агресори – «танки», «хулігани», «судді», «обвинувачі», «критики», «кверулянти» (патологічні скаржники): вони пащекують, вимагають, погрожують, наказують, не маючи повноважень, висувають необґрунтовані звинувачення тощо. Ці люди намагаються залякати, щоб ви пішли їм на неправомірні поступки всупереч вашим або колективним інтересам. Вони відкрито маніпулюють іншими людьми заради власних цілей.

Проте більш підступні приховані агресори («жартівники», пасивні маніпулятори, «токсика», «газлайтери<sup>1</sup>»). «Жартівники» самостверджуються, висміюючи і принижуючи інших, завойовують таким чином собі авторитет. Сарказм – це прихована агресія. Сміятися, не ображаючи інших, можна тільки над собою.

---

<sup>1</sup> Від назви американського фільму «Gas light» (1944 р.) – «Газове світло», в якому головний герой намагався звести з розуму свою жінку.

Пасивні маніпулятори вправно і м'яко грають нашими чеснотами та вадами, підштовхуючи нас до дій на свою користь. Вони маніпулюють нашою ввічливістю, жалістю, бажанням зберегти добрі стосунки, невмінням сказати «ні» тощо.

Поряд з токсичними людьми ми весь час відчуваємо провину без суттєвих підстав. Нам весь час незручно за себе, ми ніби підводимо цих людей. Вони поведуться, як жертви, поряд з нами, проте насправді вони завжди є пасивними агресорами. І це також маніпуляція.

Газлайтери просто зводять нас з розуму. Вони заперечують факти і події, свідками яких ви були, упевнено стверджують, що вони казали їм про щось, а ви цього не пам'ятаєте. І ви починаєте сумніватися, чи не підводить вас пам'ять, чи не наснилися вам якісь події тощо. Газлайтера важко, на перший погляд, ідентифікувати, враховуючи його підступний характер. Зазвичай це починається дуже тонко, коли інша людина «виправляє» ваше мислення, спростовує або знецінює ваші твердження, відкидає ваші емоції. Це триває доти, доки ви поступово не почнете сумніватися у своїх думках, емоціях, сприйнятті і навіть у своїй пам'яті.

Це тільки основні типи «важких» у спілкуванні людей, насправді їх багато, і вони можуть швидко переходити від однієї маніпулятивної стратегії до іншої. (Наприклад, дві людини, спілкуючись, поперемінно приймають ролі ЖЕРТВИ – РЯТІВНИКА – ОБВИНУВАЧА/ПЕРЕСЛІДУВАЧА, переходячи від пасивного до активного маніпулювання, і у зворотному напрямі, так званий трикутник Карпмана).

Як підготувати себе до спілкування з «важкими» людьми? По-перше, прибрати ті гачки, за які нами маніпулюють, як маріонетками. Це означає прийняти себе в цілому зі своїми чеснотами та вадами. Зазвичай люди виставляють свої переваги та ховають недоліки, навіть від себе, намагаючись навіть не думати про останні. Вправні маніпулятори це чують і змушують нас до дій на їхню користь, підкреслюючи те, що ми вважаємо нашими перевагами, і загрожуючи виставити на загал те, що ми вважаємо своїми недоліками. «Ти такий розумник, допоможи мені написати звіт!» (Тобто напиши замість мене!). «Ти такий добрий, справжній друг і ніколи не залишиш людину в біді. Стань моїм поручителем у банку, де я хочу взяти кредит». «Залиш цей бізнес-проект, тільки людей насмішиш, усі переконаються у твоїй некомпетентності. Як друг тобі раджу!»

Якщо уважно придивитися, немає абсолютних чеснот та недоліків. Наші чесноти можуть бути нашим тягарем, бідною, а недоліки, навпаки, робити нас незабутніми особистостями. Згадайте, наприклад, невисокого, негарного і смішного французького актора – Луї де Фюнеса. Отже, перший крок – прийняття себе, разом з чеснотами і недоліками, і бути цілісною особистістю. Це не виключає самовдосконалення, адже перший крок для подолання недоліку – визнання його в собі.

По-друге, це повага та довіра до себе як передумова поваги і довіри до інших. Не можна поважати інших, якщо не поважаєш себе. Це закон. Без поваги до себе людина ставиться до інших, як до речей, тобто маніпулює, не визнаючи їхніх власних інтересів і потреб. У відповідь очікуйте таке ж маніпулювання.

По-третє, це актуалізація, самоспостереження. Треба навчитися ідентифікувати і вимірювати власні емоції. Якщо ваші емоції перевищують позначку 5 за власною десятибальною шкалою, розмову і прийняття рішення краще відкласти. Будьте впевнені, що за сплеску емоцій ви викривлено сприймаєте ситуацію, а ваш співрозмовник чує зовсім не те, що ви йому говорите.

По-четверте, це чесність відносно себе. Треба чесно визнавати те, що ви відчуваєте (наприклад, заздрість, ревності, роздратування, нетерпимість тощо), навіть якщо ви вважаєте це негативом.

По-п'яте, це розуміння власних справжніх потреб. Не нав'язаних суспільством, друзями, батьками, а власних і справжніх. Адже комунікація завжди відбувається з якоюсь метою. Це ваша ціль, ваша потреба, чи вам її нав'язали вправні маніпулятори?

*Метод ненасильницької комунікації* був спеціально розроблений для спілкування із «проблемними» людьми, але його варто застосовувати за будь-якої міжособистісної комунікації. Він передбачає усвідомлене та цілеспрямоване спілкування для взаємної вигоди і полягає в зосередженні уваги на задоволенні справжніх потреб учасників спілкування та пошуку

шляхів їхнього задоволення. Він є дуже практичним і робочим інструментом поліпшення комунікаційних навичок і встановлення більш здорових і довірливих відносин з оточенням.

*П'ять «цеглин» ненасильницького спілкування – спостереження, почуття та емоції, потреби, емпатія і прохання.*

**Спостереження.** Конфліктне спілкування починається з того, що співрозмовник вимовляє або робить щось, що викликає у вас емоційну реакцію. Спостереження – це називання конкретних дій, слів або проявів нашого комунікативного партнера, які викликають у нас якусь реакцію або емоційний відгук. Важливо вказувати на певну дію або поведінку і бути надзвичайно конкретним, особливо якщо ми пов'язуємо це з нашими власними емоціями.

Приклади:

*Коли ви починаєте кричати, я відчуваю розгубленість і можу не донести до вас важливу інформацію.*

*Я дуже щаслива і вдячна вам, я відчуваю вашу підтримку, коли ви знаходите час обговорити проблеми нашого будинку.*

*Мені стає неприємно, і я відчуваю недовіру до мене, коли я чую натяки на крадіжку грошових внесків у нашому будинку. Що ви маєте на увазі, коли говорите, що гроші розкрадаються?*

Чіткі й однозначні визначення дій співрозмовника допомагають уникнути частих «гріхів» спілкування, а саме:

- Узагальнень і абсолютних категорій:  
«*Ти завжди ...*»  
«*Щоразу ти ....*»  
«*Від тебе не дочекаєшся ...*»
- Оцінок і ярликів:  
«*Ти такий ненадійний*»  
«*Яка ти егоїстка!*»
- Особистих думок або недостатньо аргументованих висновків:  
«*Ти занадто довірлива*»  
«*Недобре так вчиняти із друзями*»  
«*Ви мене ігноруйте*»

**Почуття та емоції.** Спостереження потрібні, щоб передати наші емоційні переживання та реакції на дії співрозмовника. Основний момент в їхній передачі співрозмовнику – ми висловлюємо свої емоції та переживання у вигляді «Я»-висловлювань. Це важливо – ми не перекладаємо відповідальність за свої почуття та емоції на іншу людину, а тільки доносимо нашу чесну емоційну реакцію. Точно виражені почуття – це наші справжні емоційні стани. Для цього потрібно вміти розпізнавати та відрізняти емоції, а також бути здатним проявити щирість і навіть деяку вразливість.

**Потреби** – це те, що ховається за нашими почуттями й емоційними реакціями, це те, що нам важливо отримувати та чого ми чекаємо від співрозмовника. Для їхнього визначення потрібні навички усвідомлення своїх потреб, зокрема емоційних, уміння бачити, які з них не задоволені та викликають емоційний відгук. Наші емоційні потреби можуть бути незрозумілі та неочевидні нашим співрозмовникам, і якщо про них не говорити, співрозмовники не розуміють, чого саме ми від них хочемо. Тому необхідно пов'язувати свої емоції і переживання зі своїми потребами.

*«Мені тривожно, тому що мені важливо, щоб...»*

*«Я б хотіла, щоб...»*

Приклади емоційних потреб:

- лідерство – бути ініціатором добрих справ, приймати рішення;
- автономність як можливість самостійно вибирати свої дії, мрії, уподобання тощо;
- єднання, включаючи близькість, довіру, підтримку, повагу, емпатію тощо;
- духовна наповненість – натхнення, гармонія, краса тощо;
- значущість – бути потрібним комусь, щоб тебе цінили;

- цілісність як справжність, сенс, творчість, самоповага.

Якщо не брати до уваги важливі й універсальні емоційні потреби людей, комунікація йде повз те, що учасники спілкування хочуть насправді.

Спілкування, що відводить нас від задоволення потреб:

- моралістичні судження (правильно-неправильно, добре-погано);
- порівняння;
- заперечення власної відповідальності;
- критика й засудження, звинувачення інших;
- діагнози, вердикти та інтерпретації мотивів, якостей, поведінки, почуттів інших.

Під час будь-якого спілкування, і особливо у випадках, коли починають закипати емоції, потрібно тримати у фокусі те, що вам важливо в цій комунікації та чого ви потребуєте.

Корисні запитання, які слід тримати в голові:

- *«Що мені важливо в цій ситуації?»*
- *«Яку свою потребу, яку свою цінність мені важливо задовольнити?»*
- *«Що я хотів би отримати в результаті спілкування?»*
- *«Який результат або розвиток подій мене би задовольнив?»*

Ще більш важливо зосередити увагу на цінностях і потребах співрозмовника! За кожним випадком проблемного спілкування – за гострими негативними реакціями, відмовами, мовчанням, гнівом, агресією, нелогічними вчинками або безглуздими витівками – ховаються ті чи інші незадоволені емоційні потреби.

Не треба: брати відповідальність за чужі емоції, відчувати провину чи образу, приймати сказане на свій рахунок, реагувати імпульсивно.

Треба: тримати фокус на суті того, що відбувається, і важливих потребах.

**Емпатія** – це шанобливе розуміння того, що переживають інші. Слід пам'ятати, що деякі фрази просто «вбивають» наші спроби емоційно приєднатися до співрозмовника. Їх треба замінити на інші фрази – помічники:

**Я вас почув:**

*Добре, подумаю.*

*Дякую за ваші думки.*

*Цікавий погляд.*

*Як точно ви відмітили!*

Навіть простий кивок спрацює краще.

**Я вас розумію:**

Алгоритм «емоціонального приєднання»:

Вислухайте співрозмовника.

Приєднаєтеся емоційно, тобто відповідайте з такою ж сильною емоцією (це найголовніше!), або натякніть на неї. Використовуйте слова:

- *Жах.*
- *Так що ж це таке!*
- *Це дуже неприємна ситуація.*

Далі слід привести людину в нейтральний емоційний стан зниженням тембру вашого голосу.

**Та ви заспокойтеся!**

У жодному разі не можна на фразу «заспокойся, не нервуй» відповідати «Я спокійний», «Я не нервую», це спричинить ще більші нападки з боку агресора.

Знизити тембр голосу.

Допомогти людині психологічно підготуватися до різного результату подій, що хвилюють.

Спочатку приєднатися емоційно, потім спитати:

*Давайте розглянемо можливі варіанти. Ви до чого готові?*

**Ви не маєте рацію. Я вважаю, що я маю рацію:**

Є кілька поглядів на цю ситуацію...

Нещодавно я розмовляв зі знайомим, так ось, він стверджував...

Я все-таки притримуюся іншого погляду...

Давайте розглянемо обидва варіанти – і ваш, і мій. Може, знайдемо точки дотику.

Дозвольте альтернативний погляд?

**Ми ж старалися! А що я можу зробити!**

Я не виконав завдання повністю, зробив... та...

Факти замість виправдань.

**Прохання.** Потрібно повідомити про те, що ми бажаємо отримати від свого комунікативного партнера в рамках взаємовигідного співробітництва і взаємного задоволення потреб.

Наше прохання повинно бути оформлене у вигляді зрозумілого, конкретного і ствердного висловлювання, що чітко називає дію.

Чим менше розпливчастих і загальних формулювань, тим ліпше. Наприклад:

| Конкретно   | Обтічно                               |
|---|---------------------------------------|
| Будь ласка, дотримуйся встановленого бюджету на місяць і уникай незапланованих витрат.          | Будь більш відповідальний із грошима! |
| Будь ласка, виражай словами свою турботу про мене, щоб я відчувала себе в безпеці та впевненою. | Мені потрібно більше підтримки.       |

Головне у ненасильницькому спілкуванні – бачити суть і виокремлювати основне. Ми у змозі досягти задоволення власних потреб, якщо ми їх визначили та приділили їм увагу. Ми допомагаємо іншій людині почути себе, краще зрозуміти свій внутрішній світ й емоційні потреби, і потім дати їй те, що їй важливо. Тому така стратегія є «ЛІКУВАННЯМ» «важкого» співрозмовника. Вона і нас удосконалює, перетворює в дуже компетентних і потужних комунікаторів.

А в наступній частині ми розглянемо стратегії «виховання» і «дистанціювання», які використовуються для деяких типів «важких» співрозмовників.