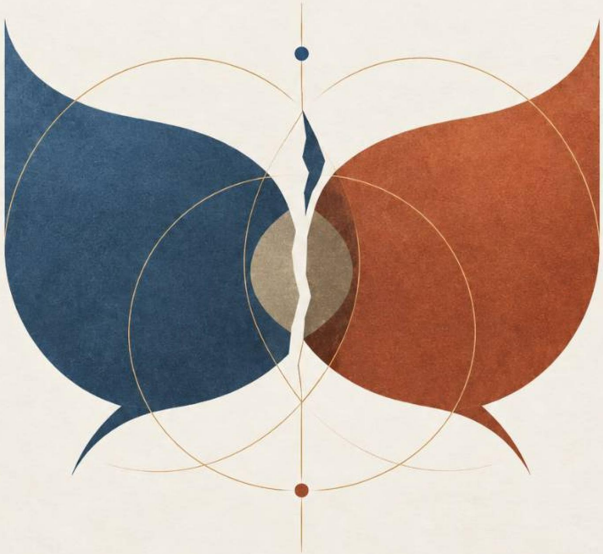
Алексей Шокун

Плохие новости

Как говорить то,
чего боятся услышать



Серия «Сложный разговор» • Книга 05

Шокун Алексей

Плохие новости. Как говорить то, чего боятся услышать

https://litres.ru/74748233
SelfPub; 2026

Аннотация

Есть новости, после которых привычная жизнь уже не будет прежней. Увольнение, долг, тяжёлое решение, расставание. Вы подбираете слова, ищете подходящий момент и надеетесь, что можно сказать так, чтобы никому не было больно. Но такой фразы может не существовать.

Эта книга о том, как говорить трудную правду без жестокости, уклончивости и ложных обещаний. Алексей Шокун разбирает подготовку, первые слова, паузы и реакции собеседника. Вы найдёте примеры для рабочих, семейных и личных ситуаций, а также краткий план разговора, когда нельзя просто отложить сообщение. В подготовке последовательности примеров участвовали и цифровые редакционные инструменты.

Содержание

Прежде чем вы начнёте 4
Глава 1. Новость, которую не хочется сообщать 6
Глава 2. Почему «сказать как есть» не работает 22
Конец ознакомительного фрагмента. 23

Шокун Алексей Плохие новости. Как говорить то, чего боятся услышать

Серия «Сложный разговор».
Книга 5
Шокун Алексей Владимирович

Прежде чем вы начнёте

ГРАНИЦЫ КНИГИ

Эта книга о разговоре, в котором одному человеку нужно сообщить другому то, чего тот не ждёт: об увольнении, о диагнозе, о деньгах, об уходе, о смерти. Она не заменяет медицинскую помощь, юридическую консультацию и работу специалиста по горю.

Если в ситуации есть угроза жизни, насилие или немедленная опасность — сначала помощь и безопасность, потом разговор. Никакая техника не заменяет спасения.

Книга посвящена тому, как сообщать сложную и болезненную информацию с уважением к собеседнику. Приведённые рекомендации не заменяют профессиональную меди-

цинскую, психологическую или юридическую помощь. Вопросы диагноза, лечения, правовых последствий и других специализированных решений необходимо обсуждать с квалифицированными специалистами. Ни один способ подачи плохой новости не гарантирует определённой эмоциональной реакции собеседника.

КАК ПОЛЬЗОВАТЬСЯ КНИГОЙ

Если новость уже на пороге и времени мало — начните с части II: кто, когда, где и сколько сказать. Если нужна первая фраза — часть III. Если предстоит разговор на работе, в семье, о здоровье или о деньгах — часть IV. Если новость уже сообщена и нужно жить дальше — часть V. В конце — приложение: сценарий на семь минут.

ОДНО ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ

В этой книге нет универсального сценария. Есть принципы, которые работают почти всегда, и примеры, которые работают не везде. Если ситуация не похожа ни на один пример — доверяйте не тексту, а человеку, который сидит напротив.

Глава 1. Новость, которую не хочется сообщать

Есть разговоры, которые откладывают месяцами. Не потому, что не хватает слов, а потому, что любое начало кажется предательством. Эта глава о том, почему мы молчим — и что это молчание делает с обеими сторонами.

Плохую новость не сообщают не из злости и не из равнодушия. Её не сообщают потому, что сообщить — значит своими руками изменить чужую жизнь к худшему, и в этот момент вы становитесь человеком, который это сделал.

Это ощущение знакомо почти всем. Врач, который откладывает разговор до конца приёма. Руководитель, который неделю не заходит в отдел. Взрослый сын, который третий месяц не звонит матери, потому что надо сказать про развод. Все они молчат по одной причине: им страшно.

И почти всегда оказывается, что молчание обошлось дороже, чем разговор, которого так боялись. Только узнаётся это позже — когда человек уже знал, а вы ещё думали, что спасаете его неизвестностью.

Разговор, у которого другая цель

Обычный разговор имеет цель — договориться, убедить, выяснить. У разговора с плохой новостью цели почти нет: изменить ничего нельзя, решение уже принято, событие уже

произошло.

Это меняет всё. Вы не можете выиграть, не можете прийти к компромиссу и не можете выйти из разговора с чувством, что всё улажено. Единственное, что вы можете, — передать новость так, чтобы человек получил её целиком и с опорой.

Отсюда и главная ошибка: к такому разговору подходят как к обычному — с аргументами, объяснениями, попытками смягчить. Но смягчать здесь нечего: новость не станет лучше от того, что её подадут красиво.

Отсюда ещё одно следствие, которое редко учитывают: в таком разговоре нельзя опираться на реакцию собеседника. В обычном разговоре вы чувствуете, что движетесь в верном направлении, — человек кивает, отвечает, соглашается. Здесь этого не будет: реакция может быть любой, и она ничего не скажет о том, правильно ли вы говорите.

Поэтому подготовка к такому разговору идёт не от собеседника, а от новости. Вы решаете, что именно должно быть передано, и держитесь этого, какие бы чувства ни поднялись в комнате. Это похоже на работу, а не на беседу, — и в этом нет ничего бесчеловечного: именно так новость доходит целиком, а не наполовину.

Практический вывод: у разговора с плохой новостью нет цели договориться — есть цель передать её целиком и с опорой.

Что происходит с тем, кто сообщает

Тот, кто сообщает, почти всегда находится в худшем по-

ложении, чем принято думать.

Он знает то, чего не знает другой, и это знание давит. Он уже пережил новость — иногда недели назад, — а теперь должен пережить её второй раз, глядя в лицо человеку. И он остаётся один на один с реакцией, которую не может контролировать.

К этому добавляется вина, даже когда её нет. Уволить человека — не ваша прихоть, но, сообщая об этом, вы чувствуете себя виноватым. Сказать матери, что отец умер, — не ваш выбор, но голос всё равно садится.

Есть и третья нагрузка, о которой говорят реже: невозможность поделиться. Тот, кто сообщает, не может рассказать о своём состоянии тому, кому сообщает, — это было бы бестактно. А рассказать кому-то ещё часто нельзя: новость конфиденциальна, и круг посвящённых узок.

В результате человек остаётся с двойным грузом и без выхода. Поэтому первое, что стоит сделать до разговора, — найти того, кому можно сказать: «завтра мне нужно сообщить плохое, и мне тяжело». Это не слабость, а гигиена: с непрожитым грузом разговор получается хуже.

Практический вывод: тот, кто сообщает, переживает новость дважды — сначала сам, потом в чужой реакции.

Четыре причины откладывать

Причины откладывать почти всегда одни и те же, и полезно знать их в лицо.

Первая — надежда, что обойдётся: может быть, решение

отменят, диагноз уточнят, деньги найдутся. Вторая — страх реакции: слёз, крика, обвинений, которые вы не сможете выдержать. Третья — незнание, как сказать: кажется, что есть правильные слова, и пока они не найдены, начинать нельзя.

Четвёртая, самая неудобная, — желание сохранить свой образ. Пока вы не сказали, вы всё ещё хороший человек в глазах другого. Сказав, вы станете тем, кто принёс плохое, — и с этим образом придётся жить.

Полезно заметить, что три из четырёх причин относятся к вам, а не к другому. Надежда, что обойдётся, — про вашу неготовность; поиск правильных слов — про ваш перфекционизм; желание сохранить образ — про вашу репутацию.

И только страх реакции действительно связан с человеком. Но и он обычно преувеличен: люди редко реагируют так, как мы боимся, — и почти никогда не реагируют хуже, чем в тот момент, когда узнают, что от них скрывали. Разделение причин помогает: три из четырёх решаются решением, а не ожиданием.

Практический вывод: откладывают из-за надежды, страха реакции, поиска «правильных слов» и нежелания стать тем, кто принёс плохое.

Чем плохая новость отличается от неприятной

Не всякое неприятное сообщение — плохая новость, и различение помогает не драматизировать лишнего.

Неприятная новость меняет планы: перенос встречи, отказ в просьбе, изменение сроков. Человек расстраивается,

но положение остаётся поправимым, и через день он обычно занят другим.

Плохая новость меняет положение: болезнь, потеря работы, смерть, развод, долг, из-за которого нечем платить. Здесь нельзя «перестроиться» — можно только жить дальше в новых условиях, и на это нужны недели и месяцы.

Разница не в силе ваших эмоций, а в том, остаётся ли у человека прежняя жизнь. Если остаётся — это неприятно. Если нет — это плохо, и разговор нужен другой.

Практическая польза различения в том, что оно задаёт формат. Неприятную новость можно сообщить в переписке, между делом, в конце разговора — она это выдержит. Плохая новость требует присутствия, времени и отдельного места: она не выдерживает формата «кстати, я увольняюсь».

И второе: неприятную новость можно смягчить, и это будет уместно. Плохую смягчать нельзя — смягчение здесь работает как размывание: человек уходит с ощущением, что что-то не так, но что именно, он не понял. А непонимание в таком разговоре хуже прямоты.

Практический вывод: плохая новость меняет положение, а не планы, — и разговор о ней строится иначе.

Почему молчание кажется добром

Молчание почти всегда оправдывают заботой, и это оправдание звучит убедительно.

«Пусть побудет спокойна ещё неделю». «Не хочу портить ему отпуск». «Сейчас неподходящий момент, скажу после

праздников». В каждом из этих объяснений есть правда: момент действительно неудачный, и человек действительно спокоен.

Но забота отличается от отсрочки одним признаком. Забота готовит человека к тому, что будет; отсрочка оставляет его в неведении, а значит, лишает возможности готовиться. Спокойствие, купленное незнанием, оплачивается позже — и по более высокому счёту.

Есть и социальная причина: молчание выглядит благородно. Человек, который взял на себя груз и никого не обременяет, вызывает сочувствие — и в кино, и в разговорах. Сказать же прямо — значит взять на себя роль того, кто принёс плохое, а эта роль неблагодарная.

Но благородство здесь мнимое. Оно устроено так, что цену платит другой: он лишается времени и подготовки, а вы получаете отсрочку. Как только это становится видно, молчание перестаёт выглядеть добродетелью и начинает выглядеть тем, чем является, — удобством для одного за счёт другого.

Практический вывод: молчание под видом заботы лишает человека возможности готовиться к тому, что уже известно.

Цена отсрочки для того, кто слышит

Тот, кому не сказали, оказывается в худшем положении, чем тот, кому сказали вовремя.

Он не готовится: не собирает документы, не ищет работу, не спрашивает врача, не обсуждает деньги. Он живёт в преж-

ней картине, которая вот-вот рассыплется, — и рассыплется тем резче, чем дольше он в ней находился.

И второе: он теряет время. Иногда это дни, иногда месяцы, а в случае болезни — время, когда решение ещё можно было принять. Отсрочка кажется милосердием, а на деле отнимает у человека возможность действовать.

Есть и психологическая цена: человек, узнавший новость поздно, теряет не только время, но и доверие. Он обнаруживает, что рядом с ним месяцами жили с этим знанием и не сказали, — и дальше любые ваши слова проверяются через этот опыт.

Особенно тяжело это в близких отношениях. Новость о разводе, о болезни, о долгах, сообщённая с опозданием, воспринимается не как новость, а как предательство: «ты знал и молчал». И это второй удар, который наносится уже не событием, а способом.

Практический вывод: отсрочка отнимает у человека время, в которое он мог бы готовиться и действовать.

Цена отсрочки для того, кто сообщает

Тот, кто молчит, платит не меньше, просто иначе.

Во-первых, груз: новость, которую вы носите, не становится легче, она становится тяжелее — каждый день добавляет к ней страх. Во-вторых, дистанция: вы начинаете избегать человека, потому что рядом с ним нужно молчать или врать, а и то и другое невыносимо.

В-третьих, и это самое неприятное, — вы начинаете врать.

Сначала умолчанием, потом мелкими фразами «всё нормально», потом уверениями, что ничего не происходит. А ложь, произнесённая близкому, разрушает доверие сильнее, чем сама новость.

Есть и практическая сторона: молчание съедает силы, которые нужны для самого разговора. Пока вы носите новость, вы тратите на неё внимание каждый день — в машине, перед сном, в разговорах ни о чём. К моменту, когда вы всё-таки решаетесь, вы приходите выжатым.

Поэтому говорят, что лучше сообщать раньше: не потому, что это легче, а потому, что позже будет тяжелее. Отсрочка не накапливает готовность — она накапливает усталость, и в этой усталости вы скажете хуже, чем сказали бы в первый день.

Практический вывод: молчание утяжеляет груз, создаёт дистанцию и заставляет врать — и это разрушает доверие сильнее новости.

Когда становится поздно

У отсрочки есть предел, и он наступает раньше, чем кажется.

Поздно — это когда человек узнаёт новость не от вас: от коллеги, из общего чата, от врача, который проговорился, из документа, который случайно попал на глаза. В этот момент он получает не только новость, но и второе знание: вы знали и не сказали.

Второе «поздно» — когда человек уже принял решения на

основе того, чего не знал. Взял кредит, отказался от предложения, поехал в отпуск, потратил последние деньги. Здесь к новости добавляется ущерб, которого можно было избежать.

Есть и третье «поздно», самое частое: когда новость уже нельзя сообщить лично. Человек уехал, заболел, перестал отвечать, умер. Тогда разговор, который откладывали месяцами, отменяется навсегда, и остаётся то, что в таких случаях остаётся, — незавершённость.

Это не аргумент для запугивания, а практическое замечание: у большинства плохих новостей есть срок, после которого сообщать их бессмысленно или невозможно. И срок этот, как правило, короче, чем кажется тому, кто откладывает.

Практический вывод: поздно наступает тогда, когда человек узнаёт новость не от вас или принимает решения на основе незнания.

Миф о правильных словах

Многие откладывают разговор, потому что ищут формулировку, которая всё смягчит.

Такой формулировки не существует. Плохая новость остаётся плохой в любых словах, и человек расстроится независимо от того, насколько удачно вы построили фразу. Ожидание идеального текста — это способ никогда не начинать.

Что действительно важно, так это ясность: чтобы человек понял, что произошло, что будет дальше и когда. Формулировка может быть простой и даже неловкой — она сработает,

если в ней есть эти три вещи.

Откуда берётся это ожидание? Из опыта других разговоров, где формулировка действительно решала. В споре, в просьбе, в переговорах удачная фраза меняет исход — и кажется, что и здесь будет так же.

Но здесь меняется не исход, а только качество передачи. Новость останется новостью, а человек расстроится. Единственное, что зависит от слов, — поймёт ли он сразу и останется ли у него опора. Это важное, но гораздо более скромное, чем кажется, влияние.

Практический вывод: идеальной формулировки не существует — важна ясность, а не красота слов.

Что действительно важно

В разговоре с плохой новостью работает немногое, и это немногое стоит запомнить.

Первое — ясность: человек должен понять новость с первого раза, без догадок и без «вы же понимаете». Второе — полнота: то, что известно, говорится сразу, а не выдаётся порциями в течение недели. Третье — уважение: к человеку обращаются как к тому, кто способен выдержать правду.

И четвёртое, о котором часто забывают, — опора: после новости должно остаться что-то, за что можно взяться. Дата следующего разговора, номер телефона, список документов, просто фраза «я позвоню завтра».

Полезно понимать, почему именно эти четыре вещи, а не другие. Ясность нужна, чтобы человек не тратил силы на до-

гадки. Полнота — чтобы он не узнавал новость по частям и не переживал её заново каждую неделю. Уважение — чтобы он не чувствовал себя ребёнком, которого оберегают.

А опора нужна потому, что после новости человек на время теряет способность думать. В этот момент ему не нужны утешения и объяснения — ему нужен следующий шаг, пусть маленький. Один конкретный шаг заменяет десять утешительных фраз.

Практический вывод: важны четыре вещи — ясность, полнота, уважение и опора после новости.

Три вопроса перед разговором

Перед разговором полезно ответить себе на три вопроса — не для протокола, а чтобы не потерять главное.

Первый: что именно произошло, в одной фразе? Если вы не можете сформулировать это в одном предложении, вы ещё не готовы говорить. Второй: что будет дальше? Не вообще, а конкретно: что человеку делать в понедельник, к кому идти, чего ждать.

Третий: когда мы поговорим снова? Этот вопрос кажется мелким, но он определяет, останется ли человек с новостью один. Дата следующего контакта — самое простое, что можно дать, и самое нужное.

Эти три вопроса полезны ещё и тем, что они отсекают разговоры, к которым вы не готовы. Если вы не можете назвать суть в одной фразе, значит, вы сами ещё не приняли новость, — и в разговоре начнёте путаться, смягчать и уходить в сто-

рону.

Бывает и так, что ответа на второй вопрос нет: что будет дальше — неизвестно. Это не повод откладывать, но повод сказать честно: «я не знаю, что будет дальше. Знаю только, что…». Неизвестность, названная вслух, переносится легче, чем неизвестность, замаскированная уверенным тоном.

Практический вывод: перед разговором ответьте на три вопроса — что произошло, что будет дальше, когда поговорим снова.

Кому тяжелее

Есть спор, который ведут почти всегда: кому в этой ситуации хуже.

Ответ зависит от того, о чём мы спрашиваем. Тому, кто слышит, хуже по последствиям: меняется его жизнь, и меняется не по его воле. Тому, кто сообщает, хуже по процессу: он идёт в разговор, зная, что причинит боль, и не может от этого уклониться.

Практический смысл этого различения простой. Не стоит ждать благодарности за то, что вы сказали, — её не будет, и это нормально. Но и не стоит считать себя главным страдальцем: ваша тяжесть заканчивается, когда разговор закончится, а его — только начинается.

Из этого различения следует практическое правило: не ищите в разговоре взаимности. Не ждите, что человек спросит, как вы себя чувствуете, и не обижайтесь, когда не спросит, — он занят другим, и это нормально.

Если вам нужна поддержка, её нужно искать отдельно, у других людей, до или после. Попытка получить её от того, кому вы только что сообщили плохое, почти всегда заканчивается обидой с обеих сторон: он не в состоянии, а вы чувствуете себя брошенным.

Практический вывод: тому, кто слышит, тяжелее по последствиям; тому, кто сообщает, — по процессу.

Чего вы не обязаны делать

Есть ожидания, которые берут на себя лишнее и потом ломаются.

Вы не обязаны спасать. Не обязаны знать, что человеку сказать, чтобы ему стало легче. Не обязаны выдерживать любую реакцию без границ — если на вас кричат или оскорбляют, разговор можно остановить и продолжить позже.

И вы не обязаны быть идеальным. Разговор получится неловким, вы запнётесь, где-то скажете не то — это не испортит новость. Испортит другое: если вы спрячете суть за обтекаемыми словами или уйдёте от прямого ответа.

Отдельно стоит сказать о самой частой ловушке — попытке утешить любой ценой. Человек плачет, и вы начинаете говорить, что всё будет хорошо, что это не так страшно, что есть люди, которым хуже. В этот момент вы не помогаете, а стираете новость.

Новость уже есть, и она не станет меньше от того, что вы сравните её с чужой бедой. Утешение уместно позже, когда человек сам начнёт искать опору. В первые минуты лучшее,

что можно сделать, — не мешать ему реагировать и оставаться рядом.

Практический вывод: вы отвечаете за форму, момент и полноту, а не за чувства другого и не за идеальность разговора.

Случай: увольнение, которое откладывали

Разберём типичную ситуацию, чтобы увидеть все механизмы сразу.

Решение об увольнении принято в начале месяца. Руководитель решает сообщить «после сдачи проекта» — чтобы не выбить человека из работы. Проект сдают, начинается новый, и разговор снова откладывается: то командировка, то человек заболел.

Проходит полтора месяца. За это время сотрудник берёт кредит, планирует отпуск с семьёй, обсуждает с коллегами задачи на следующий квартал. А потом узнаёт новость — и вместе с ней узнаёт, что руководитель знал всё это время.

Что произошло? Новость осталась той же, но изменились три вещи: у человека появились обязательства, которых могло не быть; он потерял полтора месяца на поиск работы; и он получил вторую новость — о том, что с ним не были честны.

Минимальное действие, которое изменило бы всё, — сообщить в первую неделю, до проекта. Да, это выбило бы человека из работы на несколько дней. Но эти дни несопоставимы с полутора месяцами, которые он провёл в уверенности, что у него всё в порядке.

Практический вывод: отложенная новость не смягчается — она обрастает обязательствами и превращается в две новости вместо одной.

Что запомнить

Плохую новость не сообщают не из злости, а из страха причинить боль.

У этого разговора нет цели договориться — есть цель передать новость целиком и с опорой.

Тот, кто сообщает, переживает новость дважды.

Откладывают из-за надежды, страха реакции, поиска слов и нежелания стать тем, кто принёс плохое.

Плохая новость меняет положение, а не планы.

Молчание под видом заботы лишает человека возможности готовиться.

Отсрочка отнимает у человека время и заставляет вас врать.

Поздно наступает, когда человек узнаёт новость не от вас.

Идеальной формулировки не существует — важна ясность.

Важны четыре вещи: ясность, полнота, уважение, опора.

Перед разговором: что произошло, что будет дальше, когда поговорим снова.

Вы отвечаете за форму, момент и полноту — не за чувства другого.

Практический вывод: сообщить вовремя и целиком — меньшая жестокость, чем молчать из милосердия.

Мост

Итак, молчание — не забота, а отсрочка, и платит за неё тот, кому не сказали.

Но здесь начинается вторая трудность: когда человек всё-таки решается сказать, он часто делает это «как есть» — прямо, коротко и без подготовки. И получает реакцию, после которой разговор рассыпается.

Следующая глава — о том, почему «сказать как есть» не работает.

Глава 2. Почему «сказать как есть» не работает

Прямота кажется честностью, но часто оказывается способом избавиться от собственного дискомфорта за чужой счёт. Разбираем, чем прямота отличается от ясности и почему вторая работает, а первая — нет.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.