

ЧТО ТАКОЕ ЭМПАТИЯ?

Слово «внимание» (attention) происходит от латинского *attendere*, что означает «тянуться к». Это идеальное определение сфокусированности на людях, которое является основой эмпатии и умения поддерживать отношения в социуме — второго и третьего столпов эмоционального интеллекта (первый — это самосознание). Способных эффективно фокусироваться руководителей легко узнать. Они со всеми находят общий язык, их мнение всегда обоснованно, и с ними все хотят работать. Они проявляют себя истинными лидерами вне зависимости от ранга в обществе или компании.

Эмпатическая триада

Об эмпатии обычно говорят в единственном числе. Но при ближайшем рассмотрении оказывается, что эмпатия бывает трех типов и все они одинаково важны для настоящего лидера.



Когнитивная эмпатия: способность понять точку зрения другого человека.



Эмоциональная эмпатия: способность разделить чувства другого человека.



Эмпатическое участие: способность почувствовать, чего хочет от вас другой человек.

Когнитивная эмпатия позволяет лидеру внятно изъясняться — навык, необходимый для максимизации продуктивности подчиненных. Для ее проявления требуется думать о чувствах, а не переживать их. В основе когнитивной эмпатии лежит любознательность. Как сказал один успешный руководитель, обладающий этим качеством: «Я просто всегда хотел понимать, почему люди думают и поступают так, а не иначе, что для них хорошо и что плохо». Кроме того, когнитивная эмпатия — это отвлечение самосознания. Те же исполнительные функции, которые позволяют мыслить и отслеживать возникающие с ними чувства, включаются и в отношении других людей, когда мы направляем на них внимание.

Эмоциональная эмпатия необходима для эффективного воспитания, работы с клиентами и понимания динамики группы. Она берет начало в частях мозга ниже коры — миндалевидном теле, гипоталамусе, гиппокампе и префронтальной коре, — возбуждающих чувства мгновенно, без размышлений.

** Гипоталамус — это отдел промежуточного мозга, управляющий жизнедеятельностью организма. Гиппокамп — часть лимбической системы головного мозга (обонятельного мозга), участвует в механизмах формирования эмоций, консолидации памяти (то есть перехода кратковременной памяти в долговременную). Префронтальная кора отвечает за высшие когнитивные функции, в том числе принятие решений.*

Они помогают настроиться на восприятие других людей, в буквальном смысле почувствовать чужую боль или радость. Мой мозг приходит в то же состояние, что и ваш, когда я слушаю вашу захватывающую историю.



Как говорит Таня Зингер, директор отделения социальной нейробиологии из Института мозга человека и когнитивных наук Макса Планка: «Чтобы понимать чужие чувства, надо сперва понять свои». При оценке собственных способностей к

эмоциональной эмпатии необходимо учесть два типа внимания: намеренного фокуса на своем отклике на чьи-либо чувства и четкого осознания выражения лица, интонаций и других внешних признаков эмоций другого человека (см. «Когда надо учиться эмпатии»).

Эмпатическое участие тесно связано с эмоциональной эмпатией и позволяет не только воспринимать чувства человека, но и понимать, чего он от вас хочет. Мы ждем этого от врачей, супругов и начальников. За эмпатию отвечают те самые участки мозга, которые заставляют родителей проявлять внимание к детям. Понаблюдайте за взглядами людей, когда в комнату приносят очаровательного младенца, и вы увидите реакцию мозга млекопитающих.

Результаты исследований позволяют предположить, что, когда люди поднимаются выше по карьерной лестнице, у них снижается способность поддерживать личные связи. Согласно одной нейронной теории, реакция запускается в миндалевидном теле, когда оно получает сигнал об опасности от мозга, и в префронтальной коре после выброса окситоцина — гормона привязанности.



Когда надо учиться эмпатии



Эмоциональную эмпатию можно развивать. К такому выводу пришла в результате исследования врач Хелен Рисс, директор Программы эмпатии и науки об отношениях Массачусетской больницы общего профиля в Бостоне. Чтобы помочь докторам, Рисс учила их сосредоточиваться с помощью глубокого диафрагменного дыхания и развивать отстраненное восприятие — наблюдать ситуацию как бы сверху, не погружаясь в собственные мысли и чувства. «Не вовлекаясь в происходящее, вы осознаёте события в настоящем, при этом не будучи полностью пассивными, — объясняет Рисс, — и понимаете, уравновешены вы или на взводе. В этом состоянии вы видите всё в истинном свете». Если врач осознаёт, к примеру, что раздражен, вероятно, это сигнал, что и пациент чувствует себя аналогично. Те, кому такой подход совершенно в новинку, поначалу могут притвориться, что испытывают эмоциональную эмпатию, пока на самом деле ее не почувствуют, считает Рисс. Проявляя заботу — глядя в глаза и изучая выражение лица, даже без особого на то желания, — вы постепенно ощутите расположение к человеку.

Из вышесказанного следует, что эмпатическое участие — двоякое чувство. Интуитивно мы воспринимаем чужой стресс как собственный. Но в своем выборе, удовлетворить потребности человека или нет, мы руководствуемся тем, насколько нам важно его благополучие.

Правильное сочетание интуиции и намерения обладает огромным потенциалом. Способные на сильное сочувствие сами подвергаются стрессу. Представителей «помогающих» профессий это приводит к утрате сострадания. У руководителей появляется навязчивая тревога о сотрудниках и неподвластных контролю обстоятельствах. У тех, кто для самозащиты притупляет чувства, пропадает эмпатия. Эмпатическое участие требует умения управлять своими переживаниями, сохраняя сочувствие к другим. (См. «Когда надо контролировать эмпатию».)

Когда необходимо контролировать эмпатию

Контроль эмпатических импульсов в отношении чувств других людей помогает принимать правильные решения, когда вас захлестывает волна чужих эмоций. Обычно при виде уколовшегося булавкой человека наш мозг транслирует сигнал, свидетельствующий об активации тех же болевых центров у нас. Но в медицинских институтах будущих врачей учат подавлять даже такую автоматическую реакцию.



За снижение внимательности отвечают височно-теменной узел и область префронтальной коры, которые повышают концентрацию за счет выключения эмоций. Вот что происходит в мозге, когда мы отстраняемся от других, чтобы сохранить спокойствие и помочь им. Та же нейронная сеть запускается,

когда мы видим проблему в эмоционально накаленной обстановке и нам необходимо сосредоточиться для поиска решения. Во время беседы с огорченным человеком эта система помогает понять его точку зрения, переключая с эмоциональной эмпатии (сердце — сердце) на когнитивную (голова — сердце).

Более того, согласно лабораторным исследованиям, очень важно правильно применять эмпатическое участие к моральным суждениям. Снимки мозга продемонстрировали, что, когда добровольцы слушают рассказы людей, страдающих от физической боли, у них мгновенно активируются те же болевые центры мозга. Но если рассказ идет о психологических переживаниях, высшие центры мозга, имеющие отношение к эмпатическому участию и состраданию, активируются позже. На осознание психологических и моральных аспектов ситуации требуется больше времени. Чем ниже концентрация, тем хуже развиваются сложные формы эмпатии и сострадания.