

Марджори Ингалл
Сьюзан МакКарти



НУ Я ЖЕ ИЗВИНИЛСЯ!

Как эффективно просить прощения
у второй половинки, друзей,
клиентов – и даже у своей собаки



**Сьюзан МакКарти
Марджори Ингалл**

**Ну я же извинился! Как
эффективно просить
прощения у второй
половинки, друзей, клиентов
– и даже у своей собаки**

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=70269799

*Ну я же извинился. Как эффективно просить прощения у второй половинки, друзей, клиентов – и даже у своей собаки: КоЛибри, Азбука-Аттикус; Москва; 2023
ISBN 978-5-389-24820-5*

Аннотация

Эффективная коммуникация – это, бесспорно, один из ключевых навыков для достижения успеха. Но как часто вы сталкиваетесь с тем, что диалог внезапно заходит в тупик из-за непонимания или обиды, закрывая пути к дальнейшему общению?

В жизни частенько не хватает хороших извинений – и не важно, кто просит прощения: вы или у вас. На работе и дома, на улице и в кругу друзей – вы везде сможете повернуть ситуацию

в свою пользу, просто научившись правильно извиняться и принимать извинения. Авторы этой книги Марджори Ингалл и Сьюзан МакКарти уже много лет анализируют извинения в новостях, политике и жизни обычных людей, поэтому знают о них буквально всё (и даже немного больше). И если вы хоть раз приходили в бешенство, слыша вместо извинений очередное «Ты неправильно меня понял», «Ну, сорри, я не знал, что ты такая чувствительная» или «Да ты сам всегда...», то эта книга – точно для вас, как, впрочем, и для ваших обидчиков.

В формате PDF А4 сохранён издательский дизайн.

Содержание

Введение	9
Извинения подобны клейкой ленте	11
Почему к нам нужно прислушаться?	12
Почему мы вообще занимаемся извинениями?	13
Непреодолимая притягательность неуместных извинений – и чудесная сила искренних извинений	16
Сколько всего мы для вас приготовили!	19
Извинение перед своей собакой	21
Глава 1	22
Извинения имеют богатую историю	24
Извинись, или я стреляю	26
Социальные сети и извинения: просто вау	28
Неожиданное извинение хулигана	32
Думать об извинениях – значит думать о власти	35
«Если мы плохо обращались с представителями коренных народов, то это происходило не из-за их статуса, а скорее из-за плохого поведения»	38
Мир начинает вращаться быстрее	43
Удовольствие от извинений	47

Как и когда извиняться: оптимальный порядок действий	50
Четыре причины не извиняться	52
Глава 2	53
Я никогда не пытался быть безупречным	54
Простые шаги к действенным извинениям	55
Когда хочется свалить все на мертвецов	61
Мы должны сделать грустное лицо	62
Конец ознакомительного фрагмента.	63



**Марджори Ингалл,
Сьюзан МакКарти
Ну я же извинился.
Как эффективно
просить прощения у
второй половинки,
друзей, клиентов – и
даже у своей собаки**

Marjorie Ingall, Susan McCarthy

**SORRY, SORRY, SORRY: THE CASE FOR GOOD
APOLOGIES**

Впервые опубликовано в США в 2023 г. издательством
Gallery Books

© Marjorie Ingall, Susan McCarthy, 2023

© Комарова Ю. В., перевод на русский язык, 2023

© Издание на русском языке. ООО «Издательская Группа
«Азбука-Аттикус», 2023

Колибри®

Введение

Извинения – это признак общества, которое способно испытывать сострадание и ценить опыт, мысли и чувства других людей.

Это может прозвучать идеалистично, но извинения играют ключевую роль в нашем цивилизационном развитии. Они свидетельствуют о том, что мы признаем важность справедливости, как в незначительных, так и в важных ее проявлениях. Они улучшают нашу повседневную жизнь и общество в целом. Всем нам свойственно время от времени подводить других людей или не оправдывать их доверие, однако искреннее извинение и умение правильно его подать обладают почти чудодейственным потенциалом для исправления отношений.

Сейчас наступили трудные времена. Мы не зря используем это клише – все времена испытывают наши души, это неотъемлемая часть нашей жизни. Но можем ли мы признать, что нынешние времена – с их ожесточенными партийными разногласиями, климатическими катастрофами, растущей экономической пропастью между имущими и неимущими, коллективными попытками преодолеть историческую несправедливость или отказом ее преодолеть – особенно трудны? Мы должны использовать все возможные стратегии, чтобы оставаться на плаву и улучшать ситуацию. Правиль-

ные извинения – это один из инструментов, который мы могли бы использовать чаще. Мы покажем вам, как это сделать. Если вы начнете извиняться правильно – и принимать настоящие извинения, – вы станете лучшим другом, лучшим членом семьи, лучшим коллегой и лучшим гражданином мира. Повсеместное принятие настоящих извинений может сделать мир лучше.

Безусловно, извинения – это прекрасная, живительная сила.

Но неудачная подача может сделать их не только напрасными, но также уродливыми и, более того, разрушительными.

Извинения подобны клейкой ленте

Мы собирались сравнить извинения с «обоюдоострым мечом», но отказались от этой метафоры: много ли людей в наше время занимается фехтованием? (У нас столько других дел!) Давайте лучше подумаем об извинениях как о суперклеее. Суперклей – удивительная вещь, но, если использовать его неправильно, он может нанести большой ущерб. Случалось ли вам получать неудачные извинения, которые заставляли вас подумать: «Я и раньше на тебя злился, но теперь ты выбесил меня окончательно!» Может быть, это было извинение вроде: «Извини, ты неправильно воспринял мое предложение», или «Извини, я не знал, что ты такой чувствительный», или «Извини, но ты всегда...». Человек, принесший вам извинения таким способом, попросту выстрелил себе в ногу. В метафорическом смысле.

Почему к нам нужно прислушаться?

Мы, Марджори Ингалл и Сюзан МакКарти, анализируем извинения в новостях, поп-культуре, литературе и политике на нашем сайте SorryWatch. com с 2012 года. Мы занимаемся не только обучением и просвещением, но и развлечением: мы сталкиваемся с таким количеством неудачных извинений, что ради смеха даже создали серию карточек «Бинго плохих извинений». К счастью, мы проанализировали несколько действенных извинений, чтобы дать рекомендации о том, как правильно извиняться. Золотые правила извинения были разработаны на основе анализа успешных извинений и выявления ошибок. Принесение извинений – процесс несложный, и мы научим вас делать это эффективно, используя шесть простых шагов. Вам не понадобятся специальные инструменты или приложения – каждый, даже ребенок, может искренне извиниться, если захочет.

Почему мы вообще занимаемся извинениями?

Обе мы – журналистки и писательницы с большим стажем. Сюзан много пишет о дикой природе и поведении животных, а Марджори – о книгах и еврейских темах. Марджори начала обращать внимание на извинения только после того, как ее первый ребенок пошел в детский сад. Маленькая Джози, дикий карапуз, провела большую часть того года, стоя в углу и размышляя над своим поведением. Марджори постоянно извинялась за то, что ее ребенок кусается, дерется, кричит и не делится с другими. Это заставило ее задуматься о том, как научить детей извиняться. (См. главу 5 «Прости, что погналась за тобой с козявкой: учим детей извиняться».) Тем более что, работая редактором журнала *Sassy*, Марджори была хорошо знакома с феноменом, когда девочки-подростки извиняются буквально за все – даже за то, что они существуют! Или, например, за то, что у них есть свое мнение. Позже, работая обозревателем в *Forward*, а затем в *Tablet*, она узнала, что извинения и прощение (см. главу 8 «Как принять извинения, как простить... и когда не делать ни того ни другого») – это темы, о которых нужно ежегодно писать в дни религиозных праздников. Именно в эти дни, помимо прочего, евреи извиняются и/или просят прощения у тех, кого они обидели в предыдущем году (мы все-

гда рады, когда люди говорят нам, что раввины цитируют SorryWatch в своих проповедях). В общем, Марджори часто приходилось писать об извинениях.

Подруга Марджори Сюзан пришла к этой теме скорее из-за давней обиды на неприятные извинения, полученные в процессе общения. Такие слова, как «Мне жаль, если что-то, что я сделал или сказал, причинило тебе боль. Почему ты все еще расстроена? Я же извинился! Что еще я могу сделать?». А еще она сильно и глубоко обрадовалась, когда получила запоздалые извинения от друзей, переставших общаться с ней в школе. Извинения не были идеальными, но принесли ей удивительное чувство облегчения.

Затем Сюзан написала для издания Salon юмористическую статью, высмеивающую извинения типа «извините, если...». Статья была привязана к новостной повестке, поэтому быстро устарела. Тем не менее она успела принести плоды. Люди говорили Сюзан: «Я заставил свою маму прочитать это» (потому что их мамы пытались отделаться извинением «Прости, что ты так себя чувствуешь»). Люди писали ей на электронную почту: «Я распечатала вашу статью и заставила своего парня ее прочитать» (он не мог понять, почему его извинения «Извините, но...» не переносят его в мир улыбок и радуги) и «Я отправила ее своему руководителю» (руководитель должен знать, что извинения за изменение политики компании только злят людей... верно?).

Сюзан нравится думать, что людей не нужно заставлять

читать ее материалы. Она также поняла, что тема статьи вызвала в людях сильные чувства. Зная, что Марджори тоже небезразлична к теме хороших и плохих извинений и что она часто и с юмором пишет о них, Сюзан предложила ей объединить усилия и создать проект SorryWatch.

Мы начали читать книги, исследования и статьи об извинениях, поскольку нам обоим нравится заниматься исследованиями. Мы сосредоточились на сотнях, а теперь уже и тысячах извинений – многие из которых были ужасны – и поняли, что именно делает их бесполезными.

Непреодолимая притягательность неуместных извинений – и чудесная сила искренних извинений

С момента создания SorryWatch люди стали присылать нам извинения и настаивать на том, чтобы мы тщательно их изучили. Мы оказались вовлечены в споры субкультур, о которых мы не имели достаточного представления. Среди них были ветеринары, специализирующиеся на лечении крупных животных, люди, готовящиеся к катастрофическим событиям, организаторы комедийных туров, поэты, находящиеся в состоянии алкогольного опьянения, и координаторы музыкальных лагерей на фестивале Burning Man... Да уж!

Мы были впечатлены эффективностью и простотой правильных извинений и боролись с искушением выплеснуть свое разочарование по поводу неудачных. Наши яростные тирады приносили больше трафика и эмоционального облегчения, чем уравновешенные и восхищенные посты. Однако мы стали ощущать растущую потребность в том, чтобы похвалить эти нечасто встречающиеся настоящие извинения, когда заметили, что некоторые люди слишком часто утверждают, будто извинения – это проявление слабости. Мы осознали необходимость пропагандировать правильные извинения как проявление силы и честности.

К сожалению, значительное число людей считают отказ от извинений признаком уверенности в себе и решительности, хотя на самом деле все обстоит с точностью до наоборот. Признание вины позволяет вам преодолеть выстроенные вами же барьеры, подобно тому, как «человек с кулаками» прорывается сквозь стены. Извинения – как личные, так и публичные – требуют от нас проявить силу духа, а извинения перед людьми, обладающими меньшей властью или статусом, особенно без чьей-либо просьбы, требуют настоящей отваги. Хорошо произнесенное извинение демонстрирует мудрость и честь извиняющегося, а его положительный эффект ощущают обе стороны конфликта.

Более того, добровольное, искреннее извинение – это очень мощная вещь. Такое извинение может улучшить ваше отношение к себе и к тому, что вы прежде считали своими недостатками, дать вам чувство освобождения и искупления, а также цель в жизни. Когда вы получаете хорошие извинения, вы начинаете чувствовать связь с тем, кто рисковал получить отказ, но все же сделал шаг вам навстречу. Вы можете почувствовать, что вас заметили, и ощутить, что в мире есть справедливость.

Существует множество исследований, посвященных тому, какой силой может обладать настоящее извинение – для извиняющегося, для получателя и для планеты в целом.

Исследование за исследованием – в психологии, медици-

не, юриспруденции и менеджменте – показывают, что извинение непосредственно перед теми, кого обидели, оказывает огромное положительное воздействие на всех причастных. Некоторые из таких извинений мы еще рассмотрим более подробно.

Сколько всего мы для вас подготовили!

Мы поговорим об извинениях королей и преступников, алкоголиков и малышей, корпораций и родителей, знаменитостей и ваших соседей. Мы поговорим об извинениях, которые вам могут принести, и об извинениях, которые вас могут попросить принести. Мы рассмотрим быстрые извинения, извинения, принесенные после некоторых размышлений, извинения, принесенные после того, как предыдущие извинения потерпели неудачу, и извинения, принесенные спустя несколько поколений.

Мы предложим свои рекомендации по поводу того, как принести идеальное извинение, рассмотрим научные причины, по которым извинения принимаются или отвергаются, объясним, какие виды извинений работают лучше всего, а также проанализируем великие и неудачные извинения в истории и поп-культуре. Мы дадим вам инструменты для принятия собственных решений о том, как извинения и прощение должны работать в вашей жизни. Мы объясним разницу между извинениями и сожалением, обсудим, можно ли просить об извинениях, когда вы их заслуживаете, и поговорим о психологии гнева, который мы часто испытываем даже после получения извинений. Мы рассмотрим роль извинения в различных религиях. Подумаем, стоит ли извиняться,

даже если вы считаете, что не сделали ничего плохого, или если вы считаете, что другой человек виноват больше, чем вы. Мы рассмотрим передовой опыт обучения детей умению извиняться. Поговорим о том, как правительства извиняются за прошлые обиды и почему они так часто отказываются это делать. Мы также рассмотрим роль социальных сетей в формировании культуры, которая часто требует извинений, а затем отвергает их с порога. А также предложим вам собственные карточки для игры в бинго!

Удачное извинение оказывает положительное влияние не только на получателя, но и на тех, кто о нем узнает. Истории о хорошо составленных извинениях, увиденные в соцсетях или услышанные в СМИ, способны вызвать у читателя ощущение, что он сам получил извинения. Такие извинения имеют далеко идущие последствия, способствуя формированию более гуманного мира.

Извинение перед своей собакой

Сьюзан считает, что извинения человека перед собакой похожи на то, как собака извиняется перед человеком. Собака Сьюзан может слишком сильно укусить чужую собаку во время игры, в результате чего та вскрикивает от боли или начинает сопротивляться. В ответ на это питомец Сьюзан ложится на землю и ползет к ней, опустив уши, чтобы продемонстрировать смирение, а затем яростно облизывает все, до чего может дотянуться. Таким поведением собака выражает беспокойство и просит прощения за свои действия. Если Сьюзан случайно наступит собаке на лапу и та вскрикнет, хозяйка приседает в знак уважения, ласково говорит с ней и гладит по нижней части морды, в том месте, где щенок мог бы ее лизнуть. Собака прощает ее и, в идеале, учится быть более осторожной и не путаться под ногами.

Глава 1

Значение извинений, хороших и не очень

Когда в 2012 году мы запустили сайт SorryWatch, некоторые люди похвалили нас за сообразительность, так как извинения, по их словам, «сейчас в тренде». Но что это значит на самом деле?

Стали ли люди в 2012 году лучше понимать важность извинений? Или просто увеличилось количество неудачных извинений? Переживают ли извинения всплеск популярности? Начали ли люди чудесным образом сталкиваться с большим количеством неэффективных извинений?

Одно можно утверждать с уверенностью: публичные извинения сегодня обсуждаются людьми чаще, чем несколько десятилетий назад. Невозможно определить, являются ли они более эффективными, чем извинения в частной жизни. Но, несомненно, после избрания Дональда Трампа значительно возросло употребление фразы «удобный момент». Во время выдвижения его кандидатуры Джимми Фэллон спросил его: «Вы когда-нибудь извинялись, хоть раз в жизни?» — на что он ответил: «Я твердо убежден, что извиняться — это прекрасно, но для этого нужно, чтобы ты был не прав... Я

обязательно извинюсь когда-нибудь, в далеком будущем, если, конечно, я вообще ошибусь».

После этого он не приносил извинений в течение четырех лет. Некоторые люди относятся к этому положительно, другие – нет.

Извинения имеют богатую историю

Хотя Дональд Трамп, возможно, и привлек внимание к проблеме извинений, мы не считаем эту тему особенно новой. Еще от Платона до нас дошла запись оправдательной речи его коллеги-философа Сократа, которую также принято называть «извинением», хотя никаких сожалений она в себе не содержит. Аналогичным образом в XII веке философ Маймонид много писал на темы извинений, принятия извинений и прощения.

Термин «тиккун олам» в Талмуде означает исправление мира, которому может способствовать правильное извинение. В еврейской традиции божественная сущность была сокращена Богом, чтобы освободить место для творения, а свет Бога был помещен в сосуды, некоторые из которых были разбиты. Цель человечества на Земле – собрать разбитые осколки и искры чуда и красоты, совершая акты исправления и исцеления. Хорошие извинения играют важную роль в этом процессе.

Неудачно принесенные извинения? Их было не так уж и много. Неудачное извинение упускает из виду саму цель извинения – и иногда это делается намеренно. Это акт самозащиты, двойственности, нечестности. Это замаскированная попытка избежать извинений и не пытаться загладить обиду. У каждого из нас есть знакомые, которые отказываются от

любых извинений, даже самых плохих.

В Англии XIV века писатель Джеффри Чосер выразил сожаление по поводу того, что ранее изображал в своих произведениях безнравственных персонажей. (Этот жадный до денег монах! Эта распутная жена из Бата!) На сайте SorryWatch мы проанализировали извинения раскаявшихся присяжных Салемского суда над ведьмами, собирателя жуков и натуралиста Чарльза Дарвина, бывшего президента США Авраама Линкольна, русского писателя Льва Толстого и унылой американской поэтессы Эмили Дикинсон (которая не могла остановиться ради смерти, но могла остановиться ради извинений).

Извинись, или я стреляю

Итак, извинения интересуют людей уже давно. Сюзан особенно интересуется то, как извинения вписываются в концепцию дуэли. Формализованные дуэли появились еще в Римской империи, но наиболее полные описания относятся к XVIII и XIX векам. Основная идея дуэли заключается в том, что один человек оскорбляет другого, и оскорбленная сторона сражается, защищая свою честь или, иногда, гордость. Но секундант, который обязательно должен присутствовать на официальной дуэли, и врач призваны разубедить дуэлянтов и побудить их загладить свою вину. Часто перед тем, как извиниться, участники пытались ранить противника без риска для жизни.

В 1778 году генералы Роберт Хоу и Кристофер Гадсден вступили в публичную вражду из-за командования войсками Южной Каролины. Гадсден использовал оскорбительные выражения в адрес Хоу в открытом письме и заявил, что не откажется от своих слов. В ответ на это Гадсден вызвал Хоу на дуэль: они должны были стреляться с расстояния восьми шагов. В тот день Гадсден предложил Хоу стрелять первым. Выстрел Хоу задел ухо Гадсдена, а Гадсден в ответ выстрелил в воздух. Хоу решил больше не стрелять, а Гадсден извинился, и они смогли расстаться по-дружески. Гадсден придерживался своеобразного убеждения, что, как джентльмен,

«он не может принести извинения, пока его противник не сделает свой выстрел», – утверждает Уильям Оливер Стивенс в книге «Пистолеты на десяти шагах: История кодекса чести в Америке»¹. Такое поведение выглядит довольно странным и похоже на попытку выставить напоказ свой «почетный» статус.

¹ Stevens, William Oliver. *Pistols at Ten Paces: The Story of the Code of Honor in America*. Boston: Riverside Press/Houghton Mifflin, 1940.

Социальные сети и извинения: просто вау

Если говорить о публичности, можно заметить, что с помощью социальных сетей стало возможным быстрое распространение сведений о проявлении кем-либо враждебных действий. Извинения, которые раньше были частными, теперь часто становятся достоянием общественности. Требования извиниться – или не извиняться – начинают поступать очень быстро и агрессивно. Когда человек наконец приносит извинения за тот или иной оскорбительный поступок, они часто оказываются неадекватными и вызывают новый виток негативных сообщений в социальных сетях. Слабое или недостаточное извинение может обернуться для говорящего более серьезной ситуацией – всеобщей ненавистью. Если ваш проступок заснят на камеру, не стоит отрицать очевидные факты при принесении извинений. Возможности социальных сетей по привлечению к ответственности ставят перед теми, кто стремится уйти от этой ответственности, непростую задачу.

Кроме того, социальные сети могут быть полезны с точки зрения культуры принесения извинений, которая действительно является искусством. Изучение извинений других людей и определение того, что делает их эффективными или недостаточными, может помочь нам самим приносить

убедительные извинения.

«Современный прогресс принес беспрецедентные технические достижения, значительно облегчающие нам процесс общения, – пишет Вивек Х. Мурти в книге «Мы вместе: Исцеляющая сила человеческих связей в одиноком мире»², – но зачастую эти достижения создают непредвиденные проблемы, которые заставляют нас чувствовать себя еще более одинокими и разобщенными».

В интернете легче быть неприятным и насмешливым, ведь вы не видите лица своего собеседника и вряд ли встретите его семью в своем районе. Наше поведение в интернете призвано показать нас хорошими для друзей и союзников, но не для соперника. На некоторых платформах мы вообще не ведем разговоров: мы просто выплескиваем свои мысли, изображения и видео через эмоциональный пожарный шланг. И гнев вознаграждается – исследование Pew Research Center 2017 года показало, что посты в социальных сетях, выражающие «возмущенное несогласие», получают почти в два раза больше «лайков» и «репостов», чем посты, не содержащие никакого несогласия. Многие соцсети знают об этом и выводят посты с высоким уровнем активности в верхнюю часть вашей ленты. Поэтому многие начали активно критиковать поведение других людей в реальной жизни, их работу, активность в социальных сетях и неудачные извинения; ведь

² Murthy, Vivek H., MD. Together: The Healing Power of Human Connection in a Sometimes Lonely World. New York: Harper Ways/HarperCollins, 2020.

это так здорово, когда все, кто разделяет твои ценности, поддерживают тебя и отвечают тебе. Это такой своеобразный кайф (в буквальном смысле: исследование 2019 года показало, что чрезмерное использование социальных сетей вызывает в мозге те же изменения, что и наркотическая зависимость... и точно так же приводит к потере способности к рассуждению).

Иногда, когда человек подвергается нападкам в социальных сетях, а затем извиняется за тот или иной свой проступок, другие пользователи социальных сетей отказываются принимать даже корректные извинения. Некоторые люди становятся зависимыми от одобрения, получаемого ими за метание камней в других. В то же время гораздо меньше виртуальных аплодисментов вызывает принятие извинений. Потому что это скучно.

Иногда люди искренне возмущены чьим-то поведением. Иногда они видят в нем возможность набрать очки юмора или почувствовать свое моральное превосходство. Здесь может присутствовать элемент магического мышления: Если я осужу этого человека, то не только буду выглядеть добродетельным, но и защищу себя от нападков на мое собственное поведение или высказывание. (Ха.) Таким образом осуждающий заявляет о правильности своей позиции. Гнев становится для него своеобразным амулетом.

Сайт SorryWatch был создан потому, что Марджори и Сьюзан не терпелось прочитать об этих ужасных извине-

ниях политиков, знаменитостей и всех тех, чья ответственность за произошедшее была действительно велика. Как люди до сих пор могут говорить: «Извините, но...»? Как PR-специалисты до сих пор советуют своим клиентам говорить: «Извините, если...»? Но не все извинения, которые становятся вирусными в социальных сетях, исходят от публичных личностей. Некоторые из них становятся вирусными как раз благодаря тому, что поданы правильно, без душка неискренности.

Неожиданное извинение хулигана

В 2015 году в Западном Голливуде Чад-Майкл Моррисетт занимался своими делами – бренд-консалтингом и визуальным дизайном, – когда получил неожиданное сообщение в мессенджере. (См. раздел «Социальные сети».) Это было сообщение от человека, который когда-то превратил его жизнь в ад. (Мы сохранили оригинальную орфографию и пунктуацию сообщений.)

«Привет, Чад, на днях я разговаривал со своей 10-летней дочерью о хулиганах. Она спросила меня, издевался ли я когда-нибудь над кем-нибудь, и, к сожалению, мне пришлось ответить “да”. Я вспомнил, как был дерзок и груб с тобой, когда мы учились в младшей школе. Я хочу извиниться. Если бы мы жили в одном штате, я бы извинился перед тобой вживую. Я даже не знаю, помнишь ли ты, но я помню, и мне очень жаль».

Моррисетт был потрясен. Он не понимал, о чем говорит автор сообщения, Луи Амундсен. Моррисетт вырос в маленьком городке на Аляске, где над ним постоянно издевались в младших классах школы. «Вся футбольная команда издевалась надо мной. Это был не один парень, а шесть или семь парней, которые ходили за мной по коридорам, приставали ко мне, оскорбляли, угрожали моей жизни. Бывало, что я шел по коридору, а за мной следовала группа парней,

угрожавших мне, унижавших и толкавших меня». Моррисетт вспоминает: «Надо мной издевались, потому что я был не таким, как все. Надо мной издевались за то, что я невысокого роста». По его словам, все стало настолько плохо, что «он даже не мог ходить в школу без сопровождения взрослых или друзей». То есть он знал, о чем говорит Амундсен, но не мог вспомнить, кто был его мучителем и какие гадости тот ему говорил.

Моррисетт уехал из этого города в пятнадцать лет и больше не возвращался. Сообщение обидчика потрясло его. Несколько дней он не отвечал. Затем написал:

«Я очень тронут этим. Я благодарю тебя и принимаю твои извинения. За 20 лет ты стал единственным человеком, извинившимся за то, что травил меня, когда мы были моложе. Надеюсь, ты сможешь с гордостью сказать своей дочери, что ты тоже извинился и что мы помирились. Удивительно, что 20 лет и дети могут сделать с нами, не так ли? Еще раз спасибо, и я надеюсь, что вы с дочерью будете противостоять издевательствам всегда, когда бы вы ни столкнулись с ними. Хорошего дня!»

Ответ:

«Спасибо. Твое прощение значит больше, чем ты думаешь, и я надеюсь, что я не последний, кто просит о нем. Желаю тебе всего хорошего!»

Эта переписка привлекла к себе внимание, и различные издания взяли у обоих ее участников интервью. Амундсен

рассказал, что его дочь работала над сценкой для школьного совета об издевательствах, и после того, как она расспросила его на эту тему, он признался, что в прошлом тоже участвовал в издевательствах. Поразмыслив над этим, он решил, что обязан исправиться. «Ты не можешь изменить свое прошлое, но ты все еще за него в ответе. Я не могу отказаться от тех оскорблений и угроз, которые я произносил в его адрес, но я могу извиниться. Я не могу оправдать свое поведение в детстве, и извинения – это самое лучшее, что я могу предложить, чтобы загладить свою вину». Я не ожидал его реакции и предполагал, что он, скорее всего, отвергнет извинения, сказав: «Они недостаточны и запоздали».

Но Моррисетт утверждает, что никогда не бывает слишком поздно. Простое «извини» может все изменить, говорит он. И извинение Амундсена было превосходным. Он сказал, что ему жаль, и сказал, за что он извиняется (при этом не повторяя старых оскорблений). Он не оправдывался. Он не сказал, например: «Я был просто ребенком». Извинение и его принятие придало силы им обоим.

Эта история тронула очень многих. Большинство людей не подвергались таким жестоким испытаниям в школе, но при этом есть много людей, которые прошли через издевательства, остракизм и несправедливое обращение, так и не получив ни от кого извинений.

Думать об извинениях – значит думать о власти

Дети, которые задираются, просто экспериментируют с возможностью получения власти. (Так же как и взрослые, которые хамят, хотя должны были повзрослеть в этом плане.) Некоторые люди считают, что обладают властью, потому что имеют на нее право, в то время как другие чувствуют себя бессильными из-за того, что власть имущие обладают непропорционально большим количеством полномочий. Люди, обладающие властью, часто не задаются вопросом о том, имеют ли они на нее право. Исторически сложилось так, что передача власти происходит не мирным, а насильственным и разрушительным путем, таким как война, революция, завоевание или восстание.

Вопросы, касающиеся власти, всегда актуальны, однако люди всех эпох считали себя первыми, кто сталкивается с противоположными концепциями власти. Извинения также относятся к сфере власти: достойное извинение предполагает отказ от части своей власти. (Как мог бы выразиться импульсивный русский писатель Лев Толстой, люди, отказывающиеся извиняться, неотличимы друг от друга; люди, считающие себя обязанными извиниться, раздражаются каждый по-своему.)

Когда влиятельное лицо приносит извинения, они зача-

стью не адресованы непосредственно тем, кому был нанесен ущерб. Они скорее направлены на исправление негативного восприятия института, который это влиятельное лицо представляет. В случае профессиональных спортсменов, запечатлевших на камеру насилие над супругой, их первые публичные извинения, как правило, направлены на владельцев команды, руководство, поддерживаемые бренды и болельщиков, и лишь затем они извиняются перед супругой. Некоторые из них приносят извинения и за себя, и за супругу, как будто они оба несут равную ответственность за насилие. Описанная выше ситуация обусловлена тем, что жена супруга не облечена властью, в то время как владельцы клуба, менеджеры, бренды и болельщики запросто могут разрушить карьеру спортсмена.

Признать свои обязательства (даже всего одним словом «Прости») перед другим человеком в результате своей жестокости или невежества, а затем принести за них извинения может быть непросто. Это ставит человека в подчиненное положение. И именно поэтому многие люди отказываются извиняться. Признать свою вину и согласиться, что ты поступил неправильно, бывает очень сложно, а признаться в этом пострадавшему человеку или группе людей – еще сложнее.

Кажется, что мы переживаем момент, когда властным структурам брошен беспрецедентно серьезный вызов. Такие хештеги, как #MeToo, #LetUsTalk и #WhereIsMyName, свидетельствуют не только о том, что все большее число бес-

правных людей требуют, чтобы их услышали, но и о том, что в настоящее время мы переживаем культурный переход. Некоторые люди, стремящиеся к тому, чтобы их воспринимали как сторонников этого перехода, усиливают голоса, которые прежде не были услышаны, в то время как другие яростно цепляются за свою позицию превосходства. Некачественные извинения часто представляют собой неискренние попытки успокоить тех, кто требует справедливости; эффективные извинения признают, что тот, кому вы их приносите, действительно заслуживает справедливости.

И нам необходимо быть осторожными – хотя бы в некоторой степени, – чтобы власть менялась в позитивном ключе, способствуя всеобщему росту.

«Если мы плохо обращались с представителями коренных народов, то это происходило не из-за их статуса, а скорее из-за плохого поведения»

В декабре 2019 года Максвелл Джонсон сопровождал свою внучку в отделение Банка Монреаля (ВМО) в Ванкувере, Британская Колумбия, чтобы открыть ее первоначальный банковский счет. Он намеревался переводить ей деньги в электронном виде, когда она будет путешествовать со своей баскетбольной командой. Он не ожидал никаких проблем, так как имел там счет в течение пяти лет. Недавно он положил на счет 30 000 фунтов стерлингов из пакета по урегулированию прав аборигенов в связи с его принадлежностью к племени хейлзук. Он предъявил свою карточку племенного статуса и свидетельство о рождении. Хотя его внучка была еще слишком мала для получения собственной карты племенного статуса, на нее распространялось действие карты ее матери, которую он также принес вместе с медицинской картой внучки. Однако возникла проблема: г-жа С., менеджер филиала, сочла ситуацию очень подозрительной. Ей показалось, что удостоверение личности Джонсона не совсем со-

ответствует данным банка. Происхождение средств на счете Джонсона было неясно, и работница банка была полна решимости предотвратить любое снятие денег со счета.

Она сказала Джонсону, что ей нужно «проверить» их карты, затем отошла и позвонила в полицию, чтобы сообщить о «готовящемся мошенничестве».

Приехавшая полиция вывела их на улицу и надела на них наручники на оживленном тротуаре. Дедушка и внучка были разделены и подвергнуты обыску. Они вели себя спокойно, хотя ребенок начал плакать. Дедушка не мог понять, в чем дело. Почему не совпадают документы, если раньше такой проблемы не возникало? В итоге их арестовали.

Их держали на тротуаре, пока один из сотрудников делал какие-то звонки из полицейской машины. Когда он подтвердил, что внучке по официальным документам двенадцать лет, как сказали дедушка и ребенок, а не семнадцать, как предполагала миссис С., с нее сняли наручники.

Все вроде бы было в порядке, и констебль пошел поговорить с г-жой С., которая по-прежнему была «непреклонна» в том, что это мошенничество. Он сделал еще несколько звонков и дозвонился до координатора по вопросам правосудия племени хейлцук, который подтвердил, что Джонсон и внучка являются членами племени, что Джонсон недавно получил эти вполне законные деньги и что девочка должна использовать карту своей матери, потому что ей всего 12 лет. Знаете, если полиция может делать такие звонки, то и управ-

ляющий филиалом тоже может.

Через сорок пять минут полицейские сняли с Джонсона наручники и сказали, что он свободен. Он и его внучка отправились в местное отделение Ванкуверского полицейского управления (VPD), где констебль объяснил, почему их вообще арестовали. По словам представителей VPD, он принес извинения.

Но знаете что? После появления этой новости полиция города назвала произошедшее «прискорбным». Банк опубликовал заявление, в котором «недвусмысленно» извинился и заявил, что «недавно произошел инцидент, который не представляет нас с лучшей стороны. Мы глубоко сожалеем об этом».

Открытие счета для младшего родственника часто сопровождается раздражающими запросами банка о предоставлении документов. Но редко когда лояльных клиентов задерживают, а тем более обыскивают прилюдно, надевая наручники. Многие предполагали, что Джонсон и его внучка подверглись плохому обращению из-за своего коренного происхождения, хотя это опровергалось как ВМО, так и VPD. По их словам, г-жа С. идентифицировала Джонсона и его внучку как «южноазиатов», что странно, поскольку они предъявили свои карточки с племенным статусом. Никто не сказал, что в таком случае мы столкнулись бы с дискриминацией коренного населения, так как это не помогло бы. У здания банка прошли демонстрации.

Через несколько дней банк позвонил Джонсону и извинился, но его это не удовлетворило: «Вред уже нанесен. Следы от наручников останутся у моей внучки до конца жизни». Он решил обратиться в суд через канадский Трибунал по правам человека.

Почти месяц спустя банк объявил о создании консультативного совета по делам коренного населения. Одна из руководителей банка, Эрминия Йоханнсон, признала свою ошибку, связанную с привлечением полиции. Она выразила сожаление, разочарование, смущение и принесла извинения за сложившуюся ситуацию. Однако в результате проведенной проверки был сделан вывод, что инцидент не может быть квалифицирован как расистский. Во время страстной пресс-конференции Йоханнсон упомянула «проблему», «случайные события», «инцидент» и «вещи, о которых мы знаем». Она не употребила слов «арест» или «наручники» и не уточнила возраст пострадавшего, ни разу не сказав «двенадцать лет».

Эта неясность привела к тому, что иск был подан как против ВМО, так и против VPD. Полицейское управление заявило, что им сообщили, будто Джонсон и его внучка – выходцы из Южной Азии и что их задержание было уместным, поскольку внучка могла попытаться убежать, а из банка на улицу их вывели для того, чтобы обеспечить неприкосновенность частной жизни арестованных. Однако на кадрах, снятых случайными прохожими, видно, как мимо задержанных

проходят пешеходы. Никакой неприкосновенности частной жизни там быть не могло.

Извинения, которые получили Максвелл Джонсон и его внука, были неудовлетворительными, запоздалыми и неубедительными. Эти извинения не улучшили репутацию ВМО или VPD. Кто в этой истории контролирует ситуацию? Ответ – крупный национальный банк и полицейское управление. Раньше такое неуважительное отношение к представителям коренного населения осталось бы незамеченным. Но в условиях, когда культурные изменения бросают вызов властным структурам, влиятельные организации испытывают страх, защищаются... и полностью отрицают происходящее.

Мир начинает вращаться быстрее

В этой истории вопрос времени играет особую роль, и может показаться, что мы противоречим сами себе. Банк Монреаля затянул с ответом на возмущение по поводу обращения с Джонсоном и его внучкой – чье имя мы знаем, поскольку оно было размыто лишь в некоторых документах VPD, ставших достоянием общественности, но мы, конечно, не будем его использовать, даже если нам придется продолжать произносить громоздкое «Джонсон и его внучка», – и это, похоже, заставило Джонсона почувствовать пренебрежение и оскорбление, как никогда ранее.

Сотрудники банка должны были действовать немедленно. Но действовать немедленно – не значит действовать безалаберно. Если вы порядочный человек и узнали, что ваше предприятие надело наручники на двенадцатилетнюю девочку, пытающуюся открыть счет в банке вместе со своим дедушкой, и обращается с ними как с преступниками среди бела дня в общественном месте, вы должны немедленно прийти к пострадавшим и сказать: «Нам очень жаль! Мы не должны были вызывать полицию из-за ваших путаных документов! Не надо было надевать на вас наручники! Не надо было вас арестовывать! Мы проведем расследование, выясним, как именно это произошло, и сделаем все, чтобы этого больше никогда не повторилось! Что бы вы хотели, чтобы мы

для вас сделали?» И тогда вы проводите расследование. Но в иной ситуации, возможно, лучше хорошо подумать, прежде чем начать извиняться. В наше время большинству людей очень трудно с чем-то смириться. Мы не успеваем отдышаться, прежде чем публично отреагировать на оскорбление... или на извинение. Когда политик или знаменитость делает что-то не так, их призывают сделать одно из двух: игнорировать возмущение или мгновенно выступить с заявлением. Это один из аспектов мира, в котором от нас ждут, что мы будем отвечать на вопросы начальства 24 часа в сутки, проверять электронную почту каждые несколько минут, никогда не игнорировать смс и постоянно быть в курсе последних новостей.

Но иногда лучше подождать, прежде чем просить прощения. Синтия М. Франц, профессор психологии из Оберлинского колледжа, изучает время, когда следует извиняться. В 2004 году она опубликовала в журнале *Journal of Experimental Social Psychology* исследование под названием «Лучше поздно, чем рано: Влияние времени на эффективность извинений». Восемьдесят три студента, принимающие участие в исследовании, должны были представить, что их друг забыл о назначенной встрече. Затем она предложила им вообразить, что друг извиняется либо сразу при встрече, либо после высказанного ему недовольства, либо вообще не извиняется. Испытуемые наиболее благосклонно отнеслись к извинениям, которые они получили после того, как выска-

зали другу свои раздражение и досаду. Для них было очень важно почувствовать, что их выслушали.

Знакомая Сюзан, чернокожая женщина, добившаяся значительных успехов, однажды попросила Сюзан не упоминать об этих успехах, представляя ее кому-то. При знакомстве она не хотела выводить информацию о своих достижениях на первый план. Кроме того, она выразила подозрение, что Сюзан не делает подобных замечаний, когда знакомит своих белых друзей (сама Сюзан – белая) с другими своими белыми друзьями.

Сюзан скептически восприняла ее просьбу. Хотя она и согласилась представить свою подругу так, как ей будет удобно, все же, представляя своих друзей друг другу, она решила рассказать понемногу о каждом.

Сюзан согласилась изменить стиль знакомства и говорила обо всех одинаково, но подруге все равно казалось, что она осталась непонятой. Сюзан задумалась над этим и в конце концов пришла к выводу, что ее подруга была права. Иногда ей нравилось подчеркивать достижения своей подруги, поскольку они шли вразрез с расовыми стереотипами.

Впоследствии она связалась со своей подругой и извинилась за свои действия. Точные слова я не помню, но она сказала примерно следующее: «Я обдумала твои слова и признаю, что ты была права. Я приношу свои извинения, понимаю ошибочность своего поведения и обязательно его исправлю. Спасибо за разъяснения». Ее извинения были при-

няты. В данном случае время, потраченное на обдумывание и размышление, сыграло решающую роль и привело к улучшению результата.

При импульсивном поведении извинения могут не соответствовать действительности. Иногда они могут даже идти вразрез с очевидными фактами, поскольку ложь может стать рефлексивной реакцией, когда человек чувствует себя в ловушке. Многие публичные извинения не приносят должного результата из-за поспешности, с которой общественный деятель реагирует на гневные комментарии в социальных сетях, не задумываясь о своем проступке. Последующие извинения от такого человека обычно приходят через несколько часов или день-два, часто в виде развернутого скриншота, разосланного по всем платформам, отполированного до глянцевого однообразия и, очевидно, сформулированного командой PR или кризисных коммуникаций и мало похожего на подлинный голос человека. Первое извинение эгоцентрично, последующее – самомотивировано. Круглосуточный новостной цикл не способствует искренним извинениям.

Мы надеемся, что публичные извинения в сети будут вдохновлять людей также и на непубличные извинения, даже если это будет негативное вдохновение, вызванное мыслью «Я могу сделать лучше!».

Удовольствие от извинений

Одним из положительных аспектов извинений является чувство освобождения и внутренней чистоты, вызванное признанием неправоты своих действий. Если вы сами честно признаете свои ошибки, у вас не возникает желания придирааться к тому, насколько правильно извиняются остальные.

В настоящее время происходит переход от «культуры отмены», направленной на выявление и показательную порку людей, к «культуре принятия» (термин Лоретты Дж. Росс, профессора колледжа Смита). Культура принятия предполагает, что люди, испытывающие проблемы с пониманием и признанием тех, кто сильно от них отличается, играют активную роль в собственном воспитании и самосовершенствовании. Такой подход способствует достижению более позитивных результатов. Люди разного происхождения, возраста, расы и вероисповедания могут поддерживать друг друга, и таким образом строить более справедливый мир. Несмотря на свою токсичность, социальные сети также являются платформой для демократизации. Несомненно, одни люди стремятся к переменам более агрессивно, чем другие, а кто-то вообще отказывается от переговоров. Но всем будет выгодно отказаться от критики людей, которые приносят неумелые извинения из-за непонимания своей ошибки, а не из-за того, что они просто придурки, убежденные в своей правоте.

Опять же, публичные извинения – это те, о которых мы все слышим, и их анализ может быть полезным упражнением. Однако частные извинения не менее (возможно, даже более!) важны и заслуживают самого глубокого уважения. Хорошие извинения восстанавливают социальную ткань. Мы не зря используем этот термин. Он подразумевает, что никто из нас не одинок, мы все сплетены в этом мире. Наши действия отражаются на других, а их действия – на нас. Для того чтобы мир был гармоничным, необходимо придерживаться правильного поведения по отношению друг к другу. Когда социальная ткань нарушается, эмоции обостряются, и мир становится мрачным и неприятным.

Однако искреннее и обдуманное извинение обидчика может исправить ситуацию: они создадут ощущение, что мир не является местом, где подобные оскорбления игнорируются. Хорошо продуманное извинение успокаивает нас, доказывая, что мы не одиноки в этом мире. Оно показывает, что мы можем жить, не подвергаясь нападкам или игнорированию, и подтверждает, что все мы имеем ценность. Наше достоинство, время и чувства важны для всех, кто нас окружает. Все мы взаимосвязаны, сплетены в восхитительное лоскутное полотно, созданное из дружелюбных овечек. Возможно, эта аналогия получилась несколько запутанной.

Принесение извинений – это скромный жест, который имеет больший вес, чем обычно думают люди. Временами может показаться, что преобразование мира – это пугающая,

непосильная задача, в которой слишком много переменных. Однако маленькие шаги могут иметь значительные последствия, подобно тому как бабочка, порхающая над Амазонкой, может вызвать тайфун. Мы можем наблюдать благотворные последствия извинений в виде внезапной удивленной улыбки, исчезновения морщин на лбу, расслабления напряженных ранее плеч.

Все больше людей осознают негативные последствия использования высказываний типа «Извините, если...». Эти высказывания, известные как «ifpologies» (от *англ.* If – если + apology – извинение) благодаря комику Гарри Ширеру (который, возможно, и придумал этот термин), получают все большее признание. Хотя Ширер, возможно, и был первым, кто использовал такие термины, как «fauxpology» (ложное извинение) и «bropology» (неформальное извинение между близкими друзьями), мы заявили о них раньше его!

Возможно, правильнее будет сказать, что наступило время признания важности извинений, а не утверждать, что извинения сейчас в моде.

Как и когда извиняться: оптимальный порядок действий

- Если вы должны извиниться, постарайтесь не делать этого импульсивно – это может усугубить ситуацию. Сделайте паузу. Прочитайте эту книгу до конца.

- Если вы совершили публичный промах, тщательно обдумайте то, что хотите сказать. Не стоит просматривать уведомления в социальных сетях. Выйдите из системы и обратитесь за советом к близким друзьям или родственникам. Очень важно сохранять трезвый ум при обдумывании своих дальнейших действий.

- Сделайте паузу, чтобы отдышаться. Когда люди выражают гнев по отношению к Вам, это может быть неприятно, но важно помнить, что их недовольство часто бывает кратковременным.

- Если кто-то злится на вас, дайте ему возможность высказаться, не перебивая. Они должны чувствовать, что их слышат. Постарайтесь активно слушать. Если слушать становится трудно, просто промолчите и крепко запомните слова собеседника для последующего осмысления. По крайней мере, этот человек доверился вам. Когда человек повышает голос, он дает вам возможность исправить свою ошибку. Гораздо сложнее исправить ситуацию, если человек исчезает без объяснений.

- В этот день воздержитесь от выхода в интернет и просмотра телепередач. Оставайтесь в настоящем времени, будьте в гармонии с собой и другими людьми. Вы способны это сделать.

Четыре причины не извиняться

1. Не стоит извиняться неискренне. Неискренние извинения могут усугубить ситуацию. Принимая решение, обратитесь за советом к надежному человеку. Если вы не чувствуете себя виноватым за то, что отказались есть кексы со свеклой, приготовленные вашим другом, не извиняйтесь за то, что отказались есть кексы со свеклой. Вместо этого извинитесь за то, что задели чувства вашего друга, или за то, что не попросили его принести свой знаменитый кабачково-льняной рулет, который вы так любите (если, конечно, вы вообще можете его терпеть), – или за то, что как придурок крикнули на вечеринке: «Если бы я хотел съесть что-то, что на вкус как грязь, я бы просто пошел во двор и наковырял дерна!»

2. Не стоит извиняться, если это причинит боль другому человеку. Будьте уверены, что, принося извинения, вы не пытаетесь сознательно или бессознательно почувствовать свое превосходство и принизить того, перед кем извиняетесь.

3. Не стоит извиняться, если человек не хочет вас слушать: такое извинение будет не признаком сочувствия, а скорее попыткой искупления собственной вины.

4. Не стоит извиняться, если человек отказывается вас прощать и продолжает наблюдать, как вы унижаетесь. Таким отношениям можно – и нужно – положить конец.

Глава 2

Шесть простых шагов к тому, чтобы сделать все правильно

Искреннее извинение исправляет дисбаланс и признает достоинства человека, а неискреннее может усугубить обиду. Например, если моя собака огрызается на вас, а я извиняюсь, говоря: «Извините, но вам не следовало так на нее смотреть. Большинство собачников знают, что так делать нельзя», то я явно усугубляю ситуацию, а не смягчаю ее. Кроме того, я намекнула, что у вас нет знаний о собаках или вы просто не умеете с ними обращаться.

В некоторых из примеров мы будем приносить извинения от вашего лица без намерения вас задеть. В приведенном выше примере я выразилась так, будто ответственность лежит на вас и вы должны передо мной извиниться. В ином случае вы можете быть описаны как тот, кому приносят извинения, – и вы этого заслуживаете! Некоторые примеры в книге также приведены от лица тех, кто со стороны наблюдает за ситуацией. Качество этих извинений может быть как хорошим, так и плохим, и мы признаем, что это может сбить с толку. Тем не менее мы уверены, что вы сможете во всем разобраться. Мы верим в вас.

Я никогда не пытался быть безупречным

Находиться в неблагоприятном или невыгодном положении совсем не смешно, а для некоторых людей это может быть и очень дискомфортно. Переоценка своих утверждений также может быть неприятной. «Моя идея написания графического романа не была расистской, поскольку я не расист». «Я не мог показаться снисходительным, поскольку всегда стараюсь относиться ко всем с уважением, даже к таким неосведомленным людям, как Джордан». «Я удивлен, что кого-то напугало мое поведение, поскольку на самом деле я мягкий и добродушный человек». «Моя политическая партия – будь то лейбористы, консерваторы, либерал-демократы, зеленые или любая другая – не может нести ответственность за какой-либо значительный ущерб в этом вопросе, особенно по сравнению с противоположной партией, ведь мы твердо уверены, что лучше всех разбираемся в этом». Процесс признания и исправления своего ошибочного мировоззрения требует серьезных размышлений и осмысления.

Простые шаги к действительным извинениям

По нашим представлениям, настоящее извинение состоит из шести компонентов. Может быть, даже шести с половиной. Вот они:

1. Скажите, что вы сожалеете.
2. Скажите, о чем именно.
3. Покажите, что понимаете, почему это было плохо.
4. Объясняйте все только в том случае, если это необходимо; не оправдывайтесь.
5. Скажите, почему это больше не повторится.
6. Предложите загладить свою вину.
- 6,5. Выслушайте собеседника.

Итак, давайте разберемся, что к чему.

ВО-ПЕРВЫХ, скажите «Я прошу прощения». Эти слова такие простые, что их часто не замечают. Их важно произносить, потому что они снимают вину. Люди могут неосознанно избегать их. Вместо этого они могут сказать что-то вроде «Я сожалею о взрывах!», не признавая, что все сожалеют о взрывах. Люди, живущие в нескольких кварталах от нас и слышавшие взрывы, также сожалеют о них, а некото-

рые из нас до сих пор выковыривают осколки из носков. Поэтому человек, ответственный за взрывы, должен сделать более подробное заявление, чем просто выразить «сожаление». Психолог Харриет Лернер, автор книги «Почему ты не извиняешься? Исцеление больших предательств и повседневных обид»³, утверждает, что «извини» – это «самая действенная фраза» в английском языке.

В книге «Никогда не бейте медузу лопатой»⁴ британский юморист Гай Браунинг отмечает, что извинений можно избежать, выразив вместо этого сожаление. На самом деле фраза «Я сожалею» служит сокращением от «я сожалею, что попал в ситуацию, требующую извинений». И многие люди действительно используют «сожаление» как способ уклониться от ответственности. После расстрела в Кент-Стейт, в результате которого от рук военнослужащих Национальной гвардии штата Огайо погибли четыре студента и еще девять получили ранения, гвардейцы выступили с заявлениями, в которых выразили сожаление. На вопрос, является ли это извинением, генерал-адъютант гвардии Сильвестр Дель Корсо ответил журналисту: «Никаких извинений нет. Мы выразили скорбь и сожаление, так же как вы выразили бы соболезнование семье скончавшегося человека».

³ Lerner, Harriet. *Why Won't You Apologize?: Healing Big Betrayals and Everyday Hurts*. New York: Touchstone, 2017.

⁴ Browning, Guy. *Never Hit a Jellyfish with a Spade: How to Survive Life's Smaller Challenges*. New York: Gotham, 2005.

Сожаление не предполагает ответственности. В то же время извинение в ситуации, за которую вы несете ответственность, равносильно признанию того, что вы являетесь причиной произошедшего или сыграли в нем свою роль. Поэтому, если вы искренне хотите извиниться, вы должны признать свои действия, а не просто выразить сожаление. Кроме того, сожаление связано с вашими собственными эмоциями, а не с эмоциями человека, перед которым вы извиняетесь. Попросив у человека прощения, вы затем можете сказать, что вы сожалеете, вам жаль, вы сочувствуете и так далее... но, повторюсь, вы не можете говорить это ВМЕСТО извинения.

Извинения должны быть направлены в адрес тех, кому был нанесен ущерб. Если вы – общественный деятель, которого поймали на камеру за облизыванием пончиков на витрине, или политик, использовавший государственные средства для ремонта своего глубоководного рыболовного судна, извинения должны быть адресованы пострадавшим людям. Если вы – легенда спорта, который якобы использовал стероиды и при этом обвинял других в жульничестве, а также подавал в суд на любого, кто обвинял его в применении стероидов, – ваши извинения должны быть адресованы работникам и потребителям пончиковой индустрии, налогоплательщикам и членам команды, а не фанатам и болельщикам, которых вы подвели; не студии, не государственной партийной организации, не владельцу команды и не подписчикам в социальных сетях. Вы можете принести извинения и им, но ес-

ли вы говорите только о том, что подвели своих фанатов, не упоминая того, какими действиями вы их подвели, это свидетельствует о глубоком непонимании того, почему на вас держат обиду. Создается впечатление, что для вас главное – ваша карьера.

ВО-ВТОРЫХ, уточните, за что именно вы извиняетесь. Это очень важно, так как часто это делается неправильно. Несмотря на чувство стыда, человек должен сказать, что он сделал. «Была сложная ситуация, к сожалению» – этого недостаточно. Необходимо дать этой ситуации определение. Скажите об этом прямо. Сожаление о своей ошибке – это не сожаление о том, что вас «неправильно поняли». Конкретная ошибка может быть не названа в извинении из чувства неловкости. Однако верно и то, что в некоторых случаях люди могут пытаться хитрить. Это проявляется в использовании расплывчатых извинений, в которых признается лишь часть проступка. Они могут сказать: «Мне жаль, что я испортил ваш званый ужин», не признавая полностью своей вины. Им жаль, что они опрокинули чатни, но они не жалеют, что назвали вашу сестру хорьком с противной мордочкой – они даже гордятся этим на самом деле, и с удовольствием сделают это снова.

Может быть, вам было наплевать на сам ужин, но вам жаль сестру, которая сомневалась, стоит ли знакомиться с вашими модными знакомыми художниками, и теперь она не хочет их больше видеть. А может быть, вам было наплевать на

ужин, и вы искренне считаете, что давно пора было поставить на место вашу ужасную сестру, но вас раздражает, что они резко ушли из столовой, взяли вашу машину и израсходовали в ней весь бензин. В любом случае вы не получили извинений по поводу того, что вас расстроило, потому что извиняющийся человек выразился неясно.

Помните, что извиняться нужно за то, что вы сделали, а не за то, что почувствовал другой человек. Это важное различие. Вы извиняетесь за то, что назвали его лицемером, а не за то, что «расстроили» его. Это частая ошибка, вызванная уклончивостью и ленью. Как пишет юмористка Франческа Рэмси, «Мне жаль, что ты так себя чувствуешь» всегда легче сказать, чем «Мне жаль, что я заставила тебя так себя чувствовать. Я исправлюсь».

Вот еще один пример неумения назвать ошибку: если вы – международный модный бренд, обвиняемый в использовании расистских образов и критике внешности знаменитостей, и при этом выпускаете серию видеороликов, в которых китайская женщина пытается есть итальянскую еду палочками, то вы проявляете расистское поведение, и ваши извинения должны состоять не только из туманных сентенций, торжественно произнесенных на итальянском языке перед камерой. Такие расплывчатые фразы, как «Мы основательно задумались над тем, как наши слова и поступки повлияли на китайский народ и Китай» и «Нам очень грустно», должны быть исключены, поскольку они не имеют отношения к рас-

смаатриваемому вопросу. Более того, такие фразы, как «Надеюсь, вы простите нас за недоразумение в нашем культурном понимании» и «Для нас очень важно принести извинения», не имеют смысла в свете повторного поведения вашего бренда. Ваши извинения должны быть объективными и искренними, без предвзятых или эмоциональных формулировок, и должны признавать всю серьезность ваших действий. Кроме того, необходимо ли вообще понимание культуры, о котором сказано выше? Не требуется никакого культурного понимания, чтобы не называть Китай «страной дерьма» в просочившемся сообщении в соцсетях, состоявшем из пяти соответствующих смайликов.

И уж точно не следует называть азиатскую модель «китайской невежественной грязно пахнущей мафией», которая ест собак, когда эта модель выражает недовольство в связи с вашей рекламной кампанией.

Когда хочется свалить все на мертвецов

Описывая свои действия или слова, используйте активный, а не пассивный залог. Вместо «это было сделано» скажите «я это сделал». Например: «Мне жаль, что я уронил тостер на вашу ногу», а не «Мне жаль, что тостер был уронен на вашу ногу». Воздержитесь от использования пассивного залога, как Генри Киссинджер, и избегайте таких фраз, как «Возможно, администрация, в которой я служил, допустила ошибку».

Метод, позволяющий определить наличие пассивного залога, – это тест «на мертвеца». Может ли предложение продолжать функционировать при наличии в нем неживых существ? Профессор культуры и этики Университета морской пехоты США Ребекка Джонсон поясняет, что «если “мертвецом” может быть вставлено после глагола, то используется пассивный залог». Таким образом, «Я извиняюсь за то, что тостер был уронен на вашу ногу мертвецом» – это подходящее предложение с использованием пассивного залога (хотя это и не очень настоящее извинение).

Как видите, существует множество способов описать ситуацию так, чтобы избежать ответственности. Например, «Всплыли прошлые твиты», «Произошел инцидент» или «Произошел незапланированный выброс химикатов».

Мы должны сделать грустное лицо

Определение того, что вы сделали, является частью принятия ответственности. Мы заметили, что люди, особенно общественные деятели и представители компаний, часто говорят: «Я беру на себя ответственность», хотя на самом деле не берут ее на себя. «Я глубоко раскаиваюсь в том, что наш продукт вызвал стойкие нечеткие зеленые пятна на коже людей, и я полностью принимаю на себя ответственность за это. Формула продукта была изменена, пока меня не было, и я впервые узнал об этом, когда истцы наняли адвоката. Мне искренне жаль, что некоторые люди применяли продукт, не прочитав этикетку». Однако компания «Спик» не берет на себя ответственность. Собираются ли они покрыть медицинские расходы до того, как будет подан иск?

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.