Глоссарий пятого модуля

Перемены, эмоции и юмор

Держите лист рядом, когда читаете занятие или решаете задачи. Если термин объяснён у вас в голове иначе, допишите своё понимание на полях.

Видосохраняющее значение чувств

Каждое чувство — индикатор, подсказывающий, что нам важно или чего мы хотим избежать: оно сообщает о потребности или нарушенной границе, а не «мешает». Даже агрессия выполняет видосохраняющую функцию, и то же верно для страха, стыда или печали — **эволюция не оставила бы нам чувств, которые не помогают выживать.** Распознав, какое именно чувство возникло, можно выбрать, как на него ответить: **деструктивно** — игнорировать, подавить, убежать в зависимость или конфликт — или **конструктивно**, осознанным действием,

диалогом, сменой стратегии. Джойс Макдугалл описала цену отказа от чувств: *человек, отрезавший себя от аффекта, не перестаёт чувствовать — за него начинает говорить тело, болезнью.*

Поведение всегда связано с тем, какой образ себя человек держит в фокусе: уважающий свои и чужие чувства — или отвергающий и боящийся их. **Понять послание эмоции важнее, чем подавить её:** *подавленный сигнал не исчезает, а копится, как невскрытое письмо, и рано или поздно приходит заказным.* Из этого принципа выведены восемь посланий эмоций и различение действия из дефицита и из изобилия; связь с эмоциональными потребностями (модуль 3).

Дефицит и изобилие

Два состояния, из которых человек действует. Действие из дефицита — искажённое мышление, страх, самообвинение, пассивность — ведёт к саморазрушительным сценариям. **Действие из изобилия** — рациональное мышление, любовь, уважение, уверенность — позволяет строить здоровые отношения с собой и с людьми. Различие восходит к Абрахаму Маслоу, который делил мотивы

на дефицитарные — закрыть нехватку — и бытийные — расти и отдавать; Мелани Кляйн видела тот же водораздел глубже: из чувства обделённости рождается зависть, которая портит даже то хорошее, что получает, а из ощущения «мне дано достаточно» — благодарность и способность делиться. *Из дефицита мы хватаем, экономим и завидуем; из изобилия — выбираем, делимся и сотрудничаем.*

Это именно состояние, а не размер кошелька: можно иметь много и жить из дефицита, и *в кабинете такие люди узнаются по фразе «а вдруг всё кончится».* Опоры из курса: «*мне достаточно, все работают на всех, каждый старается для каждого*» из способов вернуться на четвёртый этаж (модуль 2), забота о теле как один из принципов роста, внимание к психобиологическим резервам. **Из какого состояния вы действуете, определяет и решения, и отношения.**

Модель «Морская звезда»

Модель «Морская звезда» — инструмент подведения итогов и мягкой настройки жизни по пяти секторам: Прекратить / Меньше / Продолжать / Больше / Начать.

Ключевая идея. Изменение — не всегда радикальный запрет, чаще это настройка громкости действий. «Делать меньше» психика принимает легче, чем «запретить».

Из «Списка инструментов модуля» — разбирается в занятии 19.

Подготовка к выступлению (5 шагов)

Пять вопросов перед любым важным разговором, встречей или выступлением. Мои выгоды: что получить и что развить. **Выгоды другого:** материальная и нематериальная. **Использование потенциала территории:** время, пространство, течения. **Превращение активности в актив:** как это сделать, а если деятельность нельзя сделать активом — надо ли ею заниматься. **Внутренняя настройка:** «*я знаю, что делать, и это легко; я рад быть здесь*», дыхание и улыбка. Пятый шаг — не самообман, а самоинструкция, метод, который когнитивная терапия Дональда Мейхенбаума использует для прививки от стресса: то, что человек говорит себе перед испытанием, задаёт, из какого состояния он в него войдёт; дыхание и улыбка добавлены

не случайно — ещё Уильям Джеймс заметил, что тело идёт впереди чувства и мы боимся, потому что дрожим.

Подготовка переводит волнение в намерение быть полезным: *пока фокус на себе, страшно, когда на выгоде другого — интересно*. Четвёртый шаг самый неудобный: он заставляет спросить, *накапливается ли от этой деятельности хоть что-то или она сгорает в момент исполнения*. Третий шаг вводит понятие течений, которое в модуле 9 станет частью стратегии, а пятый опирается на состояние — четвёртый этаж (модуль 2). Продолжение в публичной речи — психология уверенности спикера (модуль 10).

«Привет, мой Новый Год!» (три части)

Методика подведения итогов уходящего года и планирования наступающего. Часть первая — **«Прощай, мой дорогой прошлый год!»**: *дать имя ушедшему году, удерживая радостные воспоминания; назвать приятные моменты и их ценность; описать, каким год был; извлечь уроки и поблагодарить*. Часть вторая — **«Здравствуй, мой наступивший новый год!»**: цели и шаги. Часть третья — **«Ваши позитивные воспоминания из будущего»**: взгляд из уже прожитого года назад.

Методика устроена как обряд перехода, который антрополог Арнольд ван Геннеп нашёл у всех народов: отделение от старого, порог, вступление в новое; первая часть — та самая работа горя, о которой писал Фрейд: **только оплаканное и названное отпускает силы для новых привязанностей**, а *непрожитый год тянется в следующий хвостом незавершённых обид*. Третья часть использует то, что психология называет проспекцией: будущее, увиденное как уже случившееся, планируется точнее, чем будущее, о котором мечтают.

Персонификация года помогает эмоционально завершить период, отделить его от себя и с теплом извлечь выводы; фокус на позитивном опыте укрепляет самооценку и ресурс. Опирается на 24-шаговую модель цели (модуль 2) и видение будущего; *применима к любой точке отсчёта — дню рождения, началу нового этапа.*

Принципы роста (12)

Дополнение к «Пути героя» — ориентиры движения с опорой на позитив: смещать фокус с негативного на позитивное — *«как бы я хотел, чтобы было?»*; **осознавать своё движение** — дело не в достижении цели,

а в факте движения в сторону цели; **понимать свою нужность, не надеясь на благодарность**, — быть свободным от благодарности; **заботиться о теле** и быть в режиме изобилия вместо дефицита; **непродажность** — быть выше денег, делать только ценное и интересное, деньги — побочный эффект; **усиливать сильное в других**, ничего не требуя взамен; **завершать дела** — чем быстрее сделаешь, тем свободнее ум; **подтверждать людям, что вы их услышали**, — давать человеку подтверждение, что он существует; **спокойно формулировать** текущее, желаемое и шаги к нему; **проживать три источника счастья** — удовольствие, увлечение и предназначение; **быть лучшим не в одном навыке, а в их сочетании** — тогда нет конкурентов; **делать только то, что имеет приятное послевкусие**, и прислушиваться к нему после каждого действия. За несколькими принципами стоят известные открытия: три источника счастья — это три жизни Мартина Селигмана, приятная, увлечённая и осмысленная; «завершать дела» опирается на эффект Зейгарник — незавершённое занимает память и не отпускает; «подтверждать, что услышали» — на наблюдение Винникотта о том, что ребёнок

узнаёт о своём существовании по лицу матери, а взрослый — по тому, что его услышали.

В отличие от жёстких правил, принципы задают направление, а не единственно верный путь; к ним удобно возвращаться и сверяться, какие из двенадцати сейчас провисают. *Двенадцатый — самый простой тест на всё остальное: если после дела остаётся горечь, каким бы успешным оно ни выглядело, где-то нарушен один из предыдущих одиннадцати.*

«Путь героя» (12 этапов)

Маршрут трансформации, знакомый по мифам и фильмам и приложенный к собственной жизни: привычный мир — исследование текущей ситуации; **зов к путешествию** — тихий или громкий голос, призывающий к переменам; **порог сомнений** — внутренние и внешние силы сопротивления; **встреча с волшебством** — нечто или некто, дающее толчок; **первый шаг за порог** — размышления сменяются действием; **союзники, враги и уроки**; **приближение к пещере страхов; самое большое испытание** — центральный кризис пути; **обретение сокровища; возвращение с эликсиром** — в привычный мир,

но изменившимся; **эволюция** — воплощение изменений; **вклад и наследие** — делиться обретённым. Схему открыл Джозеф Кэмпбелл, сравнив мифы разных народов и найдя в них один сюжет; двенадцать шагов — его развитие для сценаристов, которое курс возвращает из кино в жизнь. Кэмпбелл опирался на Юнга, для которого путь героя — карта индивидуации, становления собой, а пещера страхов — встреча с тем, что человек в себе не хочет знать; *отказ от зова, по Кэмпбеллу, тоже часть сюжета, и без него герой был бы не героем, а туристом*.

Циклы изменений — спираль: после двенадцатого этапа снова начинается первый, только на другом уровне. **Карта нужна, чтобы заранее знать: сомнения и испытания — не сбой, а часть пути;** *самое большое испытание почти всегда приходится на момент, когда кажется, что пора всё бросить*. Поворотная модель середины курса, собирающая всё, что вы узнали о сценарии и изменениях; её продолжение — двенадцать принципов роста.

Результат — Бюджет — Сроки (РБС)

Треугольник для первой встречи с клиентом — формула Структурирующего Родителя. Вводная: «*разрешите, я задам вам ряд вопросов, чтобы понять, насколько мы можем быть полезны; вне зависимости от того, будем ли мы работать вместе, разговор будет вам полезен — вы узнаете подводные камни вашей задачи*». **Результат:** какая задача стоит, что будет наилучшим результатом, что будет на десять из десяти — и почему это важно. **Сроки:** когда планируете уложиться, приступить, принять решение — и почему важно. **Бюджет:** какой бюджет оптимален, какие условия и график оплаты комфортны. Три вершины — знаменитый треугольник управления проектами, где нельзя одновременно получить быстро, дёшево и идеально и приходится выбирать, чем пожертвовать; курс превращает инженерное правило в разговор, а в языке Берна — в контракт на уровне Взрослый — Взрослый, который заключают до того, как возникли ожидания.

Экспертность проявляется вопросом: какая из трёх переменных должна остаться неизменной, а какую можно менять — *клиент, который отвечает «ничего нельзя*

менять», ещё не готов к работе, и это тоже результат встречи. Дальше — пауза: *«разрешите, я изучу задание и подготовлю предложение».* **Движение по модели — это движение потенциального клиента на вашей территории;** ответы повторяют без эмоций, и решения клиента дальше принимаются в рамках этого треугольника. Продолжает принципы договорённостей (модуль 1) в деловом контексте; рядом — три сценария (модуль 3).

Самопрезентация (25 шагов)

Модель представления себя и своих услуг: *приветствие и краткое представление; связь через общие интересы; проблемы, с которыми сталкивается ваша аудитория; пути их решения; как вы измеряете успех клиентов; результаты клиентов; опыт; образование и квалификация; ценности и принципы; что вас вдохновляет; ключевые навыки; подход к работе; услуги; преимущества для клиентов; достижения и награды; методы; ваши ожидания от клиентов — превращение подразумеваемого в выраженное; ответы на частые вопросы; гарантии качества; контакты прежних клиентов для рекомендаций; с кем из специалистов сотрудничаете; с какими клиентами не работаете и чего не делаете;*

приглашение начать работу; ценность бесплатной консультации; как о вас узнают. Социолог Ирвинг Гофман показал, что **представление себя — не фальшь, а неизбежная часть любого общения:** у каждого есть сцена и кулисы, и вопрос лишь в том, продуман ли выход на сцену; Хайнц Кохут добавил, что потребность показать себя и быть увиденным — здоровая, и стыд перед ней — обычно наследство детства, где на «посмотри, что я умею» отвечали «не выпендривайся».

Модель помогает доносить ценность так, чтобы это звучало достойно, а не как навязчивая реклама или извинение за себя; *двадцать второй шаг — «с кем я не работаю» — часто убедительнее всех достижений, потому что границы вызывают доверие.* Опирается на звезду доверия (модуль 4): **сначала доверие, потом предложение;** продолжает карту профессии (модуль 3); вершина линии — методология публичных выступлений (модуль 10).

Сопротивление изменениям (14 причин)

Почему человек неосознанно сопротивляется переменам: не признаёт проблем в своей жизни; не осознаёт страх

попрощаться с привычкой, даже вредной; одновременно хочет и не хочет меняться; заложник дофаминового подкрепления — «*съел конфетку и стало хорошо*»; существо стайное — стремление соответствовать окружению; следствие своих автоматизмов, протоптанных дорожек; обрастает вторичными выгодами; попадает в цикл «запрет — срыв — вина — наказание»; после неудачных попыток незаметно обретает выученную беспомощность; пропитан мифами об изменениях — «*гены не исправишь*», «*нужна сила воли*»; не видит, запрещает себе видеть, себя в желаемом образе жизни; по умолчанию фокусируется не на том, чего хочет, а на том, чего не хочет; не готов признать и оплатить цену изменений; не осознаёт запрет на изменения, потому что они ставят под удар что-то для него важное. Сопротивление открыл Фрейд, заметив, что пациент, который просит помощи, одновременно защищает свой симптом, и ввёл слово «проработка» для медленного труда, которым оно преодолевается; модель стадий изменения Прохазки и Диклементе подтвердила первые причины списка

эмпирически — большинство людей сначала не видят проблемы, потом хотят и не хотят одновременно, и торопить их бесполезно.

Сопротивление — не лень и не слабость, а защита, у которой есть причина, и со страхом, выгодой и неверием работают по-разному; **амбивалентность «хочу и не хочу» — не препятствие изменению, а его нормальное начало.** Это взгляд на себя; вести к изменениям другого учит «Формула изменений» (модуль 7), а утилизировать сопротивление в диалоге — приёмы модуля 8.

«Усиливать сильное» (4 шага)

Навык позитивной обратной связи, чтобы похвала была конкретной и работающей, а не дежурным «молодец». Фиксация внимания: «*я изучил отчёт по твоей работе за неделю и хочу отметить…*». **Ценность факта:** «*это действительно ценно — видеть твои достижения, потому что благодаря тебе…*». **Открытые вопросы для вовлечения:** «*как тебе это удаётся?*» — три вопроса. **Закрепление:** «*так держать; если понадобится поддержка — дай знать*». Скиннер доказал, что подкрепление меняет поведение надёжнее наказания, а внимание — самое сильное из подкреплений; исследования

Гэллапа среди тысяч руководителей показали, что команды, где сильные стороны замечают и развивают, стабильно обгоняют те, где чинят слабые. *Третий шаг — самый умный: вопрос «как тебе это удаётся?» заставляет человека осознать собственный метод и присвоить успех, тогда как похвала без вопроса остаётся вашим мнением.*

В основе — принцип: **внимание усиливает то, на что направлено;** подсвечивая сильное, вы выращиваете его у сотрудника, ребёнка, партнёра, и наоборот — *постоянно замечаемая ошибка закрепляется вместе с вниманием к ней.* Управленческие принципы рядом: **не бывает плохих сотрудников — бывают или плохие, или сотрудники, и плохими людей делает только руководитель; только наличие результата — признак профессионализма.** Прямо используется в мотивирующем разговоре (модуль 7); на себя направлен в «Дневнике удовольствия и мастерства» (модуль 1).

Шесть стадий изменения привычки + аварийный протокол

Шесть стадий изменения привычки + аварийный протокол — карта процесса изменения: Предразмышление → Размышление → Подготовка → Действие → Поддержание → Завершение, плюс протокол на случай срыва.

Ключевая идея. У каждой стадии своя работа. Срыв — это не падение с нуля, а виток спирали с сохранённым опытом.

Из «Списка инструментов модуля» — разбирается в занятии 17.

Эмоции (8 посланий)

О чём сигналит каждая из ключевых эмоций. **Страх:** «*ты видишь потенциальную угрозу — обрати внимание, подготовься, оцени реальность риска*». **Обида:** «*твои ожидания или границы нарушены — уточни, что именно считаешь несправедливым*». **Вина:** «*твои действия или бездействие причинили вред — подумай, как исправить и сделать выводы*». **Стыд:** «*ты не соответствуешь своим или чужим стандартам — разберись, чьи это стандарты*». **Злость:** «*твои потребности или границы*

нарушены, у тебя есть энергия защитить себя». **Одиночество:** *«тебе нужна связь, близость, поддержка».* **Скука:** *«ты застрял в монотонности и потерял интерес — ищи новое».* **Печаль:** *«ты столкнулся с потерей — дай себе время прожить это».* Психология эмоций знает эти послания как ключевые темы Ричарда Лазаруса: каждая эмоция — итог мгновенной оценки того, что ситуация значит для меня, и потому у каждой есть свой смысл и своё дело; психоанализ добавляет различие, важное для четвёртого и третьего посланий: **вина — голос Сверх-Я, «ты нарушил», стыд — голос Идеала Я, «ты не дотянул»**, и лечатся они по-разному — вину исправляют поступком, стыд — пересмотром меры.

Цепочка курса: искажённое мышление ведёт от чувства к деструктивному поведению и негативным последствиям, рациональное — к конструктивному поведению и позитивным эффектам. **Расшифровав послание, отвечают по делу:** на злость — восстановить границу, на вину — исправить или пересмотреть завышенную норму; *человек, который не читает посланий, годами лечит скуку едой, а одиночество — работой.* Все чувства мотивируют нас на поведение ради

безопасности: **в пещере у человека три главные цели — выжить, продолжить род и продвинуться по иерархии.**

Юмор (4 приёма)

Сначала вопрос: **какое намерение я вкладываю в слова собеседника? Человек взаимодействует не со словами других людей, а со смыслом, который сам в них вкладывает.** Четыре приёма: **«а что если X? а если по делу, то Y» + захват** — «*а что если с этих слов начнётся наша дружба?*»; **«хорошо, что вы об этом сказали, потому что X» + захват; «даже если X» или «даже X» + захват** — «*даже Ургант не нашёл бы, что вам ответить; а если по делу, то…*»; **«кстати, X на это сказал бы…» + захват.** Фрейд посвятил юмору две работы и в поздней назвал его самой зрелой из защит: юмор — это Сверх-Я, которое вместо того, чтобы карать, утешает, и его любимый пример — *приговорённый, которого ведут на казнь в понедельник и который замечает, что неделя начинается неплохо;* современная классификация защит Джорджа Вейлланта относит юмор к зрелым наравне с сублимацией — он позволяет остаться в реальности, не сломавшись о неё.

Юмор здесь — не сарказм и не укол в ответ, а инструмент разрядки, который держит разговор в уважительном поле и сохраняет контакт; **граница проходит по адресату — над чем смеёмся мы вместе, а не над кем смеюсь я.** *Уместная самоирония часто гасит выпад лучше любого аргумента, потому что человек, способный посмеяться над собой, недосягаем для унижения.* Добавляет лёгкость пяти речевым приёмам (модуль 3) и входит в приёмы утилизации крючков (модуль 7) как «волшебство».