Задачник пятого модуля

ДАТА _____

Перемены, эмоции и юмор

Решите сами, письменно, в рамке под задачей. Потом сверьтесь с образцом в конце: ваше решение может отличаться, главное, чтобы в нём были все шаги модели.

Занятие 17. Почему трудно меняться и как это проходить

5.1 Разбор ситуации · Образец — с. 20

Права, которые никак не получить

Света третий год собирается сдать на права. После неудачного первого экзамена она говорит: «Я тогда два раза заглохла на площадке. Какой смысл снова идти, всё равно не сдам». А подруге признаётся: «Зато муж везде меня возит, и в дороге я отдыхаю». Какие две причины сопротивления здесь видны и какое решение из занятия подойдёт к каждой?

В занятии 14 причин сопротивления изменениям, у каждой свой номер. Если не узнаёте нужные две, загляните в «Опору».

А *если чуть иначе*? Мужа Светы перевели на работу в другой город: теперь он уезжает в понедельник и возвращается только в пятницу. Какая из двух причин сопротивления теперь выглядит по-другому?

Опора: Причина 10, выученная беспомощность: «Человек незаметно обретает выученную беспомощность и перестаёт даже пытаться. Фоновая программа: „Если мои попытки не были эффективными, то и начинать не стоит“». Решение: поиск микроуспехов — даже самые маленькие подтверждения, что вы способны.

Причина 7, вторичные выгоды: «Человек обрастает вторичными выгодами — плюсами от нежелательного поведения». Решение: поиск альтернатив — как получить то же более здоровым путём.

5.2 Разбор ситуации · Образец — с. 21

Полгода без газировки

Галина полгода не пьёт на работе сладкую газировку: вместо неё вода с лимоном, и это уже стало нормой. Перед корпоративом она говорит: «Полгода держусь, значит, вопрос решён, на празднике можно и газировки». На какой она стадии изменения, кто на этой стадии главный враг и какие инструменты стадии ей сейчас пригодятся?

А если чуть иначе? Галина отказалась от газировки не полгода, а три недели назад, и каждый день после обеда её тянет к автомату в коридоре. Меняется ли стадия, а с ней главный враг?

Опора: В занятии шесть стадий изменения: 1 — Предварительные размышления, 2 — Размышления, 3 — Подготовка, 4 — Действие (первые 3–6 месяцев), 5 — Поддержание, 6 — Завершение. Подробнее — стадия 5:

«Стадия 5. Поддержание. „Бдительность без паранойи“. Прошло полгода, поведение стало нормой, но автоматизма ещё нет. Главный враг — самоуверенность: „Я уже победил, можно разок по-старому“. Что делать: (1) Идентификация триггеров — HALT (по-английски само

слово значит „стоп“): Hungry (голод), Angry (злость), Lonely (одиночество), Tired (усталость)… (2) Смена идентичности — не „я бросаю“, а „я человек, который этого не делает“».

5.3

Скажите сами · Образец — с. 22

«Больше никогда!»

Посмотрев выписку по карте, вы в сердцах говорите себе: «Всё, больше никогда не покупаю кофе навынос!» Переформулируйте это решение тремя способами из занятия: мягче, в «хочу» и с шуткой. Что вы скажете себе?

Эти способы — решения к двум причинам сопротивления: причине 9 (цикл «запрет — срыв — вина — наказание — запрет») и причине 8 (фокус на том, чего не хочу, а не на том, что хочу).

Опора: К причине 9: «Мягкий подход: вместо „запрещаю“ — „ограничиваю“, „уменьшаю“. Фокус на позитив: не „не ем сладкое“, а „ем больше фруктов“».

К причине 8: «Переориентация на „хочу“: формулировать позитивно („хочу быть здоровым“...). Юмор и абсурдизация: „Мне можно всё — но не сегодня“ — шутка снижает напряжение».

5.4 О себе · Образец — с. 22

Мой срыв по протоколу

Вспомните недавний случай, когда вы отступили от нового решения: пропустили тренировку, вернулись к старой привычке, сорвались на близких. Пройдите по нему три шага аварийного протокола: стоп-вина, анализ данных, быстрый возврат. Что вы скажете себе как лучшему другу и куда вернётесь?

Если срывы связаны с алкоголем, азартными играми или веществами, обратитесь к психологу или психотерапевту; при угрозе жизни — 112.

Опора: Аварийный протокол — на случай, если срыв произошёл.

- (1) Стоп-вина, техника «лучший друг»... Представьте, что сорвался ваш друг: вы бы унижали его? Нет, поддержали бы. Сделайте то же для себя.
- (2) Анализ данных — без эмоций: «какая ситуация пробила защиту? чего не хватило в плане?».
- (3) Быстрый возврат — не уходить в отрицание, а сразу вернуться на стадию Подготовки или Действия с новым инсайтом.

Занятие 18. Как предъявить себя и подготовиться

5.5 Разбор ситуации · Образец — с. 23

Разговор о прибавке

Через три дня Артур идёт к руководителю просить прибавку. Второй год он ведёт ключевых клиентов отдела. Но при мысли о разговоре у него потеют ладони и в голове крутится одно: «Только бы не выглядеть жадным». Помогите ему подготовиться по пяти шагам подготовки к выступлению (разговор с руководителем — тоже выступление). Что будет в каждом шаге?

А если чуть иначе? На прошлой неделе руководитель сам сказал на планёрке: «Бюджет отдела на этот год урезали». Какие шаги подготовки теперь будут другими?

Опора: Пять шагов подготовки к выступлению:

- 1 — Мои выгоды: что я хочу получить и что развить в себе благодаря этому выступлению?
- 2 — Выгоды другого: какую материальную и нематериальную выгоду получит аудитория или собеседник?
- 3 — Использование потенциала территории: время, пространство, «течения» ситуации.
- 4 — Превращение активности в актив: как сделать так, чтобы это выступление работало на меня и после?
- 5 — Внутренняя настройка: «Я знаю, что делать, и это легко. Я рад быть здесь». Дыхание и улыбка. И проверка: соответствует ли это выступление моим ценностям?

5.6 Разбор ситуации · Образец — с. 24

Торты на заказ

Кондитер Дарина пишет о себе на странице в соцсети: «Привет! Я Дарина, пеку торты на заказ уже пять лет. Мои торты самые вкусные в городе, все клиенты в восторге. Пишите!» Каких смысловых блоков самопрезентации здесь не хватает? Дайте ей обратную связь по трём из пяти формул.

А *если чуть иначе*? Дарина решила печь только свадебные торты, и её страницу будут читать пары, которые выбирают кондитера за полгода до свадьбы. Какие блоки теперь нужнее всего и что изменится в вашей обратной связи?

Опора: 25 шагов самопрезентации собраны в восемь смысловых блоков: контакт и проблема клиента; решение и доказательства; моя квалификация; кто я и зачем; что я даю и что жду; снятие барьеров и доверие; границы; призыв к действию.

Пять формул обратной связи:

- «Мне понравилось в вашем выступлении…»
- «Я бы почувствовал большее доверие к вам, если бы вы…»
- «Я бы почувствовал больше конкретики и деталей, если бы вы…»

- «Я бы почувствовал большее желание с вами работать, если бы вы...»
- «Я бы лучше понял, что конкретно мне следует сделать для начала работы с вами, если бы вы...»

5.7 Найдите ошибку · Образец — с. 25

Мастер-класс про рассаду

Рустам выращивает рассаду на продажу. Садовый центр пригласил его в субботу провести для покупателей бесплатный мастер-класс. Рустам готовится по пяти шагам подготовки к выступлению и пишет в заметках:

- «1. Мои выгоды: найти новых покупателей и научиться выступать перед людьми.
- 2. Выгоды другого: главное, чтобы после мастер-класса купили побольше моей рассады.
- 3. Территория: суббота, десять утра, когда в центре больше всего людей; столик у входа, рядом с полками семян.
- 4. Актив: это разовое выступление, тут думать не о чем.
- 5. Настройка: „Я знаю, что делать, и это легко. Я рад быть здесь“, вдох и улыбка».

Найдите две ошибки и исправьте эти шаги.

Опора: Пять шагов подготовки к выступлению:

- 1 — Мои выгоды: что я хочу получить и что развить в себе благодаря этому выступлению?
- 2 — Выгоды другого: какую материальную и нематериальную выгоду получит аудитория или собеседник?
- 3 — Использование потенциала территории: время, пространство, «течения» ситуации.
- 4 — Превращение активности в актив: как сделать так, чтобы это выступление работало на меня и после?
- 5 — Внутренняя настройка: «Я знаю, что делать, и это легко...»

5.8 Скажите сами · Образец — с. 27

Сколько стоят занятия?

Вы репетитор по математике. Звонит Елена, мама девятиклассника Глеба: «Нам нужно подготовиться к экзамену. Сколько стоит?» Как вы проведёте первый разговор по треугольнику РБС («Результат — Бюджет — Сроки»)? Запишите вводную, по одному-два вопроса на каждый блок, ключевой вопрос и завершающую фразу.

Опора: Вводная: «Разрешите, я задам вам ряд вопросов… Вне зависимости от того, будем мы работать вместе или нет, этот разговор будет вам полезен».

Блоки вопросов идут в порядке Результат → Сроки → Бюджет (о бюджете спрашивают последним), после каждого — «Почему это важно?».

Ключевой вопрос: какая из трёх переменных должна остаться неизменной, а какую можно менять?

Затем: «Разрешите, я возьму паузу… и подготовлю… предложение».

Занятие 19. Юмор и язык эмоций

5.9 Разбор ситуации · Образец — с. 28

«Ну ты сегодня нарядная!»

Утром коллега Зоя говорит Вике: «О, ну ты сегодня нарядная!» Вика сразу слышит: «Обычно ты ходишь кое-как». Весь день ей неловко. На что на самом деле реагирует Вика? Предложите ещё три намерения Зои: нейтральное, заботливое и смешное. Потом ответьте Зое из самой лёгкой правдоподобной версии.

А *если чуть иначе*? Зоя говорит это не наедине, а на планёрке перед всем отделом, и кто-то из коллег смеётся. Какие версии её намерения теперь правдоподобны и из какой вы ответите?

Опора: Человек взаимодействует не со словами других людей, а с намерениями, которые он сам вкладывает в эти слова. Раз смысл чужим словам придаю я сам — значит, я могу придать им лёгкий смысл вместо тяжёлого. Юмор и есть осознанный выбор лёгкой интерпретации.

5.10 Разбор ситуации · посложнее · Образец — с. 29

Забытая суббота

Алина обещала сестре посидеть в субботу с племянником, но забыла и уехала на дачу. Сестре пришлось перенести собеседование. Алина твердит себе: «Какая я ужасная тётя, нормальные люди так не поступают». Она боится позвонить сестре. Разведите вину и стыд: о чём сигналит каждое чувство и какое конструктивное действие возможно?

А если чуть иначе? Вечером сестра звонит первой: «Ничего страшного, собеседование перенесли на день, который мне даже удобнее». Остаётся ли у Алины вина? А стыд?

Опора: Вина. Послание: «Твои действия или бездействие причинили вред себе или другим. Подумай, как исправить и сделать выводы». Стыд. Послание: «…не соответствуешь своим или чужим стандартам». Полезно разобраться, чьи именно это стандарты — и соответствуют ли они твоим ценностям. Действие из дефицита (…страх, самообвинение…)… Действие из изобилия (…любовь, уважение, уверенность) позволяет строить здоровые отношения…

5.11 Скажите сами · Образец — с. 30

«Кто сейчас вообще звонит?»

Сын-подросток закатывает глаза: «Ну ты динозавр! Кто сейчас вообще звонит, а не пишет?» Что вы ответите по первому из четырёх приёмов юмора — «А что если X? А если по делу, то Y?» + Захват?

Опора: Приём 1 — «А что если X? А если по делу, то Y?» + Захват («захват» — открытый вопрос в конце, который приглашает собеседника ответить). Все приёмы заканчиваются открытым вопросом — то есть переводят разговор в конструктивное русло. Главное условие — юмор должен быть добрым, идти из плюсового состояния.

5.12 Скажите сами · посложнее · связь: модули 4 и 5 · Образец — с. 30

Колонка у соседнего стола

Коллега Паша каждое утро включает на столе колонку с музыкой. Вам из-за неё трудно сосредоточиться, но вы пока молчали. Сегодня, поймав ваш взгляд, он подмигивает: «О, наш главный ценитель тишины пришёл! Опять будешь ворчать?» Ответьте по первому приёму юмора («А что если X? А если по делу, то Y?»), а в части «по делу» попросите о своём по первой формуле защиты границ

из занятия 16 — «мягкая защита через сообщение о своих чувствах».
Что вы скажете?

Опора: Занятие 19, приём юмора 1: «А что если X? А если по делу, то Y?» + Захват (открытый вопрос в конце). Главное условие — юмор должен быть добрым, идти из плюсового состояния.

Занятие 16, формула защиты границ 1: «Есть ситуация A, я чувствую B, и из-за этого возможны риски C. Могу ли я попросить тебя делать D? Это важно, потому что E».

5.13 О себе · Образец — с. 31

Моя «Морская звезда»

Вспомните прошедшую неделю и заполните пять лучей «Морской звезды»: «Прекратить», «Меньше», «Продолжать», «Больше», «Начать». Порядок — как советует занятие: сначала «Продолжать», затем «Меньше» и «Больше», и только в конце — «Начать» (луч «Прекратить» удобно заполнить перед «Начать», как в образце). Посмотрите на звезду как на снимок: какой луч пуст, какой переполнен? Какие три пункта станут вашим планом на неделю?

Опора: Прекратить делать; Делать меньше; Продолжать делать; Делать больше; Начать делать. Рекомендуется начинать с сектора «Продолжать». Затем — оптимизация через «Меньше» и «Больше», и только в конце — новые шаги в «Начать». После заполнения всех лучей выберите по одному конкретному пункту из секторов «Начать», «Больше» и «Меньше».

Занятие 20. Путь героя и рост

5.14 Разбор ситуации · Образец — с. 32

Пекарня и кофейня напротив

Полгода назад Эльвира ушла из бухгалтерии и открыла маленькую пекарню. По утрам за прилавком помогает сестра, постоянные покупатели приводят друзей. Но напротив открылась сетевая кофейня, а сама Эльвира, как в бухгалтерии, перепроверяет за всеми каждую мелочь и задерживается до ночи. Она говорит: «Наверное, со мной что-то не так, раз так тяжело». На каком она шаге «Пути героя»? Какие вопросы этого шага ей стоит себе задать и что ей даёт это знание?

А если чуть иначе? Сестра нашла другую работу, кофейня переманила половину постоянных покупателей, и Эльвира

впервые всерьёз думает закрыть пекарню. На том же ли она шаге пути?

Опора: В «Пути героя» двенадцать шагов. Шаги 1–4 — до выхода в путь: Привычный Мир, Зов к Путешествию, Порог Сомнений, Встреча с Волшебством. Шаги 9–12 — после главного испытания: Обретение Сокровища, Возвращение с Эликсиром, Эволюция, Вклад и Наследие. Здесь подробнее — шаги середины пути:

- 5 — Первый Шаг за Порог: размышления и сомнения сменяются конкретным действием.
- 6 — Союзники, Враги и Уроки. Вопросы шага: кто или что оказывает вам поддержку и как вы её используете? С какими внешними препятствиями столкнулись? Какие внутренние барьеры (старые привычки, сомнения) снова дают о себе знать? Чему вас могут научить трудности?
- 7 — Приближение к Пещере Страхов: встреча с самыми глубокими страхами и убеждениями.

- 8 — Самое Большое Испытание: центральный кризис пути, «когда кажется, что всё потеряно».

Узнав свой текущий шаг на карте, человек понимает: это нормальный, предсказуемый этап пути, и за ним есть продолжение.

5.15 Скажите сами · Образец — с. 33

Учёт остатков в кофейне

Вы старший смены в кофейне. Бариста Илья третью неделю сам, без напоминаний, ведёт учёт остатков, и в час пик ни разу не кончилось молоко. Что вы ему скажете по четырём шагам навыка «Усиливать сильное»?

Опора: 1 — Фиксация внимания: вы даёте понять сотруднику, что его работа замечена. 2 — Ценность факта: сотрудник слышит, что его результаты вплетены в общую миссию. 3 — Открытые вопросы для вовлечения: «Как тебе это удаётся?»... 4 — Закрепление факта: «Так держать! Если понадобится поддержка от меня — дай знать». Шестой принцип роста — ... подтверждать сильное в других, ничего не требуя взамен.

5.16 О себе · Образец — с. 34

Сверка по двенадцати принципам

Выпишите двенадцать принципов роста и оцените каждый по шкале от 1 до 10: насколько он уже есть в вашей жизни. Выберите один принцип с невысокой оценкой. Как он будет выглядеть у вас на практике завтра? И проверьте себя по принципу 12, о послевкусии: какое послевкусие оставило главное действие сегодняшнего дня?

Опора: Двенадцать принципов роста по порядку: 1 — смещать фокус с негативного на позитивное; 2 — осознавать своё движение в направлении цели; 3 — понимать свою нужность…; 4 — заботиться о теле…; 5 — непродажность; 6 — усиливать сильное в других; 7 — завершать дела; 8 — подтверждать… что вы их услышали; 9 — формулировать… текущее, желаемое…; 10 — включать в жизнь три источника счастья; 11 — быть лучшим не в одном навыке, а в их сочетании; 12 — делать только то, что имеет приятное послевкусие.

Образцы решений пятого модуля

Ваше решение может отличаться от образца. Сверяйте признаки: есть ли в нём все шаги модели.

Занятие 17. Почему трудно меняться и как это проходить

Задача 5.1. Права, которые никак не получить

Образец. Здесь две причины.

- Причина 10, выученная беспомощность. После одной неудачи включилась программа «если мои попытки не были эффективными, то и начинать не стоит». Решение — микроуспехи. Взять одно занятие с инструктором только на площадке и считать успехом каждый заезд, в котором двигатель не заглох.
- Причина 7, вторичная выгода. Пока прав нет, Свету возят, и в дороге она отдыхает. Решение — получить то же здоровым путём. Договориться с мужем: когда она сдаст на права, в дальних поездках за город за рулём остаётся он, а по городу она водит сама.

Решено, если: названы две разные причины из списка занятия; вторичная выгода названа честно, без упрёка Свете; к каждой причине подобрано решение из занятия, а не «просто соберись»; микроуспех маленький и достижимый.

Частая ошибка. объяснить всё ленью или слабой волей. Сопротивление — не слабость характера, а информация: пока причина не названа точно, борьба идёт «вообще» и ничего не меняет.

Задача 5.2. Полгода без газировки

Образец. Это стадия 5, Поддержание. Прошло полгода, новое поведение стало нормой, но автоматизма ещё нет. Главный враг — самоуверенность, и фраза Галины звучит именно из неё.

Инструменты стадии:

- Проверить себя по HALT. На корпоратив Галина придёт после рабочего дня уставшей и, скорее всего, голодной. Значит, стоит заранее перекусить и сразу взять в руки воду с лимоном.
- Сменить формулировку: не «я бросила газировку», а «я человек, который не пьёт газировку».

Решено, если: стадия названа по признакам — полгода, норма, автоматизма ещё нет; самоуверенность названа главным врагом; HALT применён к конкретной ситуации корпоратива; есть новая формулировка «я человек, который…».

Частая ошибка. решить, что Галина уже на Завершении, раз полгода держится. На Завершении нет искушения вовсе, а у Галины оно есть. Значит, нужна бдительность без паранойи.

Задача 5.3. «Больше никогда!»

Образец. Три фразы себе:

- Мягче: «Ограничиваю кофе навынос до двух раз в неделю».
- В «хочу»: «Хочу по утрам варить кофе дома и брать его с собой в термокружке».
- Шутка для себя: «Мне можно любой кофе на свете — но не из каждого киоска по дороге».

Решено, если: в мягкой версии есть «ограничиваю» или «уменьшаю» вместо «никогда»; версия в «хочу» называет желаемое действие, а не то, от чего вы отказываетесь; шутка добрая и снимает напряжение, а не стыдит; ни в одной фразе нет слова «нельзя».

Частая ошибка. заменить «никогда» на «не буду». Это тот же запрет, только тише, а начать с запрета — значит обречь себя на срыв.

Задача 5.4. Мой срыв по протоколу

Образец. Пример записи.

- Случай: «Три недели я ходила в бассейн по средам и субботам, а потом две недели подряд пропустила».
- Стоп-вина: «Первой мыслью было „опять бросила, как всегда“. Подруге я бы сказала: „Три недели — это опыт, он никуда не делся“. То же говорю себе».
- Анализ: «Защиту пробил аврал на работе. По средам я задерживалась, а запасного дня в плане не было».

- Возврат: «В эту субботу иду в бассейн, а в план добавляю запасной день, четверг».

Решено, если: самоупрёк замечен и заменён словами поддержки, как для друга; в разборе названа конкретная ситуация, а не «я слабая»; возврат назначен сразу, а не «с понедельника» или «с нового месяца»; план дополнен тем, чего в нём не хватило.

Частая ошибка. считать, что после срыва всё начинается с нуля. Срыв — это не падение с лестницы, а виток спирали: опыт остаётся с вами.

Занятие 18. Как предъявить себя и подготовиться

Задача 5.5. Разговор о прибавке

Образец. По шагам:

- 1, мои выгоды: получить прибавку и научиться спокойно говорить о своей ценности.
- 2, выгоды руководителя. Материальная: сохранить сотрудника, который держит ключевых клиентов, и не искать ему замену. Нематериальная: спокойствие за отдел.
- 3, территория: попросить встречу заранее, на утро вторника после закрытия квартала, а не ловить руководителя в пятницу вечером. Взять с собой цифры по своим клиентам.
- 4, актив: договориться, по каким результатам через полгода снова пересмотрят оплату. Так разговор будет работать и после.

- 5, настройка: «Я знаю, что делать, и это легко. Я рад быть здесь», вдох и улыбка. Проверка ценностями: просить оплату по реальному результату — это в согласии с ценностями Артура, а не жадность.

Решено, если: у руководителя названы и материальная, и нематериальная выгода; территория — конкретное время и место, а не «выбрать момент»; есть актив — то, что останется после разговора; настройка — последний шаг, а не единственный.

Частая ошибка. ограничиться фразой «Я рад быть здесь». Без первых четырёх шагов ей не на что опереться: волнение уходит, когда понятно, для чего вы идёте и какую пользу получат все стороны.

Задача 5.6. Торты на заказ

Образец. Есть контакт (приветствие, имя), намёк на квалификацию (пять лет опыта) и короткий призыв «Пишите!». Не хватает таких блоков:

- Проблема клиента (вторая половина блока «Контакт и проблема клиента»): нужен торт к дате, и не стыдно подать его гостям.
- Решение и доказательства: фотографии и отзывы вместо «самые вкусные».
- Кто я и зачем: почему Дарина любит своё дело.
- Что я даю и что жду: какие начинки и за сколько дней делать заказ.

- Снятие барьеров и доверие: ответы на частые вопросы о доставке и хранении.
- Границы: например, не берёт заказы меньше чем за три дня.

Обратная связь по трём формулам:

- «Мне понравилось, как просто и тепло ты здороваешься».
- «Я бы почувствовала большее доверие к тебе, если бы вместо „самые вкусные“ были фотографии и два-три отзыва».
- «Я бы лучше поняла, что конкретно мне следует сделать для начала работы с тобой, если бы ты написала, за сколько дней заказывать и куда прислать пожелания».

Решено, если: названы хотя бы четыре недостающих блока, среди них «Границы»; голословное «самые вкусные» предложено заменить фактами и примерами; обратная связь начинается с того, что понравилось; остальные фразы в сослагательном наклонении, без оценок вроде «слабо» или «плохо».

Частая ошибка. посоветовать добавить ещё похвал себе. Самопрезентация — это честное информирование о реальной ценности, а не хвастовство: доверие дают факты, примеры и ясные границы.

Задача 5.7. Мастер-класс про рассаду

Образец. Ошибки — в шагах 2 и 4.

- Шаг 2, выгоды другого. Рустам снова пишет о своей выгоде: продать рассаду. А что получат слушатели и садовый центр, не сказано. Исправлено: «Выгоды другого. Материальная: покупатели узнают, как вырастить крепкую рассаду и не потерять её после пересадки, а центр продаст больше семян и грунта. Нематериальная: покупатели станут увереннее на своих грядках, а у центра появится живое событие для гостей».
- Шаг 4, актив. Актив пропущен, хотя выступление может работать и после. Исправлено: «Актив: раздам памятку с календарём посева и своим телефоном. Попрошу разрешения снять мастер-класс на видео для своей страницы. Предложу центру проводить такие встречи раз в месяц».

Шаги 1, 3 и 5 верны: свои выгоды названы, территория конкретная, настройка стоит последней.

Решено, если: найдены обе ошибки: в шаге 2 и в шаге 4; в исправленном шаге 2 есть и материальная, и нематериальная выгода слушателей или центра; в шаге 4 названо, что останется после выступления; верные шаги 1, 3 и 5 не переписаны без нужды.

Частая ошибка. согласиться, что разовому выступлению актив не нужен. Мысль занятия обратная: если деятельность нельзя превратить в актив, стоит спросить себя, нужно ли ею вообще заниматься.

Задача 5.8. Сколько стоят занятия?

Образец. Разговор с Еленой:

- Вводная: «Елена, о цене обязательно скажу. Разрешите, сначала я задам несколько вопросов, чтобы понять, насколько я могу быть вам полезна. Даже если мы не будем заниматься вместе, вы узнаете, на что обратить внимание при подготовке к экзамену».
- Результат: «Какой результат будет для вас с Глебом „на 10 из 10“? Почему это важно?»
- Сроки: «Когда экзамен и когда вы хотели бы начать? Почему это важно?»
- Бюджет: «Сколько занятий в неделю и какая сумма в месяц для вас комфортны? Почему это важно?»
- Ключевой вопрос: «И главное: что для вас важнее всего удержать — результат, сроки или сумму?»
- Завершение: «Разрешите, я возьму паузу, посмотрю пробную работу Глеба и подготовлю для вас предложение».

Решено, если: вводная снимает давление и обещает пользу вне зависимости от того, будете ли вы работать вместе; блоки идут в порядке Результат → Сроки → Бюджет, и о деньгах спрошено последним; после блоков звучит «Почему это важно?»; задан ключевой вопрос о том, какая переменная гибкая.

Частая ошибка. сразу назвать цену, раз о ней спросили. Тогда разговор идёт о сумме, а не о результате, и нельзя договориться, что фиксируем жёстко, а что подвижно.

Занятие 19. Юмор и язык эмоций

Задача 5.9. «Ну ты сегодня нарядная!»

Образец. Вика реагирует не на слова Зои, а на смысл, который сама в них вложила: «обычно ты ходишь кое-как».

Другие намерения Зои:

- Нейтральное: Зоя просто заметила новое платье.
- Заботливое: хотела сказать приятное с утра.
- Смешное: Зоя гадает, нет ли у Вики сегодня тайного свидания.

Самая лёгкая правдоподобная версия — заботливая. Ответ из неё: «Спасибо! Решила, что среда тоже заслуживает праздника. А ты как догадалась, что платье новое?»

Решено, если: замечено, что Вика отвечает на свою версию, а не на сами слова; все три другие версии правдоподобны; выбрана лёгкая версия, а не «Зоя точно хотела похвалить»; ответ дружелюбный и заканчивается открытым вопросом.

Частая ошибка. пытаться выяснить, что Зоя «на самом деле» имела в виду. Модель не о том, чтобы угадать чужое намерение, а о том, что смысл словам придаём мы сами и можем выбрать лёгкий.

Задача 5.10. Забытая суббота

Образец. Вина и стыд говорят о разном.

- Вина сигналит о реальном вреде: из-за забывчивости Алины сестра осталась без помощи и перенесла собеседование. Конструктивное действие — исправить и сделать выводы. Позвонить, извиниться, предложить посидеть с племянником в день нового собеседования. Записывать договорённости в календарь с напоминанием.
- Стыд звучит в словах «нормальные люди так не поступают». Чей это стандарт? Если это голос из детства «хорошие люди никогда не ошибаются», он не совпадает с её ценностями. Алине важно, чтобы на неё можно было положиться, а это восстанавливается делом, а не самобичеванием.

Из дефицита идут самообвинение и страх звонить, из изобилия — уважение к себе и к сестре и звонок сегодня же.

Решено, если: вина и стыд разведены, у каждого своё послание; для вины предложено, как исправить и какой сделать вывод; для стыда задан вопрос «чьи это стандарты?»; действие идёт из изобилия, а не из самообвинения.

Частая ошибка. думать, что чем сильнее Алина себя казнит, тем честнее она признаёт вину. Послание вины зовёт исправить и сделать выводы, а не казнить себя.

Задача 5.11. «Кто сейчас вообще звонит?»

Образец. «А что если динозавры просто любят слышать голос своих детёнышей? А если по делу, то мне важно знать, что ты добрался. Как тебе удобнее отмечаться: сообщением или коротким звонком?»

Решено, если: шутка добрая, без ответного укола; после шутки звучит «если по делу» и сама суть; в конце открытый вопрос; вы говорите из спокойствия, а не из обиды.

Частая ошибка. ответить уколом на укол: «Зато я хоть разговаривать умею, а не только смайлики слать». Шутка из минусового состояния — уже не юмор, а ответный крючок, и разговор о звонках превращается в ссору.

Задача 5.12. Колонка у соседнего стола

Образец. Ответ по частям:

- Шутка: «А что если тишина — просто моя любимая песня?»
- По делу, по формуле: «А если по делу: есть ситуация — колонка играет всё утро. Я чувствую, что не могу сосредоточиться, и из-за этого возможны ошибки в отчётах. Могу ли я попросить тебя до обеда слушать музыку в наушниках? Это важно, потому что утром у меня самые сложные расчёты».
- Захват: «Как тебе такой вариант?»

Решено, если: шутка добрая, о себе или о ситуации, без укола в Пашу; после «А если по делу» есть все части формулы: ситуация, чувство, риски, просьба и «это важно, потому что»; просьба одна и конкретная — что и когда, а не «будь потактичнее»; в конце открытый вопрос.

Частая ошибка. пошутить и на этом остановиться. Или, наоборот, начать с упрёка «Опять твоя колонка!». Шутка без «по делу» оставляет всё как было, а просьба без лёгкости превращает подкол в спор. Юмор снимает напряжение, а формула говорит, что именно вам нужно.

Задача 5.13. Моя «Морская звезда»

Образец. Пример записи.

- Продолжать: «Обед без телефона и вечерняя прогулка с собакой, после них мне спокойнее».
- Меньше: «Переписывать рабочие письма по три раза. Хватит одной проверки».
- Больше: «Английский по 15 минут в обеденный перерыв. За две такие недели я стала лучше понимать подкасты».
- Прекратить: «Смотреть новости в постели перед сном».
- Начать: «Раз в неделю звонить подруге, с которой давно не виделись».

Снимок: «„Начать“ сначала разросся до пяти пунктов. Я хватаюсь за новое, не доводя старое до конца, поэтому оставила один».

План на неделю: «Звонок подруге в воскресенье (из „Начать“), английский в понедельник, среду и пятницу (из „Больше“) и одна проверка писем перед отправкой (из „Меньше“)».

Решено, если: начато с «Продолжать»; записи конкретные: день, время, действие; замечен пустой или переполненный луч; в план вошли три пункта: из «Начать», «Больше» и «Меньше».

Частая ошибка. отправить всё лишнее в «Прекратить». Иногда действие не ошибочно: его просто стало слишком много. А решение «делать чего-то меньше» психика воспринимает гораздо легче, чем полный запрет.

Занятие 20. Путь героя и рост

Задача 5.14. Пекарня и кофейня напротив

Образец. Эльвира на шаге 6, «Союзники, Враги и Уроки». Первый Шаг за Порог (шаг 5) уже сделан, путь начат. Союзники у неё есть: сестра и постоянные покупатели. Внешнее препятствие — кофейня напротив, внутренний барьер — старая привычка контролировать каждую мелочь.

Вопросы шага для Эльвиры:

- Как я использую поддержку сестры? Может быть, доверить ей утреннюю смену целиком?
- Чему меня учит кофейня напротив? Например, ясно сказать покупателям, чем моя пекарня отличается?

- Какая старая привычка снова даёт о себе знать и чего она мне стоит?

Знание шага снимает «со мной что-то не так»: трудности здесь — нормальный, предсказуемый этап, и за ним есть продолжение.

Решено, если: шаг определён по признакам: путь уже начат, рядом союзники и препятствия; названы и союзники, и внешние, и внутренние «враги»; хотя бы в одном «враге» найден урок; сказано, что этап предсказуем и за ним есть продолжение.

Частая ошибка. принять любую трудность за Самое Большое Испытание. Это центральный кризис пути, когда кажется, что всё потеряно. У Эльвиры же обычные испытания нового пути, и союзники рядом.

Задача 5.15. Учёт остатков в кофейне

Образец. По шагам:

- 1, фиксация внимания: «Илья, я заметила, что ты уже третью неделю сам ведёшь учёт остатков, и за это время молоко ни разу не кончилось в час пик».
- 2, ценность факта: «Это правда ценно: гости не ждут, и смена работает спокойно».
- 3, открытые вопросы: «Как тебе удаётся ничего не упустить? Что тебе в этом помогает?»
- 4, закрепление: «Так держать, и если понадобится поддержка от меня — дай знать».

Решено, если: назван конкретный поступок, а не просто «молодец»; сказано, чем он ценен для общего дела; есть открытые вопросы о том, как ему это удаётся; в конце подкрепление и предложение поддержки.

Частая ошибка. закончить просьбой: «Раз так здорово получается, возьми на себя ещё и заказы поставщикам». Тогда признание превращается в приём. А навык работает, только когда вы ничего не требуете взамен.

Задача 5.16. Сверка по двенадцати принципам

Образец. Пример записи.

Низкая оценка: «Ниже всего у меня принцип 8, „подтверждать людям, что я их услышал“: 4 из 10. Дома я часто отвечаю, не отрываясь от телефона».

Завтра: «Когда сын за ужином начнёт рассказывать про тренировку, отложу телефон, посмотрю на него и перескажу своими словами, что понял».

Послевкусие: «Главное действие сегодня: закончил отчёт, который висел неделю. Послевкусие — спокойствие и немного гордости. Похоже, принцип 7, „завершать дела“, работает у меня лучше, чем я думал».

Решено, если: оценки поставлены всем двенадцати принципам, а не только «проблемным»; выбранный принцип переведён в одно конкретное действие на завтра; послевкусие названо чувством, а не словом «нормально»; нет самокритики за низкие оценки.

Частая ошибка. взяться сразу за все принципы с низкими оценками. Не пытайтесь внедрить всё сразу: один принцип в действии ценнее десятка на бумаге.