Семь ситуёвин седьмого модуля

Работа, партнёрство и разговоры · истории для разбора в группе

Истории для разбора в группе. Если читаете один, начните со страницы «Если читаете ситуёвину один».

ЕСЛИ ЧИТАЕТЕ СИТУЁВИНУ ОДИН

Если вы читаете ситуёвину один, читайте её дважды. Первый раз просто как историю. Второй раз медленно, с карандашом: отмечайте, где герой мог выбрать иначе. Потом ответьте письменно на вопросы под историей, своими словами, по моделям модуля. Только после этого откройте подсказку ведущему и сравните. Если ваш ответ отличается, это не ошибка: посмотрите, что увидели вы и чего не заметили. В конце запишите одну фразу о том, где такая история бывает в вашей жизни.

ДЛЯ ЗАПИСЕЙ

1. «Я вижу — и предлагаю»

Тема — для ведущего, группе не зачитывать: заметить, сказать, не продавить

ИСТОРИЯ

Мастер по ремонту Гена меняет клиентке смеситель и замечает: под ванной подтекает труба, пока по капле, но соединение ржавое.

Можно промолчать — не его заказ. Можно припугнуть: «У вас тут сейчас рванёт, срочно надо делать, я могу за пятнадцать».

Гена вытирает руки: «Мария, гляньте, что я увидел. — Светит фонариком. — Вот здесь подкапывает. Думаю, вам важно, чтобы соседи снизу не появились внезапно. Предлагаю поменять это соединение: минут сорок работы, три тысячи с деталью — и риска протечки нет, и соседский потолок цел. Как смотрите? Хотите — сфотографируйте, посоветуйтесь, я не тороплю».

Мария фотографирует, звонит мужу. Через десять минут: «Меняйте».

А ЕСЛИ ЧУТЬ ИНАЧЕ?

Гена выбрал бы вариант «сейчас рванёт, срочно». Возможно, Мария тоже согласилась бы. Чем отличались бы эти два «да»?

ОБСУДИМ

- Разберите слова Гены по шагам: что вижу — что вам важно — что предлагаю — какая польза и от какого вреда — вопрос — свобода проверить. Что можно выкинуть? Что сломается без каждого шага?
- «Сфотографируйте, посоветуйтесь, я не тороплю» — Гена рискует потерять заказ. Почему этот риск окупается?
- Два «да» из вариации: со страху и по расчёту. Как каждое отзовётся, когда Мария будет рассказывать про мастера подруге?
- Переложите схему Гены на свою работу: что вы часто «видите» у клиента/коллеги/близкого — и как предложите, не пугая и не продавливая?

ВЕДУЩЕМУ — ПОДСКАЗКА

Это разбор удачи — формула мастера, который заметил проблему сверх заказа: что вижу — что для вас важно — что предлагаю — какая польза и от какого вреда — вопрос — свобода проверить («сфотографируйте, посоветуйтесь, я не тороплю»). Отличие от манипуляции ровно одно: Гена усиливает способность Марии решать, а не отключает её страхом. Сравните два «да» из вариации: со страху — одноразовое и с осадком; по расчёту — приводит мужа-союзника и подруг. Риск «посоветуйтесь» окупается доверием. Завершите практикой: каждый строит одно своё «я вижу — предлагаю» из этой недели по шагам Гены.

ДЛЯ ЗАПИСЕЙ

2. «Мы же друзья, зачем бумажки»

Тема — для ведущего, группе не зачитывать: партнёрство на честном слове

ИСТОРИЯ

Год назад Рома и Илья открыли кофейню. Друзья с института, всё на доверии: «Мы же не чужие, разберёмся».

Разбираются теперь каждую неделю. Рома уверен, что вся повседневная работа — на нём, значит, Илья должен согласовывать любые траты. Илья уверен, что вложил больше на старте, значит, его голос весомее. Рома по вечерам стоит за стойкой и считает, что работает больше. Илья ведёт поставщиков и соцсети и считает, что работает больше.

Вчера Илья без согласования купил новую кофемашину. Рома узнал от бариста.

«Ты почему со мной не обсудил?!» — «А я должен? Мы это где-то решили?»

Оба замолкают. Действительно — нигде.

А ЕСЛИ ЧУТЬ ИНАЧЕ?

Год назад они потратили бы один вечер на скучный разговор: кто за что отвечает, как решаем траты выше N, как делим прибыль, что делаем при тупике, как расходимся, если что.

ОБСУДИМ

- «Мы же не чужие» — почему именно с близкими договариваться кажется оскорбительным? От чего на самом деле защищает эта фраза?
- Каждый уверен, что работает больше и прав больше. Как так вышло у обоих сразу — они врут?
- «Мы это где-то решили?» — вопрос-приговор. Сколько таких нерешённых «где-то» вы насчитаете в их кофейне?
- Список из вариации: роли, траты, прибыль, тупик, выход. Какой пункт обсуждать неловче всего — и почему именно он самый важный?

ВЕДУЩЕМУ — ПОДСКАЗКА

Суть истории: «мы же не чужие» защищает не дружбу, а от неловкости взрослого разговора — и в итоге стоит и дружбы, и дела. Оба уверены, что работают больше, и оба честны: свой вклад всегда виднее чужого — это свойство зрения, а не подлость. «Мы это где-то решили?» — вопрос-приговор всем непроговорённым договорённостям. Пройдите список «скучного вечера»: роли, траты выше суммы, прибыль, действия при тупике, условия выхода. Пункт «как расходимся» — не пессимизм, а парашют: о нём легко договориться, пока он не нужен. Завершите вопросом: где ваше «мы же не чужие» — и какой пункт там не проговорён?

ДЛЯ ЗАПИСЕЙ

3. «Даром — значит, недорого?»

Тема — для ведущего, группе не зачитывать: польза до денег

ИСТОРИЯ

Диетолог Юля выкладывает разборы, памятки, отвечает в комментариях — всё бесплатно и щедро. Подруга ей: «Ты с ума сошла. Кто у тебя купит консультацию, если ты всё раздаёшь даром?»

В этот же вечер Юле пишет женщина: «Полгода читаю вас. По вашим бесплатным материалам наладила завтраки, минус четыре кило. Поняла главное: если у вас столько пользы бесплатно, страшно представить, что на платной программе. Хочу к вам, куда платить?»

Юля пересылает скрин подруге. Та: «Ну, одна ласточка...»

Через месяц у Юли запись закрыта на шесть недель вперёд. Через два — подруга просит: «Слушай, а покажи, как ты это делаешь. Только по-честному, без секретов».

А ЕСЛИ ЧУТЬ ИНАЧЕ?

Юля раздавала бы не пользу, а анонсы пользы: «как похудеть — расскажу на платной консультации». Что было бы с её записью через полгода?

ОБСУДИМ

- Логика подруги («всё раздашь — не купят») звучит здраво. Где в ней ошибка?
- Перечитайте письмо клиентки: за что именно она готова платить, если завтраки уже наладила бесплатно?
- Чем «полезняшка» отличается от «анонса пользы» из вариации? Что чувствует читатель в первом и втором случае?
- Что в вашем деле можно отдавать щедро и бесплатно — так, чтобы это работало на доверие, а не против дохода? Назовите конкретно.

ВЕДУЩЕМУ — ПОДСКАЗКА

Суть истории: логика «всё раздашь — не купят» звучит здраво и не работает: платят не за информацию — её везде море — а за путь рядом с этим конкретным человеком; открытая польза — проба почерка и доказательство. Перечитайте письмо клиентки дословно: «если столько пользы бесплатно, страшно представить, что внутри» — вот как работает щедрость. Проведите границу: щедрость — это публичная польза по своей воле, а не бесплатная работа по чужому запросу; «сделайте мне даром» — другое. Завершите конкретикой: что в вашем деле можно отдавать открыто, чтобы это растило доверие — по одному пункту с человека.

ДЛЯ ЗАПИСЕЙ

4. «Поговори с сыном про учёбу»

Тема — для ведущего, группе не зачитывать: разговор, который обычно лекция

ИСТОРИЯ

Жена — мужу: «Поговори с Лёшкой. Скатился, учителя пишут. Только по-человечески, а не как обычно».

Игорь заходит к сыну, готовый выдать привычное «в жизни без образования никуда». Останавливается. Садится: «Лёш, я не ругаться. Расскажи мне — как тебе вообще сейчас в школе? Только честно, я выдержу».

Лёша, помолчав: «Тухло. Я не понимаю алгебру с той темы, где болел. А спрашивать уже стыдно — я же „умный мальчик“».

Игорь молчит, хотя внутри рвётся «а я говорил — не пропускай». Вместо этого: «Знакомо. Я в девятом так же поплыл по физике. Что было бы для тебя самым простым первым шагом? Не решить всё — а первым».

«Ну… если бы кто-то объяснил ту тему. Одну».

«Кто мог бы? Кроме меня, я в алгебре ноль».

Лёша впервые за разговор усмехается: «Санёк может. Он шарит».

А ЕСЛИ ЧУТЬ ИНАЧЕ?

Игорь начал бы с заготовленного: «Так, что за оценки? В жизни без образования…»

ОБСУДИМ

- Найдите три момента, где Игорь удержался от привычного. Что было бы после каждого «а я говорил»?
- «Я же умный мальчик» — как ярлык, даже хороший, мешает просить помощи?
- Вопросы Игоря ведут от «тухло» к «Санёк объяснит». Проследите маршрут: как из тупика получился первый шаг — чьими силами?
- Ваш «разговор про учёбу» (с ребёнком, сотрудником, собой): где вы обычно читаете лекцию — и какой вопрос мог бы её заменить?

ВЕДУЩЕМУ — ПОДСКАЗКА

Это разбор удачи: помогать меняться — значит не мотивировать снаружи, а вопросами дать человеку найти своё. Лёша сам назвал проблему, первый шаг и помощника — поэтому шаг случится. Три удержания Игоря — самая тяжёлая работа сцены: «а я говорил» рвалось трижды. Отметьте два приёма: «я выдержу» — маленькое разрешение на правду, открывшее разговор; «не решить всё, а первый шаг» — снижение порога. Проиграйте вариацию с лекцией: группа мгновенно узнает финал — «нормально всё» и закрытая дверь. Завершите вопросом: где вы читаете лекцию — и какой вопрос мог бы её заменить?

5. «Старая система нормальная»

Тема — для ведущего, группе не зачитывать: сопротивление — это информация

ИСТОРИЯ

В отделе внедряют новую программу учёта. Руководитель Вадим на планёрке: «С понедельника работаем в новой системе, старую отключаем. Всё, это не обсуждается».

Опытная сотрудница Нина Викторовна складывает руки: «Двадцать лет в старой работали — и ничего, справлялись».

Всю неделю у Нины Викторовны «система глючит», «пароль не подходит», «я в старой быстрее сделаю, клиент же ждёт». Вадим злится: «Саботаж!»

В пятницу он вместо выговора приносит два кофе: «Нина Викторовна, честно: что самое неудобное в новой?»

Она смотрит с подозрением. Потом: «Я в ней медленная, Вадим. Как первоклассница. Тридцать лет я тут лучшая — а теперь любая девочка быстрее меня тыкает. Понимаешь?»

Вадим понимает. Об этом в приказе о внедрении не было ни слова.

А ЕСЛИ ЧУТЬ ИНАЧЕ?

Вадим услышал бы это в первый день — до «не обсуждается». Что он сделал бы иначе во внедрении?

ОБСУДИМ

- «Саботаж» и «мне страшно быть медленной» — одно и то же поведение. Что меняется от названия?
- Чего на самом деле боится Нина Викторовна? Она сопротивляется программе — или чему?
- «Это не обсуждается» — какую роль сыграла эта фраза в неделе «глюков»?
- Как теперь Вадиму внедрять систему с учётом услышанного? Придумайте два хода, где опыт Нины Викторовны — ресурс внедрения, а не препятствие.

ВЕДУЩЕМУ — ПОДСКАЗКА

Суть истории: «саботаж» и «мне страшно быть медленной» — одно и то же поведение, названное снаружи и изнутри. За «двадцать лет справлялись» — страх лучшей сотрудницы потерять статус; давить бесполезно — страх уходит в партизаны: «глючит», «пароль не подходит». Кофе вместо выговора меняет вопрос с «почему вы против» на «что для вас самое трудное» — и сопротивление превращается в информацию. Соберите решения: назначить её экспертом по переносу данных, поставить в пару с «быстрой девочкой» для обмена. Обобщите: «это не обсуждается» экономит десять минут и стоит трёх недель. Завершите вопросом: чьё сопротивление вы сейчас продавливаете — и что оно вам сообщает?

ДЛЯ ЗАПИСЕЙ

6. «Ну ты понял, да?»

Тема — для ведущего, группе не зачитывать: сложный разговор, который не случился

ИСТОРИЯ

Бариста Костя опаздывает третий раз за две недели. Управляющая Аня решает «серьёзно поговорить».

Ловит его у кофемашины, между заказами: «Кость, слушай… ну ты сам понимаешь, да? Ну нельзя же так. Ты же взрослый человек. Ладно, иди, очередь».

Костя кивает: «Да-да, всё, понял». Что именно он понял — неизвестно. В четверг он опаздывает снова.

Аня вечером жалуется мужу: «Я же с ним говорила! По-хорошему! Не увольнять же». Муж: «А что конкретно ты ему сказала? И что будет, если он опоздает ещё раз?»

Аня открывает рот и понимает, что ответа нет ни на первый вопрос, ни на второй. «Поговорила» — а разговора не было.

А ЕСЛИ ЧУТЬ ИНАЧЕ?

Аня позвала бы Костю на десять минут после смены: факт (три опоздания, даты) — как это бьёт по смене — вопрос «что происходит?» — договорённость и что будет при следующем разе.

ОБСУДИМ

- «Ну ты понял, да?» — что на самом деле сказала Аня? Переведите её речь на язык фактов и просьб. Что осталось?
- Почему Аня выбрала «между заказами» и намёки? От чего она себя берегла — и что получила взамен?
- В вариации есть вопрос «что происходит?». Зачем он в дисциплинарном разговоре? Что Аня может услышать в ответ?
- Ваш несостоявшийся «сложный разговор» этой недели: с кем, о чём? Постройте его по схеме из вариации — вслух, в паре.

ВЕДУЩЕМУ — ПОДСКАЗКА

Суть истории: «поговорила по-хорошему» обернулось невнятностью: ни фактов, ни ожиданий, ни последствий — и виноватым назначен Костя («я же говорила!»). Покажите, что мягкость и ясность не враги: схема из вариации жёсткая по структуре и тёплая по тону: факты с датами — как это бьёт по смене — вопрос «что происходит?» — договорённость и последствия. Вопрос «что происходит?» обязателен: вдруг там вторая работа или больная мать — и решение будет другим. Отработайте в парах по три минуты со сменой ролей. Завершите вопросом: чей «сложный разговор» вы носите уже неделю — и какова его первая фраза?

ДЛЯ ЗАПИСЕЙ

7. «Со всех спрошу, кроме себя»

Тема — для ведущего, группе не зачитывать: двойная бухгалтерия требований

ИСТОРИЯ

Планёрка. Руководитель Пётр строг: «Дедлайны — святое. Кто сорвал срок — объяснительная. Отчёты — день в день. Мы взрослые люди».

Тем временем: свой отчёт для директора Пётр сдаёт «когда получится», на письма сотрудников отвечает через три дня («я же занят»), обещанные людям премии «обсудим позже» висят с марта, а опоздание на им же назначенную встречу объясняет коротко: «пробки».

Никто ничего не говорит. Но когда Пётр выходит, Марина вполголоса: «Дедлайны святое, ага». Смешок по комнате — короткий и недобрый.

Пётр искренне считает себя требовательным руководителем. Он не врёт. Он просто ведёт две бухгалтерии — и свою не открывал ни разу.

А ЕСЛИ ЧУТЬ ИНАЧЕ?

Пётр на планёрке сказал бы: «Я задержал ваш премиальный вопрос с марта. Это нарушение моих же правил. К пятнице решу. Спрашивайте с меня так же, как я с вас».

ОБСУДИМ

- Пётр не лицемерит сознательно — как устроена честная слепота к собственным нарушениям? Почему свои «пробки» уважительны, а чужие — нет?
- Недобрый смешок Марины — что он значит для власти Петра? Чем на самом деле держится требовательность руководителя?
- Посчитайте баланс: что Пётр требует и что должен сам. Составьте его «долговую ведомость» перед командой.
- Фраза из вариации — риск для авторитета или вклад в него? Найдите свою двойную бухгалтерию: где вы спрашиваете с других то, чего не делаете сами — на работе, дома, с детьми?

ВЕДУЩЕМУ — ПОДСКАЗКА

Суть истории: Пётр не лицемерит — он честно слеп: свои обстоятельства видны изнутри («пробки», «занят»), чужие — снаружи («отговорки»). Это устройство зрения, и чинится оно только сознательной ревизией. Недобрый смешок Марины — звук утечки: право спрашивать выдаётся симметрией, а не должностью. Составьте с группой «долговую ведомость» Петра перед командой. Вариация — сила через признание: после «спрашивайте с меня так же» требовательность не падает, а растёт. Завершите личной проверкой каждого: где я спрашиваю с других то, чего не делаю сам — на работе, дома, с детьми?

ДЛЯ ЗАПИСЕЙ