Задачник девятого модуля

ДАТА _____

Схемы, привязанность, переговоры

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.

СОДЕРЖАНИЕ

Занятие 33. Потребности и схемы 01
Занятие 34. Привязанность и забота о себе 04
Занятие 35. Долженствования и конфликты 06
Занятие 36. Стратегическое мышление 09
Образцы решений девятого модуля 13

Занятие 33. Потребности и схемы

9.1 Разбор ситуации · Образец — с. 13

Встреча выпускников

Вера предложила в общем чате однокурсников встретиться: со дня выпуска прошло десять лет. За день ответили двое. Внутри у неё звучит: «Ну конечно. Я всегда была для них чужой, они и тогда собирались без меня. Наверное, сейчас переписываются отдельно и смеются, что я лезу. Надо было сначала спросить Лену, понравится ли ей идея… Удалю сообщение, пока все не увидели». Лицо горит, в горле ком, и Вера удаляет сообщение.

Разложите монолог на три уровня схемы: «Думаю — Чувствую — Делаю» (мысли, чувства вместе с ощущениями в теле, действия). Девизы каких схем в нём звучат?

А *если чуть иначе*? Встречу предложила староста группы, а Вера только ответила в чате: «Да, давайте!» За день откликнулись те же двое. Звучит ли внутри у Веры тот же голос?

Опора: Отчуждённость / Социальная изоляция — «Я отдельно от вас, потому что я другой, не такой, хуже»; Поиск одобрения / признания — «Я отношусь к себе так, как вы относитесь ко мне»; Недоверие / Ожидание жестокого обращения — «Я не знаю безопасности, и ты опасен для меня»; Брошенность / Нестабильность — «Пожалуйста, не покидай меня…».

ДЛЯ ЗАПИСЕЙ

Ваше решение

9.2

Разбор ситуации · Образец — с. 13

Курсовая без темы

Трём студентам одной группы, похоже, знаком один и тот же голос, схема «Зависимость / Беспомощность»: «Я беспомощен и ничего не могу без вас». Всем троим нужно выбрать тему курсовой.

- Глеб пишет научному руководителю пять писем подряд с просьбой выбрать тему за него и расспрашивает однокурсников, как начать.
- Соня неделю не открывает список тем: «Ещё рано».
- Арсений отказывается от консультаций: «Я сам всё могу!» Он в третий раз переписывает план, хотя явно застрял.

Какую из трёх копинг-стратегий (способов обходиться со схемой: Капитуляция, Избегание, Сверхкомпенсация) напоминает поведение каждого? Какой выбор, которого не было у ребёнка, есть у них сейчас?

А *если чуть иначе*? Научный руководитель сам прислал каждому по три темы и попросил выбрать одну до пятницы. Как теперь может проявиться копинг каждого из троих?

Опора: Капитуляция (Замри) — «Человек принимает схему как истину и бессознательно воспроизводит условия, её подтверждающие»; Избегание (Беги) — «Человек старается не думать о схеме, не чувствовать связанную с ней боль и избегать активирующих ситуаций»; Сверхкомпенсация (Бей) — «Человек борется со схемой, доказывая себе и миру обратное, — часто чрезмерно и неестественно». «Осознать свой копинг — значит получить выбор, который был недоступен ребёнку».

ДЛЯ ЗАПИСЕЙ

Ваше решение

9.3

О себе · Образец — с. 14

Маркер — подсказка и разрешение

Выберите одну из пяти базовых потребностей и тот её маркер, который задевает вас сильнее всего. Прочитайте его двояко: чего, возможно, не хватало тогда и что вы можете дать себе сейчас. Как прозвучит ваше разрешение и в каком одном деле на этой неделе вы его примените?

Если воспоминания о детстве даются тяжело, остановитесь на одной потребности и обратитесь к психологу или психотерапевту; при угрозе жизни — 112.

Опора: Пять потребностей: А — надёжная привязанность, Б — автономия и компетентность, В — выражение своих чувств, Г — спонтанность и игра, Д — реалистичные границы. «Маркеры-утверждения по каждой потребности можно читать двояко: как диагностику (что у меня было в детстве, а чего не хватало) и как контр-разрешения (то, что я могу дать себе сейчас…)».

Ваше решение

Занятие 34. Привязанность и забота о себе

9.4 Разбор ситуации · Образец — с. 14

Ссора в пятницу

В пятницу после мелкой ссоры Лиля хочет поговорить сразу: пишет Артёму одно сообщение за другим и спрашивает: «Ты на меня злишься? Ты меня вообще любишь?» Артём отвечает: «Ты всё раздуваешь», уходит в гараж и выключает телефон. Чем дольше он молчит, тем больше сообщений от Лили; чем больше сообщений, тем дольше он не возвращается. На описание каких типов привязанности похожи их реакции? Как каждый усиливает страх другого и какой шаг к надёжному может сделать каждый?

А если чуть иначе? Ссора та же, но после неё уходит и выключает телефон Лиля, а Артём пишет ей одно сообщение за другим. Что меняется в вашем разборе?

Опора: Избегающий тип — «ценят независимость, избегают глубокой эмоциональной близости, могут казаться отстранёнными, испытывают дискомфорт от сильной зависимости партнёра. Склонны преуменьшать важность отношений». Тревожный — «боятся отвержения, нуждаются в постоянном подтверждении любви и внимания». Классическая пара «тревожный + избегающий»: «каждый своим поведением усиливает страх другого». Надёжный — «я могу без тебя, но выбираю быть с тобой».

Ваше решение

9.5 Разбор ситуации · Образец — с. 14

Переезд отдела

Руслану поручили к первому апреля перевезти отдел из двенадцати человек в новый офис. Уже неделю он думает об этом с тревогой и ничего не начинает: «Это неподъёмно, не знаю, с чего взяться». Пройдите с ним метод «Разделение на детали»: сформулируйте задачу (шаг 1), разбейте её на компоненты (шаг 2), разберите по шкале два из них (шаг 3) и найдите самую большую проблему сейчас (шаг 4). Что станет первым шагом?

В самом методе по шкале разбирают каждый компонент, по очереди (шаг 5 — «аналогично» со следующим). Здесь, чтобы задача не разрослась, достаточно двух — остальные Руслан разберёт тем же способом.

А если чуть иначе? Технический отдел отвечает: сеть в новом офисе уже проведена и проверена. Где теперь самая большая проблема и каким будет первый шаг?

Опора: «1 — Какая задача перед тобой стоит сейчас? (Сформулировать в позитивной форме.) 2 — Из каких компонентов состоит эта задача? (Выделить 8–12 компонентов.) 3 — Разобрать каждый компонент по шкале от 1 до 10: что было бы „на 10“? что сейчас? что можно сделать, чтобы поднять показатель на 1 пункт выше? 4 — В чём самая большая проблема именно сейчас? 5 — По каждому следующему компоненту — аналогично…»

Ваше решение

9.6

Скажите сами · Образец — с. 15

Акт по ремонту крыши

Вы в совете дома. Управляющий приносит акт приёмки ремонта крыши и торопит: «Вы же умный человек, сами понимаете: подпишем сейчас, а мелочи поправим потом — всем будет проще». На крышу вы ещё не поднимались. Через какое ваше качество вас «берут» и куда метит фраза? Ответьте по формуле защиты «Я могу быть … И …».

Опора: Качества, через которые «берут», в занятии: здравомыслящий, экономный, рациональный (умный), доверчивый, справедливый, любящий себя, принципиальный, впечатлительный, добрый. «Сильная сторона становится уязвимостью, когда она негибкая». Защита — «добавить к качеству Взрослого и осознанность: я могу быть добрым И сказать „нет“; я ценю логику И вижу, когда „логичностью“ меня загоняют в угол». «Лесть метит в Ребёнка, апелляция к долгу — в Родителя, и обе в обход Взрослого».

Ваше решение

9.7 О себе · Образец — с. 15

Материнское и отцовское — себе

Вспомните недавний случай, когда вы привычно наказали себя: отругали, лишили отдыха, не позволили себе чего-то. Что сказал бы вам в этот момент материнский аспект любви к себе, а что — отцовский? Каким будет ваш первый шаг заботы о себе на этой неделе?

Опора: «Здоровая любовь к себе включает оба аспекта: и безусловное материнское „ты ценен просто потому, что ты есть“, и отцовское „и у тебя есть право на своё место, свои границы, свои достижения“». «Забота о себе — это навык. Ему можно научиться во взрослом возрасте, даже если не научили в детстве».

Ваше решение

Занятие 35. Долженствования и конфликты

9.8 Разбор ситуации · Образец — с. 15

Три вспышки за день

Три случая.

- 1) Галина Петровна на юбилее сестры сбилась посреди тоста и весь вечер не может поднять глаза: «Позор, все видели».
- 2) Курьер привёз заказ на сорок минут позже обещанного, и Семён кричит в трубку на весь подъезд.
- 3) Кирилл отказался помогать другу с ремонтом в выходные, потому что сдаёт экзамен, и теперь не может сосредоточиться: «Я плохой друг».

Какую эмоцию испытывает каждый, какое требование-долженствование за ней стоит и как его смягчить?

А *если чуть иначе*? Заказ вёз не курьер службы, а племянник Семёна: он подрабатывает летом и сам вызвался привезти. Что меняется во втором случае?

Опора: «Стыд: из требования „Я реальный должен быть таким же совершенным, как мой идеальный образ“. Обида: …„Поведение значимого… человека должно… соответствовать моим ожиданиям…“. Гнев: …„Поведение… человека должно соответствовать моим представлениям о правильном“. Вина: …„Я должен всегда соответствовать ожиданиям… других…“». Ключ: «превратить абсолютное „должно быть“ в гибкое „было бы желательно — и я приму, если выйдет иначе“».

Ваше решение

9.9

Разбор ситуации · Образец — с. 16

Два спора репетитора

Репетитор по химии Жанна в сентябре договорилась со всеми родителями: занятие отменяют не позже чем за сутки, иначе оно оплачивается.

- Мама ученицы Даши в третий раз отменяет урок за час и отказывается платить.
- С мамой другого ученика, Матвея, спор иной: мама хочет, чтобы сыну задавали много домашних заданий, а Жанна считает, что лучше меньше, но с разбором ошибок.

Какой тип конфликта в каждом случае и какую стратегию выбрать — «Трогательную» или «Лютую»? С какой фразы начать разговор (это первый шаг стратегии)?

А если чуть иначе? Даша пришла к Жанне в октябре, и о правиле отмены за сутки её маме никто не сказал. Какой теперь тип конфликта с ней?

Опора: «Если конфликт возник из-за разного восприятия, разных интересов, недопонимания — без злого умысла и без нарушения правил — применяется Трогательная стратегия. Цель: найти взаимовыгодное решение, сохранив отношения. Если конфликт вызван явным нарушением ранее достигнутых договорённостей, правил или границ — применяется Лютая стратегия. Цель: восстановить справедливость и защитить свои интересы». В обеих стратегиях по восемь шагов. Первый шаг «Трогательной» — позитивный контакт, «Лютой» — констатация факта нарушения и пауза.

Ваше решение

9.10

Найдите ошибку · Образец — с. 16

Поздравление, которого не было

Подруга видела пост Дины о повышении, но так и не поздравила. Вечером Дина разбирает свою обиду по ключу занятия: «Эмоция — обида. Требование за ней: „Поведение человека должно соответствовать моим представлениям о правильном“ — друзей ведь правильно поздравлять. Мягче: „Было бы желательно, чтобы подруга меня поздравила, — но раз ей всё равно, то и мне всё равно“». Найдите в разборе две ошибки и исправьте их.

Опора: «Обида: из требования „Поведение значимого для меня человека должно всегда соответствовать моим ожиданиям и потребностям“». «Гнев: из требования „Поведение (особенно чужого) человека должно соответствовать моим представлениям о правильном“». Ключ: «превратить абсолютное „должно быть“ в гибкое „было бы желательно — и я приму, если выйдет иначе“».

Ваше решение

9.11

Скажите сами · Образец — с. 17

Шкаф на лестничной площадке

Соседка Валентина Петровна поставила на площадке, между вашими дверями, большой шкаф для обуви и детских санок. Правил на этот счёт в доме нет, никто ни о чём не договаривался, но вам с коляской теперь трудно проходить. Что вы скажете ей по всем восьми шагам «Трогательной, но неизбежной» стратегии?

Опора: 1) позитивный контакт; 2) вера в решение; 3) исследование интересов — «Что для вас наиболее важно в этой ситуации?»; 4) своё видение — «… как ситуация выглядела с моей стороны…»; 5) проверка понимания; 6) общая цель; 7) совместный поиск вариантов; 8) конкретизация и контрактирование — «…Кто за что отвечает и в какие сроки?»

Ваше решение

9.12 Скажите сами · Образец — с. 17

Отчёт ушёл без вас

Вы с коллегой договорились отправить руководителю общий отчёт только вместе, после сверки. Вчера он отправил его сам, без вашего раздела. Что вы скажете ему по первым трём шагам «Лютой» стратегии?

В «Лютой» стратегии восемь шагов. Здесь нужны только первые три — начало разговора: назвать факт, выяснить намерение, услышать взгляд коллеги. Дальнейшие шаги (последствия, свои границы, его предложения, альтернатива, твёрдое завершение) зависят от того, что он ответит.

Опора: Шаг 1, констатация факта нарушения: «Сегодня произошла ситуация X (факт без эмоций), хотя у нас была чёткая договорённость Y об обратном» + пауза. Шаг 2, исследование намерений: «Вы намеренно нарушили соглашение?» Шаг 3, исследование отношения к ситуации: «Как вы сами видите эту ситуацию?»

Ваше решение

Занятие 36. Стратегическое мышление

9.13 Разбор ситуации · посложнее · Образец — с. 17

Кружок робототехники

Эльмира хочет открыть кружок робототехники для школьников при районной библиотеке. В её блокноте шесть записей:

- а) «Район спальный, дети свободны после четырёх и по субботам; в кружки записывают обычно в сентябре».
- б) «Есть два своих набора конструкторов и ноутбук; не хватает ещё шести наборов, их можно попросить у школы».
- в) «Школы всё чаще задают проектные работы по технике, и родители ищут, где детям этому научиться».
- г) «К маю — две группы по восемь детей; мне важно, чтобы дети сами придумывали, а не собирали по схеме».
- д) «Заведующая сказала, что зал, наверное, дадут бесплатно; договора пока нет».
- е) «Неделю выбирала логотип и цвета для страницы кружка».

К каким из двенадцати элементов модели стратегии относится каждая запись? Какой из четырёх блоков модели в записях не представлен совсем?

А если чуть иначе? Через неделю заведующая присылает подписанный договор: зал по субботам с десяти до двух. Что меняется в разборе записей?

> *Опора*: Обстановка: 1) Местность (где и когда?), 2) Ситуация (что происходит сейчас?), 3) Течения (какие повторяющиеся процессы?). Планы: 4) Цели, 5) Планы, 6) Ресурсы. Анализ: 7) Выгода и вред, 8) Твёрдое и пустое (надёжно или блеф?), 9) Стратегия и тактика (путь или возня?). Усилия: 10) Организация усилий, 11) Приложение усилий, 12) Контроль процесса.

Ваше решение

9.14

Разбор ситуации · посложнее · связь: модули 4 и 9 · Образец — с. 18

Мастерская и фургон

Марат пять лет чинит велосипеды по выходным в гараже и решил с весны уйти из найма в свою мастерскую. Он перечисляет, на что опирается:

- а) «Отложены деньги на полгода жизни».
- б) «Знакомый блогер обещал как-нибудь рассказать обо мне».
- в) «Каждые выходные приходят пять-шесть постоянных клиентов».
- г) «Все говорят, что велосипедов в городе становится больше, — значит, клиенты сами найдутся».

В списке покупок две вещи:

- фирменный фургон с логотипом («Без него вас никто не воспримет всерьёз», — уверяет продавец);
- рабочий стенд, на котором ремонт идёт вдвое быстрее, чем на табуретке.

Разберите опоры по «Твёрдому и пустому» (элемент модели стратегии из этого занятия), а покупки — по модели «Виртуальное и Реальное» (занятие 14, модуль 4). Что Марату стоит проверить, прежде чем уходить с работы?

А если чуть иначе? Два кафе в центре предлагают Марату договор: раз в неделю чинить на месте велосипеды их курьеров. Как теперь выглядит покупка фургона?

ДЛЯ ЗАПИСЕЙ

Опора: Твёрдое и пустое: «На что можно опереться? Что является реальным активом или фактом, а что — предположением, риском, иллюзией?» «Виртуальное — это навязываемое извне заинтересованными лицами». «Реальное — это то, что соответствует благоприятным с биологической точки зрения условиям жизни...». «Смысл виртуального только в том, чтобы извлекать из него реальное».

Ваше решение

9.15

Скажите сами · Образец — с. 19

«Почему именно вы?»

Вы мастер по ремонту ванных комнат. На первой встрече заказчица скрещивает руки: «Мне уже трое предлагали. Почему я должна выбрать именно вас?» Что вы ответите по алгоритму общения на равных?

Опора: «Амортизация + Ответ + Встречный вопрос с усилением». Амортизация — спокойно принять вопрос, без обиды и оправданий; ответ — по существу; встречный вопрос с усилением — ваш собственный вопрос и пояснение, зачем вы его задаёте. Цель — не сесть на «маленький стул» просителя: на хорошей встрече обе стороны выбирают друг друга.

Ваше решение

9.16 О себе · Образец — с. 19

Путь моих клиентов

Возьмите людей, которым вы полезны по работе: клиентов, учеников, заказчиков или коллег из соседних отделов. На каких из десяти стадий пути клиента они у вас сейчас? Что вы уже делаете для каждой из трёх стратегий (привлечение новых, удержание текущих, возврат прошлых) и что одно добавите? Что вам рассказал уход или возвращение хотя бы одного человека?

Опора: Стадии: «1 — Холодный клиент», «2 — Лид», «3 — Тёплый клиент», «4 — Активный клиент», «5 — Клиент (купил один раз)», «6 — Повторный клиент», «7 — Постоянный клиент», «8 — Референсный клиент», «9 — Реферал или амбассадор», «10 — Партнёр»; особая категория — «Возвращённый клиент». Три стратегии: «Привлечение новых», «Удержание текущих», «Возврат прошлых». «Стратегия повышения продаж не может опираться лишь на одну из этих тактик».

Ваше решение

Образцы решений девятого модуля

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

Занятие 33. Потребности и схемы

Задача 9.1. Встреча выпускников

Образец. Три уровня:

- Думаю: о себе «я чужая, я лезу», о других «они собираются без меня и смеются надо мной».
- Чувствую: стыд и одиночество, в теле жар в лице и ком в горле.
- Делаю: удаляет сообщение.

Девизы схем:

- Отчуждённость: «я всегда была для них чужой».
- Поиск одобрения: «надо было сначала спросить Лену, понравится ли ей»; ценность своего шага Вера меряет чужой реакцией.
- Лёгкий оттенок Недоверия: «переписываются отдельно и смеются».

А по факту прошёл всего день, и двое уже ответили. Это голос схем, а не правда о Вере.

Решено, если: все три уровня разведены, мысли не смешаны с чувствами; в «чувствую» есть и эмоции, и тело; названы хотя бы две схемы, и каждая привязана к конкретной фразе монолога; вывод: узнать голос, а не поставить Вере диагноз.

Частая ошибка. найти одну «главную» схему и сказать: «у неё Отчуждённость, она такая». В одной ситуации обычно звучат сразу несколько схем, а имя схемы — не приговор, а первый шаг работы с ней.

Задача 9.2. Курсовая без темы

Образец. Копинги (в кавычках — описание из занятия):

- У Глеба Капитуляция. Он ведёт себя так, будто без других и правда не справится: «постоянно прошу совета и помощи, избегаю ответственности».
- У Сони Избегание, она обходит саму ситуацию выбора: «избегаю сложных задач, принятия решений… прокрастинирую».
- У Арсения Сверхкомпенсация, он доказывает обратное: «демонстрирую преувеличенную независимость, отказываюсь от помощи, даже когда она нужна».

Выбор сейчас:

- Глебу — самому отобрать три темы и уже с ними прийти к руководителю.
- Соне — открыть список на пятнадцать минут и вычеркнуть неинтересное.
- Арсению — прийти на одну консультацию с одним конкретным вопросом.

Копинг каждого когда-то помогал справиться: это не лень и не упрямство.

Решено, если: копинг каждого назван по тому, что человек делает; видно, что голос схемы один, а способы обходиться с ним разные; для каждого предложен маленький реальный шаг; нет осуждения: копинг — стратегия выживания, а не порок.

Частая ошибка. считать Арсения «самым здоровым», раз он ни о чём не просит. Отказ от помощи, когда она нужна, тоже способ обходиться со схемой, только наперекор ей.

Задача 9.3. Маркер — подсказка и разрешение

Образец. «Потребность Б, автономия и компетентность. Маркер: „Мои родители верят в мой успех и не сравнивают меня с другими детьми“. Узнаю себя: прежде чем что-то начать, до сих пор сравниваю себя с братом и откладываю. Разрешение: „Я могу идти своим путём и в своём темпе, не оглядываясь, кто успел больше“. На неделе: в среду записываюсь на пробное занятие по гончарному делу и решаю сам, без чужих оценок».

Решено, если: маркер взят из занятия, а не придуман; разрешение звучит от первого лица, в настоящем времени; в разрешении нет упрёка тем, кто недодал; есть одно конкретное дело с днём.

Частая ошибка. превратить задание в поиск виноватых: «мне недодали, значит, родители...». Курс не ищет виноватых: важно не то, кто что недодал, а то, что вы можете дать себе теперь.

Занятие 34. Привязанность и забота о себе

Задача 9.4. Ссора в пятницу

Образец. Реакции Лили похожи на описание тревожного типа: страх отвержения и нужда в подтверждении любви. Реакции Артёма похожи на избегающий: при сближении он отстраняется и преуменьшает («ты всё раздуваешь»).

Круг: его дистанция усиливает её тревогу, её требования близости усиливают его отстранение.

Шаги к надёжному:

- Артём: сказать «Мне нужен час остыть, потом вернусь, и поговорим» и вернуться, а не исчезать молча.
- Лиля: дать этот час и не писать, напомнив себе, что пауза — не разрыв.

Это наблюдение за реакциями, а не ярлыки. Тип привязанности — не клетка: его можно сдвигать к надёжному, в психологии это называют «заслуженной надёжностью».

Решено, если: типы названы как «похоже на описание», без ярлыков; показан круг: как поведение одного усиливает страх другого; шаг к надёжному есть у обоих, а не только у одного; нет вывода «они не подходят друг другу».

Частая ошибка. решить, что виноват кто-то один или что пара обречена. Классическое «тревожный + избегающий» значит лишь, что каждый невольно усиливает страх другого. Это можно заметить.

Задача 9.5. Переезд отдела

Образец. Шаг 1, задача: «К первому апреля отдел спокойно работает в новом офисе».

Шаг 2, компоненты (их десять): план рассадки; мебель; компьютеры и сеть; телефоны; архив; упаковка личных вещей; график переезда по дням; кухня и быт; пропуска; новый адрес для клиентов.

Шаг 3, два компонента по шкале:

- Компьютеры и сеть. «На 10»: в первый день все включают компьютер и работают. Сейчас 2: с техническим отделом никто не говорил. На пункт выше: сегодня написать им и узнать сроки.
- Архив. «На 10»: коробки подписаны и едут отдельно. Сейчас 1. На пункт выше: выяснить, сколько там папок и что можно сдать на хранение.

Шаг 4: самая большая проблема сейчас — сеть: от неё зависит, смогут ли люди работать в первый день.

Первый шаг: письмо в технический отдел сегодня до обеда.

Решено, если: задача сформулирована позитивно, как результат, а не «не сорвать переезд»; компонентов 8–12; по каждому разобранному заданы три вопроса: что на 10, что сейчас, что поднимет на пункт; найдена самая большая проблема сейчас и назван один первый шаг.

Частая ошибка. сразу расписать весь переезд по часам. Это снова один большой «комок», только на бумаге. Метод держится на малом шаге: что поднимет показатель всего на пункт.

Задача 9.6. Акт по ремонту крыши

Образец. Берут через рациональность, ум. Фраза «Вы же умный человек, сами понимаете» льстит уму и метит в Ребёнка, в обход Взрослого. Отчасти задето и здравомыслие: «всем будет проще» обещает удобство.

Ответ: «Спасибо, что цените. Я могу быть рациональным И подписывать только то, что видел своими глазами. Давайте завтра в десять вместе поднимемся на крышу и сверим работы со сметой. Тогда я подпишу акт».

Решено, если: качество и приём названы верно; после «И» стоит взгляд Взрослого: проверка, а не новое согласие; управляющего не обвиняют в обмане; есть конкретный следующий шаг со временем.

Частая ошибка. решить, что защититься — значит перестать быть рассудительным или во всём видеть манипуляцию. Цель — не паранойя и не отказ от своих качеств: они остаются вашей ценностью, к ним лишь добавляется зоркость Взрослого.

Задача 9.7. Материнское и отцовское — себе

Образец. «Случай: в субботу проспала до десяти и весь день ругала себя: „Лентяйка, полдня потеряла“. А потом в наказание не пошла с подругой в кино. Материнское: „Ты устала за неделю, и тебе нужен был сон. Ты в порядке — такая, какая есть“. Отцовское: „У тебя есть право на свой выходной и свой темп; ты не обязана отчитываться перед списком дел“. Первый шаг: на эту субботу заранее вписать в план кино с подругой и не отменять его ради уборки».

Решено, если: описан конкретный случай самонаказания; материнская фраза — о принятии, без условий; отцовская — о праве на своё место, границы или достижения; шаг маленький и конкретный.

Частая ошибка. сказать себе материнскую фразу с условием: «Ты молодец, но в следующий раз встань пораньше». Безусловное принятие обходится без «но». А «но» в конце — уже не забота, а тот же привычный упрёк.

Занятие 35. Долженствования и конфликты

Задача 9.8. Три вспышки за день

Образец. 1) Стыд. Требование: «Я реальный должен быть таким же совершенным, как мой идеальный образ». Мягче: «Мне бы хотелось говорить тосты без запинки. Но я могу сбиться, и я приму это: сестре важнее, что я рядом».

2) Гнев. Требование: «Поведение чужого человека должно соответствовать моим представлениям о правильном». Мягче: «Было бы желательно, чтобы курьер приезжал вовремя, — и я приму, если выйдет иначе: напишу в службу доставки и спокойно распоряжусь вечером».

3) Вина. Требование: «Я должен всегда соответствовать ожиданиям и потребностям других, чтобы быть хорошим». Мягче: «Мне бы хотелось всегда выручать друзей. Но у меня бывают свои важные дела, и я остаюсь хорошим другом, даже когда отказываю».

Решено, если: эмоция каждого названа точно; требование подобрано к эмоции по ключу занятия; гибкая версия сохраняет желание, а не отменяет его; в каждой смягчённой фразе есть «и я приму, если выйдет иначе» или тот же смысл.

Частая ошибка. смягчить до безразличия: «Да и пусть курьер вообще не приезжает». Смягчить долженствование — значит превратить требование в предпочтение: вам по-прежнему важно, просто это перестаёт быть законом, нарушение которого выбивает из колеи.

Задача 9.9. Два спора репетитора

Образец. С мамой Даши нарушена договорённость об отмене за сутки, значит, стратегия «Лютая». Первый шаг — констатация факта нарушения: факт без эмоций, а после него пауза. «Сегодня занятие отменено за час, хотя у нас была чёткая договорённость отменять не позже чем за сутки».

С мамой Матвея у Жанны разные взгляды, никто ничего не нарушал, значит, «Трогательная». Первый шаг — позитивный контакт: «Мы с Матвеем занимаемся с сентября, и мне видно, как он вырос». Дальше шаг 2 — вера в решение и шаг 3 — вопрос об интересах: «Помогите мне понять, что для вас самое важное в домашних заданиях?»

Решено, если: тип конфликта определён по признаку: была ли договорённость и нарушена ли она; для каждого случая выбрана своя стратегия; первая фраза соответствует первому шагу стратегии; в «Лютой» нет злости, в «Трогательной» нет молчаливой уступки.

Частая ошибка. выбирать стратегию по тому, как сильно вы рассержены или насколько неприятен человек. Решает не сила чувства, а природа конфликта: мягкость при нарушении позволяет себя продавить, жёсткость при недопонимании разрушает отношения на ровном месте.

Задача 9.10. Поздравление, которого не было

Образец. Эмоция названа верно.

- Ошибка 1: требование взято от гнева, оно о чужом человеке и о «правильном». Требование обиды говорит о значимом человеке и о моих ожиданиях: «Поведение значимого для меня человека должно всегда соответствовать моим ожиданиям и потребностям». Дина ждала, что подруга разделит её радость.
- Ошибка 2: смягчение ушло в безразличие. «Ей всё равно» — додуманный вывод, а «и мне всё равно» отменяет само желание.

Исправленный вариант: «Мне бы хотелось, чтобы подруга порадовалась вместе со мной. Она могла не заметить пост или закрутиться, и я приму это. А если мне это важно, скажу ей сама: „Мне было бы приятно твоё поздравление“».

Решено, если: найдены обе ошибки: требование не той эмоции и смягчение до безразличия; требование подобрано к обиде по признаку «значимый человек и мои ожидания»; в исправленной версии желание сохранено, а «должно» стало «хотелось бы — и я приму»; додуманное «ей всё равно» убрано.

Частая ошибка. решить, что ошибка в самой обиде: «обижаться неправильно, надо просто отпустить». Эмоция здесь — сигнал, и названа она верно; работа идёт не с ней, а с требованием, которое за ней стоит.

Задача 9.11. Шкаф на лестничной площадке

Образец. Разговор по шагам:

- Шаг 1, позитивный контакт: «Валентина Петровна, мы с вами соседи уже шесть лет, и вы столько раз выручали нас с ключами. Мне правда важно, чтобы у нас всё было по-доброму».
- Шаг 2, вера в решение: «Уверена, мы найдём решение, которое устроит нас обеих».
- Шаг 3, интересы: «Помогите мне понять: почему шкаф нужен именно здесь? Дома негде держать санки?»
- Шаг 4, своё видение: «Я вас слышу. С моей стороны это выглядит так: с коляской я теперь прохожу боком и уже дважды задела шкаф колесом».
- Шаг 5, проверка понимания: «Можете допустить, что мне здесь правда трудно?»
- Шаг 6, общая цель: «Нам обеим важно, чтобы на площадке было удобно и вашим внукам, и моему малышу».
- Шаг 7, поиск вариантов: «Давайте подумаем вместе: передвинуть шкаф к стене у окна, взять поуже или до зимы убирать санки в кладовку?»
- Шаг 8, договорённость: «Правильно понимаю: в субботу мой муж поможет вам передвинуть шкаф к окну, а санки до зимы полежат у вас на балконе?»

Решено, если: пройдены все восемь шагов, ни один не пропущен; в шаге 3 вы спрашиваете о причине, а не спорите с позицией; своё видение — факты о себе, без упрёка «вы загородили»; в конце — конкретная договорённость: кто, что и когда.

Частая ошибка. начать с «Уберите шкаф, это не ваша территория». Это тон «Лютой», хотя никакой договорённости не нарушали. Такой разговор на ровном месте портит отношения с соседкой.

Задача 9.12. Отчёт ушёл без вас

Образец. Шаг 1: «Вчера отчёт ушёл руководителю без моего раздела, хотя у нас была чёткая договорённость отправлять его только вместе, после сверки». (Пауза.)

Шаг 2: «Ты намеренно отступил от нашего соглашения?»

Шаг 3: «Как ты сам видишь эту ситуацию?»

Решено, если: факт и договорённость названы спокойно, без оценок вроде «ты всегда»; после факта идёт пауза, вы не заполняете её объяснениями; намерение вы выясняете вопросом, а не додумываете; коллеге дана возможность объяснить свою позицию.

Частая ошибка. сразу перейти к упрёку или последствиям: «Ты меня подставил, сам теперь и объясняйся». Тогда коллега начнёт защищаться, и вы так и не узнаете, было это недоразумением или осознанным шагом. Для этого и нужны шаги 2 и 3 — вопросы о намерении и о том, как он сам видит ситуацию.

Занятие 36. Стратегическое мышление

Задача 9.13. Кружок робототехники

Образец. Записи по элементам:

- а) Местность (1): где и когда, время и сезонность.
- б) Ресурсы (6): что есть, чего не хватает и где это взять.
- в) Течения (3): повторяющийся процесс, который может нести кружок.

- г) Цели (4): результат и ценность за ним.
- д) Твёрдое и пустое (8): устное «наверное» — пустое, на нём нельзя строить план, пока нет договора.
- е) Стратегия и тактика (9): это возня, логотип не приближает к двум группам к маю.

Совсем нет блока «Усилия» (элементы 10–12): когда и где действовать, как действовать и как проверять. Например, организация усилий: до конца августа подписать договор о зале. Контроль процесса: каждое первое число смотреть, сколько детей записалось.

Решено, если: каждая запись отнесена к одному элементу, и понятно, по какому признаку; «наверное» распознано как пустое, а не твёрдое; логотип назван возней, а не путём; замечено, что нет блока «Усилия», и предложены хотя бы организация и контроль.

Частая ошибка. спутать течения с местностью. «Спальный район» описывает внешние условия, где и когда. Течение — то, что повторяется и действует постоянно, как растущий спрос на технические занятия.

Задача 9.14. Мастерская и фургон

Образец. Твёрдое:

- а) деньги на полгода, это факт и актив;
- в) постоянные клиенты, факт, проверенный годами.

Пустое:

- б) обещание «как-нибудь рассказать» дано без срока, на нём нельзя строить план;
- г) рост числа велосипедов может быть течением, и его стоит проверить цифрами. Но «клиенты сами найдутся» — предположение: из течения не следует, что придут именно к Марату.

Фургон — виртуальное: ценность ему внушает заинтересованное лицо, продавец. Вопрос в том, какое реальное Марат из него извлечёт. Пока заказов на выезд нет, никакого, а это месяцы его жизни, спрессованные в деньги. Стенд — покупка, из которой извлекается реальное: меньше устаёт спина, остаётся время на отдых и близких.

Что проверить до ухода:

- посчитать, сколько клиентов в неделю нужно, чтобы покрыть расходы, и сравнить с нынешними пятью-шестью;
- договориться с блогером о дате или не рассчитывать на него;
- фургон отложить до первых заказов на выезд.

Обе модели родственны: они отделяют то, что лишь кажется опорой или ценностью, от того, на что можно опереться.

Решено, если: каждая опора отнесена к твёрдому или пустому по признаку «факт или предположение»; в г) течение отделено от вывода «клиенты сами найдутся»; про каждую покупку задан вопрос «какое реальное я из неё извлеку»; предложена хотя бы одна проверка до ухода с работы; нет вывода «мечта несбыточна, оставайся в найме».

Частая ошибка. объявить пустым всё рискованное, а виртуальным — всё дорогое. Пустое — не то, что страшно, а то, что не проверено; дорогая покупка оправдана, если из неё извлекается реальное.

Задача 9.15. «Почему именно вы?»

Образец. «Справедливый вопрос. Я десять лет делаю ванные под ключ, даю письменную смету и гарантию на два года и могу показать три готовых объекта в вашем районе. А можно и мне спросить: что для вас в этом ремонте главное — сроки, бюджет или чтобы ничего не пришлось переделывать? Я почему спрашиваю: хочу понять, подхожу ли я вам, чтобы не обещать лишнего».

Решено, если: вы принимаете вопрос спокойно, без обиды и оправданий; ответ по существу, с фактами, а не общими словами; есть встречный вопрос, который выравнивает разговор; встречный вопрос усилен: понятно, зачем вы спрашиваете.

Частая ошибка. начать оправдываться или сразу сбивать цену: «Я сделаю дешевле, чем они». Это и есть «маленький стул»: вы сами садитесь в позицию просителя, хотя на хорошей встрече обе стороны выбирают друг друга.

Задача 9.16. Путь моих клиентов

Образец. Я репетитор по английскому.

Стадии. Холодных почти нет: все приходят по рекомендациям. Сейчас у меня два тёплых: родители, которые спрашивали про осень. Шесть постоянных учеников. Одна референсная: мама Н., которая сама предлагала написать отзыв, а я так и не попросила.

Стратегии:

- Привлечение: пока ничего не делаю; добавлю — попрошу у мамы Н. отзыв для своей страницы.
- Удержание: раз в четверть присылаю родителям короткий отчёт об успехах; добавлю — спрошу постоянных учеников, чего им не хватает на уроках.
- Возврат: пока ничего не делаю; добавлю — напишу двум ученикам, которые ушли весной, и спрошу, как прошёл экзамен.

Возвращение. Ученица Л. вернулась ко мне после года у другого педагога: сказала, что там не хватало разговорной практики. Значит, это то, что во мне ценят.

Решено, если: люди разнесены по стадиям, без лишних подробностей о них; по каждой из трёх стратегий есть «что уже делаю» и «что добавлю»; есть хотя бы одно действие для удержания или возврата, а не только для привлечения; разобран уход или возвращение хотя бы одного человека.

Частая ошибка. думать только о новых: «Мне бы побольше клиентов». Базу нужно и пополнять, и углублять, и возвращать ушедших: у каждой стадии своя задача, а с ушедшим порой хватает одного письма.

ЧТО ДАЛЬШЕ

Материалы раздела на сайте

qcic.ru/dopm/09