

6

Ломайте шаблоны

Расскажу историю, которую я прочел в книге о семейной терапии [1].

У одной пары были проблемы с сыном-подростком: тот не слушался родителей и постоянно с ними спорил. Они пытались его приструнить, но чем больше на него давили, тем более дерзко он себя вел. В какой-то момент они были готовы вызвать полицию — настолько все было плохо.

Классическая деструктивная петля.



Одна из претензий к сыну заключалась в том, что он приходил домой очень поздно.

Психотерапевт сказал родителям:

– Сделайте, пожалуйста, вот что. Скажите ему: «Мы бы хотели, чтобы в десять вечера ты был уже дома, но понимаем, что не можем тебя заставить. А нам было бы очень приятно, если бы ты к десяти вернулся». Если он снова не придет домой до десяти вечера, закройте двери, погасите свет и ложитесь спать. Не ждите его. Затем, когда он все-таки вернется домой, пусть подольше стучит или звонит в дверь. Не впускайте его сразу, но через какое-то время все-таки откройте. Ведите себя так, будто вы спросонья не поняли, кто пришел, а потом наконец-то до вас дошло. Извинитесь, скажите ему: «Ой, сынок, прости, входи», – и вернитесь в кровать, как будто ничего не произошло. Если не стелет себе постель – постелите ему, но рассыпьте по кровати крошки крекеров или что-нибудь еще, а потом, если он будет недоволен, просто скажите ему: «Ой, прости, сынок, я ела крекеры, когда стелила тебе, вероятно, немного накрошила».

В чем тут суть? Психотерапевт понял, что решение родителей закрутить гайки только усугубило проблему. Сын продолжал бунтовать. Если ослабить давление, причины для протеста отпадут. Но при этом нужно поступать так, чтобы подростку это не нравилось. Если он хочет без проблем попадать домой – значит, нужно приходить раньше. Если не хочет спать на крошках – значит, должен стелить себе сам и т. д.

У родителей было убеждение: парень распустился, и очевидное решение – заставить его слушаться. Чтобы изменить ситуацию, им нужно было поменять убеждение. Надо

принять, что, навязывая свои правила, они не научат его действовать самостоятельно. Им пришлось посмотреть на ситуацию со стороны, чтобы увидеть, как они влияют на мальчика.

Порой решение только усугубляет проблему. Тогда вам нужно распутать головоломку. Что для этого необходимо? Сделать шаг в сторону и посмотреть со стороны не только на проблему, но и на решение. Часто, чтобы устранить проблему, нужно начинать не с нее, а с *решения*.



Многие действия мы совершаем автоматически. Иногда проблема кажется нам неразрешимой, потому что мы действуем по шаблону, которого не замечаем. Если действовать не по привычке, а произвольно, не продумывая ход событий, то можно увидеть ситуацию в новом свете.

Когда я писал эту книгу, показал черновик своей жене Мишель, и она применила этот принцип дома. Она рассказала мне историю о том, как изменился привычный ход вещей.

Наш сын Айзек много времени проводил за компьютерными играми, засиживался за ними до поздней ночи, иногда забывал про домашнее задание. Это становилось проблемой.

Как-то раз Мишель уже собиралась ложиться спать, когда услышала, что Айзек в своей комнате играет с друзьями онлайн. Она подумала: «Как я обычно поступаю в этой ситуации?»

Обычно она стучала в дверь, входила в комнату и говорила сыну: «Перестань играть и ложись спать». Это всегда заканчивалось скандалом. Поэтому она решила сломать шаблон и посмотреть, что произойдет.

Она спустилась вниз и вытащила из розетки вилку Wi-Fi-роутера. Иногда он отключается сам по себе, и единственный способ перезагрузить его — выключить из сети и снова включить. Мишель осталась ждать в темноте рядом с роутером. Айзек спустился вниз, чтобы перезапустить роутер, и как только увидел ее там, сначала удивился, но быстро догадался, в чем дело. Он посмотрел на нее, потом опустил взгляд. «Прости», — сказал он и пошел наверх в свою комнату.

Что произошло? Мишель изменила установленный порядок, при этом начала не с проблемы, а с привычного *решения*. Она выбрала другие действия и тем самым полностью поменяла дальнейшее развитие событий.

Иногда обычный порядок действий так плотно встраивается в нашу жизнь, становится рутинной и входит в привычку, что мы перестаем его замечать.

Вот еще пример.

Компания Hunter Industries производит оборудование для автоматического полива. Программы управления пишут разработчики, которые сидят в офисе, разгороженном на маленькие кабинки. Для общего собрания они бронируют переговорную комнату, но переговорки

в компании — на вес золота, поэтому занимать их больше чем на два часа нельзя. Ничего необычного, правда? Все вполне логично.

В какой-то момент руководителем отдела разработчиков стал парень по имени Вуди Зуэлл. Когда он впервые пришел в Hunter Industries, то заметил, что сотрудники его отдела постоянно на взводе и слишком много времени проводят на совещаниях: заканчивалось одно и тут же начиналось другое. А довольно сложные программы при этом все равно работали с перебоями. Как только что-то шло не так, сотрудники собирались на очередное совещание, чтобы выяснить, в чем проблема.

Вуди слегка нарушил привычный распорядок. Он больше любил работать в коллективе, а не раздавать указания. Поэтому он нашел время, чтобы вместе подумать над проблемами, обсудить их с разработчиками и спросить, что, по их мнению, нужно сделать. В общем, старался сделать все, что в его силах.

Каждую пятницу в отделе проводилось так называемое обучающее собрание. Сотрудники бронировали переговорную с ноутбуком и проектором, и каждый рассказывал и показывал что-то остальным. В процессе они передавали друг другу ноутбук. Это был неплохой вариант пятничного рабочего дня; кроме того, сотрудники узнавали друг от друга много нового.

В одну из пятниц сотрудники отдела собрались обсудить большой и сложный проект, над которым работали. Они выясняли, кому и что предстоит сделать, и скоро начали передавать друг другу ноутбук, так же, как на обучающих встречах. Через полтора часа время использования переговорной подошло к концу, кто-то уже пришел на следующую

встречу, и все начали переглядываться и говорить: «Но мы же еще не всё обсудили, давайте бронируем другую переговорную».

Итак, они перешли в другую комнату и продолжили обсуждение. Это было настоящее рабочее совещание. Разработчики не просто разговаривали друг с другом, у них наметился прогресс. Так они продолжали скитаться по переговорным до конца дня, постепенно продвигаясь в работе над проектом.

На следующей неделе Вуди зарезервировал переговорные на все дни с утра до вечера, и сотрудники ходили из комнаты в комнату, обсуждая проект. При этом, работая вместе, они многого добились. Через неделю поняли, что нужно найти комнату, где можно постоянно работать всем коллективом.

У них ушло примерно три недели на то, чтобы найти место, и теперь они трудятся так постоянно.

Что же происходило в этой ситуации? В компании существовал неписанный закон, базовое убеждение, которое никогда не обсуждалось, но соблюдалось безоговорочно всеми сотрудниками. А именно: совещание — не работа. Это убеждение настолько вошло в жизнь, что все опиралось на него: люди трудились в отдельных небольших комнатах «для работы», а чтобы собраться вместе, нужно было заранее забронировать помещение «для совещаний». Это была сложная схема, но все к ней привыкли.

Вуди изменил привычный ход вещей, когда выделил особое пространство для обсуждения. В то же время он создал безопасную и дающую пространство для маневра обстановку, располагающую к обучению и совместному размышлению, наподобие детской комнаты. Это был

новый метод, сочетающий в себе индивидуальную работу и совещания.

В некотором смысле у них в отделе постоянно шло совещание. Они все время работали вместе. С другой стороны, они покончили с бесконечными встречами и перестали отвлекаться на них от работы.

Результаты были настолько заметны, что Вуди теперь – востребованный специалист по всему миру. Он учит людей методу работы, который назвал «коллективным программированием».

В жизни полно подобных примеров. Со временем мы перестаем замечать такие порядки и привычки.

Подумайте, как работаете вы. Если вы похожи на меня, то живете на автопилоте. Каждый день вы едете одним и тем же маршрутом, видите по пути одно и то же, со временем перестаете замечать, что вас окружает. Но если вдруг дорогу закрывают – на ремонт или по какой-то другой причине – и вам приходится искать объезд, вы вынуждены обращать внимание на все новое, что находится вокруг вас.

Скорее всего, вы действуете так же – причем намеренно – в самых разных сферах. Как только поймете, что застряли и события идут по кругу, попытайтесь что-то изменить. Любое действие, которое вы предпримете, чтобы выйти из накатанной колеи, поможет вам увидеть ситуацию иначе и укажет на новые возможности. Сделайте что-то по-другому.

УПРАЖНЕНИЯ

- Вспомните, есть ли человек, отношения с которым у вас идут по кругу, развиваются по модели деструктивной петли. Найдите способ прервать обычный ход вещей, даже просто невзначай. Посмотрите, что произойдет.
- Поговорите с тем, с кем обычно не разговариваете. Сходите туда, куда обычно не ходите. Поменяйте ход событий. Сделайте что-то необычное.

МЕТОД 6

Ломайте шаблоны

Многие убеждения прочно встроены в нашу жизнь в форме привычек, которым мы следуем на автопилоте. Разорвите шаблоны, чтобы увидеть новые возможности.

Действия не всегда приносят
счастье, но нет счастья
без действий.

Бенджамин Дизраэли,
английский политик-консерватор

7

Действуйте так, будто вы «здесь и сейчас»

Однажды Джейсон Робертс, консультант по информационным технологиям из Далласа, съездил в Европу. Вернувшись домой, он спросил себя: «Почему у нас в Далласе не так, как в Европе? Почему у нас нет площадей с голубями, уличными торговцами и другими приятными мелочами? Почему рядом с моим домом нет таких мест? Почему у нас только огромные автостоянки и пустыри?»

Будь его желание что-то изменить чуть слабее, он оставил бы все как есть. Но он подумал: «Я хочу, чтобы здесь, в моем родном городе, было то, что так понравилось мне в Европе. Я хочу чувствовать здесь то же».



[Почитать описание, рецензии
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

