

Содержание

Нина Зверева: «Как родилась эта книга»	5
--	---

Глава 1. С чего начать

Нина Зверева: «Я люблю людей»	15
Алексей Ильин: «Как справиться с синдромом самозванца»	26

Глава 2. Атмосфера доверия

Нина Зверева: «Комплименты и поддержка — основа общения»...	33
Лилия Сумарокова: «Как поддерживать участников, которые негативно настроены к тренеру и тренингу»	42

Глава 3. Как вести тренинг

Нина Зверева: «Я не тороплюсь»	49
Андрей Сергиевский: «Как с помощью интонации влиять на участников тренинга»	61

Глава 4. О формате

Нина Зверева: «Я работаю с ассистентом и веду тренинги в формате “фристайл”»	67
Михаил Холин: «Как работать в паре с ассистентом»	78

Глава 5. Общение с аудиторией

Нина Зверева: «Я использую личные истории и даю свои личные контакты»	85
Бэла Рубинштейн: «Как готовить опросники, чтобы они повысили ценность тренинга и тренера»	95

Глава 6. **О дистанции**

Нина Зверева: «Я держу дистанцию» 101

Бэла Рубинштейн: «Как действовать тренеру,
если в процессе тренинга возник конфликт» 112

Глава 7. **Об уважении**

Нина Зверева: «Я запоминаю имена людей» 119

Руфина Клишковская: «Как выстроить
с заказчиком долгую и продуктивную дружбу» 130

Глава 8. **Как можно наградить активных участников тренинга**

Нина Зверева: «Я дарю подарки» 139

Светлана Иконникова: «Как тренеру написать свою книгу» 149

Глава 9. **Как одеться на тренинг**

Нина Зверева: «Я одеваюсь комфортно и свободно» 156

Елена Иванова: «Как тренеру найти свой стиль одежды» 165

Глава 10. **Как продавать тренинги**

Нина Зверева: «Я “продаю” следующие тренинги
на каждом своем занятии» 173

Александр Которев: «Как тренеру создать
свой онлайн-курс и продать его» 183

Татьяна Ермошкина: «Как тренеру пиарить себя
с минимальными затратами и максимальными
результатами» 188

Глава 11. **Как вести тренинги онлайн**

Петр Антонец: «Тренинги онлайн: как удерживать внимание
участников и сохранять вовлеченность» 195

Заключение 213

Нина Зверева

«Как родилась эта книга»

Эта книга написана не только для тех, кто выбрал карьеру тренера и хочет быть в ней успешным. Она полезна учителям, родителям, руководителям, спикерам — словом, всем, кто хочет влиять на других людей и прививать им свои ценности. Причем влиять так, чтобы сам процесс был не назидательным, а приятным для обеих сторон.

Как и в других книгах, в этой я базируюсь исключительно на своем опыте — профессиональном и жизненном. Да, я не выбирала свою профессию. Моя жизнь — тот случай, когда выбор совершила судьба.

Я оказалась на телевидении в 8 лет, была успешным журналистом и получала абсолютное удовольствие от своей работы. Я была уверена: вот она, моя идеальная профессия!

Но когда мне было 30 лет, вокруг начали собираться ученики. Самые способные люди, они спрашивали:

— Нина, как ты это делаешь? Как ты ведешь эфиры? Как тебе удастся разговорить собеседника? Научи!

И я учила. И когда видела, что их собственные эфиры стали получаться гораздо лучше, испытывала особенную радость. Она была больше, чем удовольствие от прямого эфира: я четко ощутила это различие.

Поэтому в 40 лет я организовала свою школу телемастерства.

Никогда не забуду изумление: после первого объявления «Телевизионная школа начинает свою работу!» мы получили больше 5000 писем с просьбой: «Примите меня в школу, пожалуйста!» Не электронных — бумажных писем! Интернета в ту пору почти не было.

После первого изумления пришло чувство счастья, ответственности, надежды на то, что нам с командой удастся вырастить новых профессионалов.

Удалось.

Но довольно долго я сочетала работу собкора РТР и директора школы. Это было сложно — я несколько раз попадала в больницу с переутомлением. Врачи и родные требовали, чтобы я выбрала что-то одно.

Но как выбрать, когда с одной стороны — федеральные эфиры, а с другой — благодарные ученики? И когда свою первую статуэтку ТЭФИ я получаю именно за проект, который мы сделали вместе с учениками?

Меня наградили орденом, у меня были невероятные командировки, у меня была популярность...

Но в 45 лет я этот выбор все-таки сделала.

Когда я заходила в комнату, где на меня глядели 40 пар глаз, мое сердце подпрыгивало от радости. Я поняла: профессия тренера дарит мне больше счастья, чем профессия тележурналиста.

Да, я совершила все ошибки, какие совершает начинающий тренер. Но нашла и много собственных приемов и техник — пользуюсь ими долгие годы и сегодня делюсь с вами.

В этой книге нет воды и теоретизирования. Нет ссылок на чужие монографии и научные исследования. Возможно, вы привыкли читать именно такие, фундаментальные издания и моя книга покажется вам легковесной.

Но зато в ней — ценные приемы, которые на самом деле работают. В ней — живые примеры. В ней — практические советы.

Эта книга необычна еще и тем, что ее соавторами стала команда моих ближайших соратников.

Если я рискнула написать книгу для тренеров, значит, должна предъявить свой результат.

Вот он — моя команда (точнее, ее малая часть).

Представлю ее вам: чтобы никому не было обидно — по алфавиту.

Петр Антонец

Мой сын. Он мечтал стать успешным менеджером — и стал им. Причем и в России, и в Америке. Но однажды в их компанию пришел тренер по переговорам и показал совершенно новый подход к тому, как влиять на людей. Петр был глубоко потрясен этим опытом. Бросил престижную работу и посвятил себя освоению ремесла профессионального переговорщика. Он сам заключал сделки на миллионы долларов и мирил партнеров, которые уже не надеялись договориться вне суда. И попутно учился помогать другим получать похожие результаты.

Сейчас он ведет тренинги онлайн, на английском и русском языках, у него учатся люди со всех континентов. Его главная специализация — экологичное решение конфликтов. Причем не важно каких: на работе, в семье или даже конфликты человека с самим собой. В этом искусстве ему нет равных.

Татьяна Ермошкина

Пиар-директор Школы Нины Зверевой. Еще в юности она получила приз как лучший журналист, потом стала одним из лучших преподавателей в МГУ, а затем ушла работать в SMM* с самыми разными компаниями (причем Татьяне было важно: в ее «портфеле заказчиков» непременно должна была находиться хотя бы одна благотворительная организация).

Ну а сейчас она работает со мной, и я счастлива иметь в партнерах человека, который мгновенно схватывает ситуацию и разрабатывает стратегию пиар-ударов и пиар-сотрудничества.

Елена Иванова

Моя подруга и мой стилист. Я сама не заметила, как в моем гардеробе исчезли все странные, неактуальные, «некомплиментарные» моей внешности вещи и образовался тот самый стиль, в котором мне очень комфортно: элегантно-спортивный.

Лена начинала работать стилистом в моей телевизионной школе, готовила ведущих к выходу в эфир. А сейчас она помогает подбирать образ российским лидерам бизнеса и политики. Вы видите этих людей по телевизору — и их стиль сформирован изящной рукой Елены Ивановой.

Но соглашение о конфиденциальности — священо, поэтому я не могу назвать ни одной фамилии ее клиентов.

* Social Media Marketing — маркетинг в социальных сетях.

Светлана Иконникова

Литературный редактор этой книги и многих моих книг. Чрезвычайно (на мой взгляд — излишне!) требовательный к себе человек. Ей отлично удавались тренинги по публичным выступлениям и работе со сложными собеседниками, но она, профессиональный психолог, выбрала именно ту сферу, в которой чувствует себя абсолютно счастливой.

Светлана пишет книги, работает методологом в моей онлайн-школе и ведет интерактивные лекции для родителей — о том, как воспитывать детей, и для подростков — о том, как общаться с родителями и друг с другом.

У нее есть курс в моей онлайн-школе — «Ключ к ребенку», а телеграм-канал «Друзья-родители» каждый день прирастает новыми подписчиками.

Алексей Ильин

Любимый участник нашей команды. У Алексея потрясающий набор знаний: он одновременно и актер, и психолог. Всегда с улыбкой, всегда спокойный, всегда настроенный на работу.

К нему приходят люди, которые боятся публичных выступлений. Алексей помогает им справиться со страхом, с волнением, а порой и с тотальным нежеланием выступить.

Леша умеет найти точные слова, поддержать, окрылить, найти для человека его внутреннюю опору.

Я надеюсь, что в момент, когда эта книга выйдет из печати, книга Алексея уже отправится в типографию.

Руфина Клишковская

Человек, вызывающий мое восхищение, причем очень давно. Я узнала Руфину, когда она организовывала акции «Анти-Свин»: собирала друзей и знакомых и отправлялась очищать реки, пляжи, скверы... Казалось, Руфина не пиарила специально свою акцию, но к ней присоединялись сотни людей.

Сейчас Руфина — коммерческий директор нашей Школы. Она никого не уговаривает купить у нас курс, лекцию, тренинг. Она искренне дружит со всеми, кто звонит нам в офис. Вникает в проблемы клиентов, подбирает каждому идеально подходящих тренеров. И каждый день у нас появляются новые заказчики, друзья и партнеры.

Александр Которев

Директор Школы Нины Зверевой, мой давний партнер и человек потрясающей работоспособности. Мы начинали с ним еще с открытых тренингов. Потом организовали онлайн-школу, развили тренинг-центр. Он одновременно и маркетолог, и дизайнер, и технарь.

Его решения продуманы на десять ходов вперед и строятся не только на его личном опыте, но и на сотнях маркетинговых исследований, которые Саша постоянно изучает.

Бэла Рубинштейн

Как и я, Бэла была яркой, очень популярной телеведущей. Но в какой-то момент она пришла в тренерство — просто посмотреть, примерить на себя эту профессию. Примерила — и поняла, что ей этот «костюм» идеально подходит.

У Бэлы есть свой курс в моей онлайн-школе: «Влияние без давления». Тренинги Бэлы нарасхват — их покупают самые разные корпорации, она летает по всей России и половине мира. А ее книга «ЧУДОвищная команда» входит в топ-лист лучших книг издательства «Альпина».

Андрей Сергиевский

Актер «Ленкома» и выпускник Гнесинки. То есть он и профессиональный актер, и профессиональный музыкант. Как вы понимаете, этот человек знает все про человеческий голос. Более того, Андрей уверяет, что красивый голос есть у каждого, просто не все могут его из себя добыть.

Но людям, с которыми занимается Андрей, это удастся: он помогает найти этот «собственный голос» и никуда уже его не отпускать.

Лилия Сумарокова

Если бы проводился всемирный конкурс на самую обаятельную телеведущую, Лиля выиграла бы его за явным преимуществом. Она профессиональный, очень опытный тренер, работает с крупными корпорациями и организациями.

Ученики влюбляются в Лилю — сколько бы им ни было лет. И это нормально — хороший тренер всегда дарит эмоции. После Лилиных тренингов к ее ученикам приходит уверенность в своих силах и новые навыки, конечно.

Михаил Холин

Моя поддержка и опора, мой любимый ассистент. Когда-то он пришел в мою телевизионную школу учиться на оператора. И остался в моей команде. Михаил участвует в каждом моем тренинге. Именно он делает слайды, именно он снимает людей на камеру, а нередко именно ему приходится давать обратную связь участникам или становиться их спарринг-партнером в деловых играх.

Но для меня очень важно то, что он всегда чувствует, в какой момент я нуждаюсь в добром слове поддержки, а когда — в том, чтобы мне дали 10–15 минут отдыха и оградили от внешнего мира.

Что ж, вот они, мои соавторы.

Открывайте первую главу и оцените, какая книга у нас получилась.

Глава 1

С чего начать

Нина Зверева

«Я люблю людей»

Тезис: я люблю людей и очень дорожу в себе этим качеством. Люблю умных и глупых, старательных и витающих в облаках. Чрезвычайно внимательно слежу за участниками во время тренинга и каждому очень сочувствую во время кейсов, желаю победы и стараюсь видеть в нем хорошее.

Что значит «любовь к аудитории»?

Мне трудно поверить, что тренер, ментор, учитель может добиться успеха, если он людей не любит. Даже если он внешне демонстрирует доброжелательность, но в душе осознает, что люди его раздражают, — на мой взгляд, такой человек не может стать успешным.

Нет, пожалуй, переформулирую. Я знаю тренеров, которые относятся к своей аудитории холодно. Знаю тех, кто смотрит на нее надменно и презрительно. И знаю, что некоторые из них действительно успешны.

Но я не могу уложить в голове, как это возможно.

Уговариваю себя: жизнь разная, случается и такое — но не вижу для себя разумного объяснения.

Да, любить людей — это мой главный, самый важный принцип в работе. Иногда говорят: «Нина Витальевна, вам легко любить людей, вы — экстраверт. А интроверту каково? Получается, интроверты не могут быть хорошими тренерами?»

Могут.

Экстраверт заряжается эмоциями от людей. Они для него как внешний источник питания.

Интроверт эмоции на людей расходует. Вряд ли интроверт сможет вести тренинги каждый день с утра до вечера. Но если он выберет для себя график, в котором будет достаточно времени для того, чтобы пополнить запас энергии в одиночестве, то станет отличным тренером.

Точно так же, как и экстраверту, время от времени все-таки нужно одиночество. Как минимум, чтобы переварить тот клубок эмоций, что он получил от людей.

Может ли быть успешным тренер, для которого крайне важно то, как люди его оценивают? Может. Конечно, он выложится полностью при подготовке, чтобы плохих оценок не было, и будет сильно переживать, если кому-то из участников не понравится его тренинг.

Может ли быть успешным тренером человек, который «все про себя знает» и не слишком реагирует на оценки со стороны? Тоже может. Какие бы форс-мажоры ни случились на тренинге, он будет чувствовать себя устойчиво: его «внутренняя опора» всегда при нем.

Но, повторюсь, с моей точки зрения, не может быть успешным тренер, который не любит людей.

Для меня высшее счастье, когда ученик говорит:

— Нина Витальевна, спасибо! Благодаря вам я смог получить работу мечты!

— Нина Витальевна, я так счастлив! Вы смогли вернуть мне веру в себя!

— Нина Витальевна, как же хорошо, что я вас встретила! Я выступила на совещании, и у меня не дрожал голос. Это победа!

Ощущаю вспышку восторга. И готова в этот момент обнять ученика, даже если я сейчас в Москве, а он — на Сахалине.

Желание помочь живет во мне с детства. Бедные родители, сколько раз они наблюдали картину: я возвращаюсь домой из школы без новой кофты или куртки.

— Нина, а где кофточка? — спрашивала мама.

— Я познакомилась с девочкой, у нее была такая старая кофточка, она ей мала. Я подарила девочке свою. Можно?

Уже отвечая, я понимала, что сначала должна была спросить маминого разрешения, но тогда, в тот момент, потребность помочь девочке светила во мне настолько сильно, что я ничего не могла с собой поделать.

Потом я стала тележурналистом, но ощущение, что я стою перед камерой в первую очередь, чтобы помогать людям, не проходило. Я подбирала максимально простые слова — чтобы моим зрителям было проще понять, что происходит. Я задавала чиновникам вопросы — не те, что они хотели от меня услышать, но те, которые были важны для зрителей.

Я была абсолютно счастлива в своей профессии в сложные 1990-е годы, потому что знала, сколько людей принимают к телеэкранам.

...В сентябре 2024 года я встречалась с читателями в одном из питерских книжных магазинов. Темой нашей встречи были отношения взрослых детей и их пожилых родителей. Вышла на сцену — и у меня защемило сердце. Зал был полон. Насколько полон, что многие участники стояли: им просто не хватило мест.

И многие из них — пожилые люди. Женщина прислонилась к книжному шкафу — ей же явно за 80. Мужчина стоит, опирается руками на спинку стула: слишком сильно давят

руки на стул, слишком ненадежны уже ноги. Еще две женщины — обе в береточках, тщательно подкрашенные, тихо переговариваются друг с другом, словно цепляются за ниточку разговора, чтобы удержать себя, не устать.

Я забыла все, о чем хотела сказать. Точнее, я понимала, что не могу начать встречу. Физически — не могу. Пока буду видеть, что пожилые люди стоят, я не смогу ни о чем другом говорить.

— Пожалуйста, подойдите сюда, — попросила зрителей. — Сядьте хотя бы на краешек сцены, это все равно лучше, чем стоять.

Сотрудники магазина стали носить дополнительные стулья — видимо, добывали из кабинетов все, что можно. А молодые участники встречи начали вставать и уступать места пожилым. То, что стоят молодые, — это я могла пережить, молодым постоять полтора часа нетрудно. Но встречу я начала только после того, как расселись все пожилые.

Это ведь тоже любовь к аудитории.

Любить даже тех, кто неприятен? Так можно?

...Как правило, когда я начинаю говорить о любви к людям, непременно кто-то из молодых тренеров спрашивает:

— Так что, надо любить всех? А если человек глуп как пробка? Если он слишком навязчивый? Если от него, извините, неприятно пахнет?

Да, любить надо всех. Пришел на тренинг человек — и его «много», он отталкивает плечами других. И, что обидно, я чувствую: он пришел ко мне не для того, чтобы учиться, а чтобы поставить себе галочку: «Я учился у Зверевой».

Хочется вывести его за дверь, чтобы он не мешал — ни мне, ни остальным участникам.

Но я не выставляю его. В любви нет избирательности, поэтому люблю и его: такого шумного, активного, вскакивающего невпопад. И люблю остальных: усмиряю активность «слона в посудной лавке», выстраиваю диалог с каждым из участников.

Вовсе не значит, что вы должны со всеми дружить. Но тренинг — это территория безопасности для любого участника, даже для самого неудобного.

Я начала вести занятия как тренер для журналистов. Дело было в 1990-е годы, практически все частные школы тогда открывались в Москве. Мы же базировались в Нижнем Новгороде. И я быстро поняла, что мое региональное происхождение — это «зона безопасности» для учеников — провинциальных журналистов. В Москве они чувствовали себя слишком маленькими, слишком незначительными. В те годы разница в доходах между столицей и регионами была огромной.

В Нижнем же мы говорили с ними на одном языке. Мы снимали сюжеты на не самые дорогие и навороченные камеры (но у региональных журналистов были как раз такие!), мы работали по принципу «и швец, и жнец, и на дуде игрец» (но в их редакциях так и было: один и тот же человек мог снимать сюжеты, монтировать их и потом выдавать в эфир).

Я поняла, насколько это важно для учеников — чувствовать себя безопасно. Знания, которые вы даете на тренинге, должны быть новыми, но такими, до каких ученики могут дотянуться и какие могут использовать в их собственной жизни.

Они были очень разными. С разным говором, с разными амбициями, с разными взглядами на жизнь. Но, занимаясь с ними, я поняла еще одну важную вещь: люди боятся выходить на лобное место. Им страшно совершить публичную ошибку.

Если вы думаете, что это касалось только журналистов, — нет.

Я веду тренинги уже больше 30 лет. У меня более 65 000 учеников: журналисты, предприниматели, чиновники, топ-менеджеры, владельцы бизнесов, руководители регионов, студенты, пенсионеры...

Подавляющее большинство испытывает страшное волнение, когда им приходится встать перед другими участниками и выступить так, как они раньше не выступали. Люди теряются. Просят дать им дополнительное время на подготовку. Начинают говорить как привыкли, не рискуя пробовать новый формат.

Мне нужно было их подбодрить, поддержать. Показать, что ошибаться — не страшно. И тогда я вывела формулу: «Тренинг — это территория безопасных ошибок».

— Сейчас вы все будете ошибаться, — говорю я в начале занятия, — и это замечательно. Чем больше ошибок вы совершите здесь, тем меньше у вас их будет в реальной жизни.

Такая фраза снимает напряжение, но не до конца. Люди все равно нервничают, не могут раскрыть себя по-настоящему. Да, выходят на сцену. Да, ошибаются. Да, получают от меня советы, как изменить свое выступление, сделать его более интересным, лаконичным, ярким. Да, садятся потом на свое место — и я вижу, как у них горят уши. И понимаю: что-то не то. После тренинга

у человека должно быть ощущение, что он стал лучше, чем был до него.

Но я не вижу этого на лицах студентов. Как быть?

Ответ подсказал мне участник тренинга много лет назад.

В зале было около 200 учеников — все журналисты региональных СМИ. Первое задание, какое я дала им, — самопрезентация. Выйти на сцену и рассказать о себе так, чтобы слушатели запомнили спикера и захотели продолжить с ним общение. Хронометраж — две минуты.

Задание сложное: человек слишком много знает о себе и слишком мало — об аудитории, чтобы стопроцентно догадаться, что именно ее зацепит. Как правило, ученики начинают пересказывать свое резюме — родился-учился-женился. Конечно, никто такие рассказы не запоминает: они однотипны, будто выточены по единому шаблону.

Лишь единицы догадываются, что начать выступление нужно с яркого факта, за три-четыре предложения рассказать историю, в конце дать еще один яркий, а лучше — парадоксальный факт. Что лучший магнит для внимания слушателей — шутка или вопрос залу.

Я рассказываю про все это в тренинге, но потом.

Сначала нужно сделать «входной контроль».

Конечно, у каждого, кто рискует выйти с самопрезентацией, мы вместе с залом находим немало слабых мест.

— Сейчас перед вами выступил Николай. Что вы запомнили из рассказа Николая? — спрашиваю слушателей, и люди... молчат.

Им неловко перед Николаем, но они и правда не помнят, какой вуз он окончил и как называется его должность (состоящая из россыпи аббревиатур и существительных).

Так было и на тренинге для журналистов.

Пятеро смельчаков вышли на сцену, рассказали о себе, получили от меня порцию полезных советов, сели на свои места. Тренинг шел своим чередом.

И вдруг.

После того как занятие закончилось, ко мне подошел один из смельчаков: высокий, крепкий парень.

— Нина Витальевна! — Он посмотрел на меня со смесью надежды и досады. — Если бы у вас нашлось пять минут, я бы сейчас пересказал вам самопрезентацию. Я понял, как нужно говорить о себе. Можно я это сделаю?

И я поняла.

Господи, какое же это простое решение!

Второй шанс. Участникам, которые по их собственным ощущениям провалились в начале тренинга, обязательно надо давать второй шанс — в конце. Пусть они сами сравнят свою «точку входа» и «точку выхода». Пусть увидят в глазах зрителей, насколько интереснее они стали. Пусть уйдут с тренинга с ощущением «я молодец!».

Более того, это будет наш общий выигрыш: и его как ученика, и меня как тренера. Ведь зрители тоже смогут сравнить «было-стало» и удивиться тому, как изменился человек.

Как использовать прием «второй шанс»?

Прошло 30 лет, а я не устану благодарить того парня, что подошел ко мне и попросил послушать его еще раз.

Сейчас этот прием я применяю даже на индивидуальных занятиях. За полчаса до того, как я села писать эту главу, у меня закончилось занятие с девушкой (назовем ее Лена) — большим специалистом в крупной технической компании.

Ее должны снять в документальном фильме. За три минуты ей нужно рассказать о своей работе так, чтобы Лену поняли даже те, кто совсем не дружит с техникой.

Что мы сделали? В самом начале занятия записали на видео ее выступление — как она сама представляет свой рассказ. А потом детально его разбирали. Я попутно объясняла теорию, показывала, на что в своем выступлении Лена может опираться, а что лучше изменить (и зачем это менять). Через полтора часа мы записали еще один вариант ее выступления.

Она смотрела свой «дубль два» — и улыбка не сходила с ее лица. Лена уже понимала, что она будет говорить журналисту, как она будет это говорить, и главное — она точно знала, что может! Может легко выступать перед камерой, может держать паузу, может улыбаться глазами... Она все это может — у нее есть доказательства.

Она не просто ушла — улетела на крыльях. И я точно знаю, что на съемках у нее все будет хорошо.

Как помочь застенчивым?

Как быть с застенчивыми участниками? Теми, кто не прошлся на сцену сам, — а вы их вызвали? Или кто вышел сам — и растерялся. Потерял мысль, забыл слова и, кажется, даже как себя зовут — забыл. Знаю, есть тренеры, которые специально загоняют человека в темный угол, а потом с великой милостью протягивают ему руку помощи.

Я не из их числа.

Если уж случился темный угол, я зайду в него вместе с учеником. И мы вместе будем из него выбираться. И непременно выберемся, ведь моя главная задача — даже не научить человека говорить. Моя задача — вселить в него уверенность, что

он может это делать. Он может быть интересным, он может быть ярким, он может быть центром внимания.

На тренинге человек обязательно должен пережить и почувствовать это состояние: он на сцене, его слушают, ему аплодируют. И тогда в реальной жизни, когда к горлу подступает волнение, он вспомнит свой момент триумфа из тренинга и скажет: «А ведь у меня такое было! Ведь я могу быть интересным спикером!» Он сможет опереться на это воспоминание как на фундамент — и утихомирить нервы.

Ну а в том, что он подготовится к выступлению, подберет факты, выстроит их в логичную структуру, я не сомневаюсь: всему этому я и учу студентов.

Если вы, прочитав эту главу, задумались: «Хм, а люблю ли я людей? Как это понять?» — могу предложить вам короткий тест. Он состоит всего из одного вопроса.

Вы ждете от своих студентов благодарности?

Если ждете, значит, ваша главная сфера интересов — это вы сами. И с учениками вы работаете для того, чтобы они потом принесли вам подтверждение, что вы — отличный тренер, профессионал и человек.

Если не ждете, значит, вам и правда интересны люди. Вам нравится сам процесс общения с ними, вы получаете удовольствие от работы, а не только от ответных «поглаживаний».

Благодарность — это приятный бонус, но не цель нашей работы. Во-первых, многие люди и хотели бы сказать «спасибо», но не понимают, как это сделать (в нашем обществе такое не слишком распространено). Во-вторых, немало людей могут испытывать благодарность, но не понимать, что об этом нужно сказать вслух. А есть люди, которые считают, что сказать «спасибо» — это слабость и нужно всеми силами доказывать, что ты сделал себя сам и только сам.

Ну и вам непременно встретятся студенты, которые окажутся не в восторге от вашего тренинга. У каждого спикера есть люди, которые фыркнут: «Скучно!» У каждого режиссера есть зрители, которые скривят нос: «Затянуто!» У каждого учителя есть ученики, которые признаются: «Я все это и так знал».

Примите это как данность. И смело вперед!

Три вывода

1. Создавайте на тренинге ситуацию успеха для каждого из участников.
2. Радуйтесь успехам учеников, а не ждите их благодарности.
3. Если люди вас раздражают, подумайте, так ли вам нужно становиться тренером?

Алексей Ильин

«Как справиться с синдромом самозванца»

Здравствуйте! Меня зовут Алексей, и я «самозванец». Пожалуй, каждый тренер раньше мог сказать про себя так же, а кто-то говорит до сих пор. Давайте разберемся, что такое синдром самозванца, есть ли он у вас и что с ним делать.

Небольшой тест:

- Вспомните свои успехи. Как думаете, это ваша заслуга или вам просто повезло?
- Бывает ли, что перед выходом на сцену вы боитесь, что вот сейчас-то вас и разоблачат?
- Есть ли мысли, что, прежде чем идти кого-то чему-то учить, надо получить еще один диплом, а лучше парочку?
- Думаете ли вы, что, если есть более именитые эксперты, вам просто нельзя выходить к людям?
- Хочется ли вам сразу после тренинга или выступления разобрать все свои ошибки

Да, вы правы, все это признаки синдрома самозванца. И вы удивитесь, у каких знаменитых тренеров есть эти признаки. А как у вас? Есть? Мешает?

Сам по себе «самозванец» — наш союзник, но если вдруг он начинает играть против нас, тогда имеет смысл с ним договориться.

Для начала давайте посмотрим на него как на друга. Что хорошего он для нас делает? Возьмите блокнот и напишите, от чего он вас спасает:

- от разоблачения;
- от лишней самонадеянности;
- от звездной болезни;
- от ...

Если мы сформируем изначальное позитивное отношение, договориться будет гораздо проще.

Теперь добавим чуточку психологии. Дело в том, что «самозванец» — часть нашей системы безопасности, которую мы создали сами, но очень давно. Если мы с вами пойдем в терапию, то обнаружим, что, скорее всего, эта часть была создана еще до школы или в первых классах. И тогда — она была совершенно необходима и работала идеально. Но! Мы с тех пор выросли, а «самозванец» — нет. Так давайте его обновим!

1. Заведите дневник достижений. Запишите туда все факты о себе и как о профессионале, и как о личности.
2. Попросите друзей рассказать, какими бы тремя фактами они могли представить вас новому человеку.
3. Повесьте на стену все свои дипломы и сертификаты.

Не правда ли, вы теперь совершенно другой? У вас за плечами — образование и опыт. А если вы решили заняться чем-то новым, умение достигать успеха никуда не делось!

Теперь давайте научим «самозванца» говорить чуть-чуть иначе. Раньше он говорил: «У тебя нет опыта, куда ты лезешь!» — теперь пусть скажет: «Ого, есть возможность научиться!» Сразу ему будет сложно, и вам придется помочь ему с формулировками, но со временем он научится.

И не забывайте: то, что вы видите свое несовершенство — ой, не так сказал! — свои зоны роста, — это признак настоящего профессионала. Это только дурак не понимает, что он дурак. Потому что он — дурак.

Есть еще один важный момент.

Чем отличается тренинг от лекции? На лекции мы даем знания, а на тренинге формируем навык.

Подождите. Как сразу сформировать навык? А как же 10 000 часов практики?

Да, «налет часов» никто не отменял. Чтобы стать профессионалом, действительно нужно приобрести опыт, сформировать новые нейронные связи, пройти через все трудности, через которые проходит новичок. Но это мы говорим о профессионализме, а навык можно сформировать буквально за несколько часов. Как?

Чуть-чуть теории.

У каждого из нас много разных социальных ролей (читай — у каждого из нас есть набор навыков). Например, я тренер, актер, психолог, профайлер и т. д. В каждой из этих ролей я в какой-то момент почувствовал, что вот теперь что-то умею. И это ощущение вполне можно проанализировать с помощью инструмента «Я-концепция»*. Это шесть вопросов. Разберем их на примере роли «оратор».

* Совокупность представлений человека о самом себе, о том, какими качествами и характеристиками он обладает.

1. «Я таким был?» — «Да я умею говорить с полутора лет».
2. «Я сейчас такой?» — «Я выступаю. Мне не очень нравится, поэтому я пришел учиться».
3. «Я вижу себя таким в будущем?» — «Да, я хочу говорить публично!»

Эти три вопроса — «линия времени». Прошрое, настоящее, будущее.

4. «Есть люди, которые считают меня таким?» — «Руководство и коллеги считают, что я могу выступать с презентациями».
5. «Есть кто-то, кто умеет делать это лучше, чем я?» — «Да! Например, Нина Витальевна Зверева». (Этот вопрос про ролевую модель — человека, на которого можно равняться.)
6. «Мне есть чему учиться в этом вопросе?» — «Да! Я вижу зоны роста». (Если я доволен собой на все 100%, это перекрывает возможности развития.)

Теперь давайте посмотрим, что мы как тренеры можем сделать, чтобы у человека моментально сформировался навык.

1. Выстраиваем линию времени. Найдите, какие занятия в прошлом могут стать опорой для нового навыка. Надо научить бегать — напомните человеку, что он уже давно умеет ходить.
2. Затем обратите внимание на то, что происходит прямо сейчас. Он прямо сейчас бегае. Можно ли лучше? Да! Для этого мы здесь и собрались.

3. Помогите человеку нарисовать образ будущего. Наш мозг гораздо эффективнее работает, если у него есть цель.
4. Если вы работаете с группой, обратите внимание, что участники группы — те самые люди, которые верят друг в друга и поддерживают друг друга. Важно создать такую атмосферу.
5. Станьте для своих подопечных ролевой моделью. Как говорили китайские учителя: «Сначала покажи ученику чудо, а потом — дорогу к чуду».
6. И постоянно поощряйте расширение границы с неизвестным. Подсказывайте, что дальше будет еще интереснее.

Что все это даст? Это даст участнику тренинга возможность начинать осваивать навык не с нуля, а с опорой на прошлый опыт и подскажет, что можно поменять, чтобы сразу получить лучший результат!

Глава 2

Атмосфера доверия

Нина Зверева

«Комплименты и поддержка — основа общения»

Тезис: свой стиль общения я называю комплиментарным. Я хвалю и поддерживаю человека даже там, где не за что хвалить. Даю понять, что на тренинге каждый человек соревнуется только сам с собой.

А зачем вообще нужны комплименты?

Первые 30–40 минут тренинга я, как правило, говорю сама. Рассказываю основы теории, привожу примеры. Люди слушают меня. Им комфортно. Это вообще приятно — оторваться ненадолго от рабочих дел, послушать что-то интересное, даже мысленно кивнуть себе: «О, вот полезная мысль, надо ее запомнить...»

А потом я говорю:

— Ну что ж, настало время тренировки. Кто хочет выйти на сцену и рассказать о себе? Хронометраж — две минуты. Мне нужно пять человек.

И у людей меняются лица. Им страшно. Они боятся заходить в ту зону, где могут провалиться, причем провалиться публично, на глазах у всех. И чем выше статус у человека,

тем отчетливее он понимает, насколько важна репутация. И тем ревностнее ее бережет.

Но в то же время человек осознает: страх перед публичными выступлениями мешает ему делать карьеру, тормозит его, не дает раскрыться.

И он смотрит на меня как на спасителя. «Я хочу выступать публично: легко, уверенно, вот как вы, — читаю в его глазах. — Но мне страшно выйти на сцену сейчас, чтобы потренироваться. Я могу провалиться на глазах у всех. Это будет огромный удар по самолюбию. Я выдержу такое?»

Понимаете, какую бурную смесь эмоций испытывают люди перед первым практическим упражнением на тренинге?

Я отлично понимаю. Поэтому пятерым смельчакам (в любой аудитории, абсолютно в любой вы найдете как минимум пятерых человек, которые согласятся выйти первыми) заранее создаю ситуацию успеха.

— Я буду вас хвалить, — предупреждаю еще до начала их выступлений. — Мы сосредоточимся на том, что у вас получилось. И разберем, почему получилось, чтобы другие тоже могли пользоваться вашими находками.

Иногда люди волнуются настолько сильно, что я начинаю задавать им вопросы. Превращаю их монолог в свое интервью.

— Расскажите, пожалуйста, сколько лет вы работаете в этой компании? А когда вас принимали на работу, вы думали о том, что через пять лет станете тем, кем стали сейчас? Нет? Почему же случился такой рост — можете назвать три причины? Пусть одна причина касается вас как личности, вторая — корпоративной культуры компании, а третью отдадим на откуп обстоятельствам. Получится?

Фактически я составляю рассказ за человека, выстраиваю ему путь, по которому он может пройти.