

Интегральная методология и недирективные управленческие антропопрактики развития бизнеса «на перспективу». Практика сопровождения индивидуального и корпоративного клиента (экологический коучинг). Часть 2.

В.В. Можайский

В статье описан и систематизирован опыт психологической работы с профессиональными, карьерными и бизнес-задачами. Определены ключевые факторы, определяющие устойчивое индивидуальное профессиональное и карьерное, а также организационное развитие. Перечислены и раскрыты основные принципы работы специалиста с профессиональными, карьерными и бизнес-задачами индивидуального и корпоративного клиента. Даны примеры из практики карьерного и бизнес-консультирования.

Ключевые слова: «жизнеобеспечивающая функция личности», своевременная и адекватная обратная связь, актуальные «личностные сигналы», «уровни мастерства» работы специалиста, антропологические, экономические и экологические факторы профессионального, карьерного развития и построения бизнеса

2.1. «Карта» практики сопровождения клиента

Проявление самой жизнеобеспечивающей функции (начиная с момента обращения к специалисту, завершая наблюдением качественно новых, порой непредвиденных результатов психологической работы) специалист может наблюдать в виде:

1. Различного рода реакций и состояний, выглядящих как прямое обращение клиента за помощью в решении проблемы, заинтересованность, увлечённость, включённость в проблему, обсуждаемую тему, как эмоциональная реакция или же отсутствие таковой при обсуждении очевидно значимых вопросов и др.;
2. Формирования способности осознавать и выражать свои актуальные потребности;
3. Самостоятельного поиска адекватных путей и способов удовлетворения этих потребностей, используя возможности психологического контакта «здесь-и-теперь» и обстоятельств за его пределами;
4. Непосредственного разрешения этих потребностей, согласуя свои действия с возможностями и особенностями психологического контакта, окружающего мира, жизнью других субъектов потребностей.

Смысл работы с потребностной сферой клиента – его жизнеобеспечивающей функцией заключается именно во внимательности к ней, какими бы «примитивными», на первый взгляд реакциями она ни проявлялась в каждый момент психологического взаимодействия. Задача специалиста (1) наблюдать это феноменальное проявление, (2) пытаться понимать, какого рода потребность проявилась, (3) реагировать на проявленную потребность своевременным, адекватным, творческим действием – «отражением», особенно если клиент переживает определённые сложности в выражении и реализации своей потребности, нуждается, при этом в помощи извне для их преодоления. Так, например, человек может столкнуться со своей неспособностью чётко распознавать и выражать свои желания (биологические, психологические, социальные, духовные), с нарушением иерархии потребностной сферы,

противоречивостью между ситуативными желаниями и потребностями на перспективу жизни (что важно сейчас, а что потом?), гипертрофированным доминированием одних потребностей над другими, подменой аутентичных потребностей навязанными извне и др.

Специалист может насколько возможно адекватно случаю и поведению клиента выразить своё понимание его проблемной ситуации, – отразить происходящее своевременным действием (словом или фразой, подчёркивающих смысл происходящего, выражением своих чувств или взглядом, дающих поддержку, паузой, шуткой, возникшим в контакте ярким мысленным образом и т.д.). При этом своевременность этого действия напрямую связана с поведением клиента, «сигналами» его потребностной сферы, потребностью в активности специалиста (открытый вопрос к специалисту, «оглушительное» молчание клиента, желание избавиться от психофизического дискомфорта, поделиться чувствами и мыслями или услышать от специалиста обратную связь, обсудить ситуацию, поспорить, получить поддержку и т.д.). Своевременность действия связана, естественно, и с готовностью самого специалиста отреагировать на эту потребность клиента. Адекватность действия специалиста заключена в точном отражении поведения клиента, без привнесения (насколько это возможно!) в это отражение лишних смыслов, информации (собственных субъективных проекций), не имеющих отношения к состоянию и поведению клиента и только лишь повышающих риск ещё большей путаницы в понимании клиентом себя и проблемной ситуации. Зачастую одного своевременного и точного действия достаточно для решения задачи в каждом конкретном случае (даже если клиент этого сразу не осознал!).

Выражаемое специалистом терапевтическое понимание поведения и слов клиента может носить поддерживающий либо фрустрирующий характер (т.е. любое действие клиента можно рассмотреть как с позитивной, так и с негативной для него точки зрения). Если это понимание «попадает» в собственное понимание клиентом порядка вещей, своих действий, своей положительной роли в происходящем («я же всем хотел добра!», «я считаю это правильным, потому, что...»), более того клиент нуждается в подобном со-понимании, тогда данное действие скорее носит поддерживающий характер и располагает к продолжению работы. Даже если выражаемое специалистом понимание является более глубоким, разносторонним, опережая собственное восприятие клиентом своих действий, при этом делается акцент на его негативной роли в происходящем, то данное понимание скорее воспринимается последним, как послание «ты сам во всём виноват!» или «ты не успешен, опять не справился» и т.д. Восприятие такого послания сопровождается, как правило, дискомфортом, носит фрустрирующий характер, может вызвать агрессию, сопротивление и, в итоге, побуждает клиента завершить работу досрочно. Точно и своевременно выражаемое понимание позитивной стороны действий клиента, эмоциональная нейтральность и безоценочность этих действий, в сочетании с паузой в разговоре, часто возникающей после такого отражения, создают благоприятную почву – готовность самого клиента к восприятию своих действий с другой, условно негативной точки зрения. Как правило, подобное восприятие уже не сопровождается сильным неконтролируемым дискомфортом и сопротивлением. Необходимости в искусственной, специально создаваемой специалистом фрустрации, которая способна значительно ухудшить состояние человека, нет. Клиент расширяет собственное восприятие, переживает дискомфорт ровно настолько, насколько он готов к этому в данный момент, и это происходит достаточно безопасно для него.

Стремясь к наиболее точному, своевременному вербальному и невербальному отражению поведения клиента, консультант создаёт тем самым потенциально

благоприятные условия для самостоятельного (а не навязанного из вне) понимания клиентом того, что с ним происходит в данный момент, влияет на эффективность его профессиональной деятельности, качество его жизни. «Зеркало» специалиста стремится к более адекватному отражению того, что не может в силу понятных причин адекватно отразить «искривлённое» зеркало клиента, искажая его восприятие своего внутреннего мира, обстоятельств его профессиональной деятельности. Безусловно, специалист, оказывает, в известной мере, определённую помощь своему клиенту, включая своё понимание, «подставляя» своё зеркало. При этом он не навязывает своё понимание, как истину в последней инстанции, своевременно и деликатно выражая его в диалоговой, незавершённой, творческой форме. Последнее слово всегда за «обладателем» своей проблемы. В таких условиях у клиента появляется естественная возможность самостоятельно развить в себе эти способности, и научиться жить с более глубоким и адекватным восприятием себя и окружающего мира. Кроме того, дискомфорт неопределённости, тупика, незнания «что делать?», встретившись с соответствующим *пониманием и отражением*, как правило, теряет своё острое проблемное наполнение и сменяется более ресурсным, устойчивым и ясным состоянием сознания и, как следствие, более отчётливым пониманием себя в системе жизненных координат: «Вот оно что! Теперь я лучше понимаю, что со мной происходит, и что с этим делать...!».

Это значит, что акт взаимопонимания и самопонимания состоялся, различного рода маленькие и большие озарения, как правило, неизбежны в такой работе, придавая ей эмоциональную заряженность, значимость, событийность. Специалисту остаётся лишь поддерживать своё «зеркало» в рабочем состоянии, в чём он сам, как человек и как профессионал, безусловно заинтересован.

Таким образом, можно условно обозначить «уровни» мастерства работы специалиста по степени возрастания сложности и степени снижения директивности и субъективности специалиста в любой разновидности помогающих человеко-ориентированных профессий:

1. Выслушивание «проблемы» или задачи и советы «сходу», как их решить, критические оценочные замечания специалиста к поведению клиента в проблемной ситуации, исходя из своего субъективного опыта;

2. Выслушивание «проблемы» или задачи, соотнесение специалистом проблемы или задачи с какой-либо теорией, концепцией, технологичной схемой работы, психотехническим приемом, упражнениями и их применение в работе с клиентом.

3. Выслушивание проблемы или задачи, самостоятельный анализ и понимание возможных вариантов их решения, «подводка» клиента к оптимальному решению с помощью специальных вопросов и обратной связи.

4. Выслушивание «проблемы» или задачи, вход в семантическое поле клиента – понимание его смыслов, языка, понятий, которыми он обозначает свои проблемы и задачи, налаживание первичного контакта-диалога с помощью «присвоения» этих смыслов (сделать чужую мысль своей – уметь повторить «своими словами»), своевременное более четкое, емкое, образное и понятное клиенту переформулирование того, что он сам говорит, а также своевременное и максимально адекватное отражение всех (в том числе невербальных) реакций, которые клиент привносит в контакт. Работа с «дельтой» между запросом клиента и его глубинной задачей или проблемой. Советы, упражнения, вопросы, обратная связь специалиста, в данном случае, вторичны и могут вообще не использоваться.

Степень субъективного «присутствия» специалиста в работе с клиентом с каждым уровнем уменьшается. Специалист становится для своего подопечного «зеркалом» со своим практическим, жизненным опытом и образованием, отражая более

точно то, что клиент предъявляет в контакте в размытой и неясной форме. В такой работе все меньше советов, упражнений, вопросов, концепций, спекуляций и интерпретаций, но все больше контакта и более ясного понимания того, что томит клиента в данный момент и в жизни вообще, все больше точного реагирования на происходящее в контакте (адекватное и своевременное отражение).

Кейс «Укрощение строптивой»

Описание компании: Крупный рекламный холдинг, где владельцем (она же – генеральный директор) является женщина 42 лет. Компания на рынке 15 лет, входит в топ-10 известных агентств. Тамара Олеговна – жесткий, авторитарный руководитель. В компании 323 человека, в непосредственном подчинении – 10 человек. Руководители проектов – 17 человек, которые напрямую ей не подчиняются, однако, она также контролирует их работу полностью.

Проблема: Периодически так бывает, что, поставив четкие задачи своим сотрудникам, она через 2-3 дня полностью меняет задачи на другие, прямо противоположные. Например, требует от всех сотрудников приостановить работу по одному проекту (Клиент А) и бросить все силы основного состава компании на другой (Клиент Б), а спустя два дня, созывает внеплановое совещание по итогам работы над проектом клиента А. На удивленные реплики сотрудников, она отвечает, что ее на предыдущем совещании неправильно поняли. При этом, она обвиняет управленцев в том, что они не смогли расставить приоритеты и самостоятельно принять решение.

Совещания проходят в напряженной эмоциональной обстановке, с элементами «публичной казни» ответственных за проекты.

Навигационный вопрос для читателя: как построить продуктивный контакт с таким типом руководителя, не манипулируя им и не привлекая специалистов, которые придут и будут его лечить без просьбы на то, но опираясь на возможности естественного экологического диалогового пространства?

2.2. Методология и метод (стратегия и тактика, базовые принципы)

Таким образом, можно обозначить два основных ракурса (уровня) взаимодействия с клиентом: мета-уровень, или стратегия – то, что изначально предполагается по отношению к человеку, организации (методологическая, философская, ценностная позиция), в условиях данного мета-уровня непосредственно проводится практическая работа, где мы обращаем внимание на второй уровень в непосредственном взаимодействии «здесь-и-теперь» (методика).

Первый уровень предполагает опору на базовые жизненные ценности по отношению к человеку (организации), его социальной деятельности. В экологическом подходе – это *целостное психофизическое здоровье и развитие, право на личностную свободу и самоопределение, творческая адаптация в социуме (группе, коллективе)*. В свою очередь, подобная философская позиция опирается на следующие базовые идеи:

- человек (или организация) рассматривается как потенциально развивающаяся или деградирующая динамическая «система», как синергичная совокупность взаимодействующих индивидуальных психологических (психофизических), социальных, профессиональных аспектов;

- процесс «развитие-деградация» напрямую связан со способностью человека к удовлетворению своих биологических и психологических, организационных потребностей, способностью выстраивать их иерархию, при этом различного рода нарушения удовлетворения потребностей и их иерархии ведут к кризису, имеющему

свои многофакторные психофизические, социальные, организационные проявления (принцип витализма);

- процесс «развитие-деградация» также связан со способностью субъекта к пониманию своих мотивов в настоящем, целеполаганию – видения будущего, извлечению уроков из прошлого;

- процесс удовлетворения субъектом своих витальных потребностей (жизнеобеспечивающая функция), по сути, непрерывен и имеет свои феноменальные проявления в любой момент времени, при необходимости он может быть исследован и скорректирован в процессе психологического взаимодействия;

- в качестве субъективного переживания удовлетворения либо неудовлетворения субъектом (организацией) своих потребностей рассматриваются, соответственно, состояния эмоционально-психологического комфорта и дискомфорта (как отдельного человека, так и группы людей, организации), которые являются базовым регулятором поведения, деятельности, что выражено в избегании дискомфорта и стремлении к комфорту (организационной стабильности);

- стремление к комфорту и избегание дискомфорта обеспечивает естественное функционирование субъекта и даёт направление его деятельности по дальнейшему жизнеобеспечению;

- кризис выражается в состояниях психофизического дисбаланса – индивидуального (телесно-двигательной, эмоционально-психологической сферы личности) и организационного (устойчивое снижение эффективности деятельности);

- психологическая работа направляется на снятие излишнего напряжения либо создание необходимого тонуса (внутреннего драйва – воли), поддержание оптимального баланса, за счёт механизмов личностной саморегуляции (когнитивной, эмоциональной, физической), через развитие процессов самоосознавания индивидуального состояния и социальных взаимодействий в группе людей, организации.

Для обеспечения эффективного процесса в непосредственном взаимодействии с субъектом создаётся благоприятный «психологический климат» – фон, который обеспечивают следующие основные факторы:

- свобода поведения в процессе психологического взаимодействия, при уважении границ личности клиента и отстаивании специалистом своих личностных границ;

- свободная творческая проясняющая коммуникация в плотном контакте с жизнеобеспечивающей функцией жизни и внутренним драйвом–волей («плотный» контакт обеспечивается внимательностью специалиста к различным феноменальным биологическим, эмоционально-психологическим, «отношенческим» проявлениям клиента в процессе взаимодействия и за его пределами);

- наиболее полное понимание тех или иных феноменальных личностных или организационных проявлений в процессе взаимодействия;

- своевременная и адекватная реакция специалиста на происходящее в психологическом взаимодействии (творческое отражение), которое направляется эмоционально заряженными либо эмоционально выхолощенными состояниями клиента, его самостоятельной активностью (выражаемыми потребностями) в данном взаимодействии.

Подобный подход, как правило, даёт возможность создать благоприятные условия для решения проблем как индивидуальных клиентов, так и организаций, удовлетворения их актуальных потребностей. И здесь уже не столь важно, с помощью чего мы можем рассматривать феноменальное потребностное «пространство» клиента, - через «пирамиду потребностей» А. Маслоу, «Колесо Жизни», сквозь призму своего

жизненного опыта или же сочетая одно с другим – теорию с практикой! Важно то, что мы можем *наблюдать ежесекундно* в поведении отдельного человека или же организации естественную совокупность и последовательность жизненных потребностных проявлений, которые в силу своей спутанности, неосознанности, не сочетаемости между собой лишают человека либо организацию жизненности и эффективности деятельности.

Таким образом, работа направляется на исследование и глубинное, многоплановое понимание «пространства» организационных потребностей, включающее индивидуальные потребностные «пространства» её сотрудников, на поиск наиболее *резонансного сочетания* этих пространств. Это – методическая часть работы.

Основными этапами подобной работы, направленной на *глубинные* аспекты личности и процессы в организации, являются следующие:

1. Наблюдение (исследование), диагностика и локализация проблемы (прежде всего, соотнесение того, что говорит клиент о проблеме, с тем, что реально происходит в его жизни, деятельности, поведении, как это проблема себя проявляет?); последовательное и своевременное достижение с клиентом взаимного понимания реальной проблемы (зачастую основной проблемой становится как раз разрыв между тем, что заявляет клиент, как проблему – его искажённое восприятие симптомов, внешних признаков проблемы, – и тем, что является реальной проблемой (центральная причина) его жизнедеятельности (в некоторых случаях, осознание клиентом этого разрыва и является разрешением проблем, с которыми он обратился к специалисту);

2. Исследование проблемной зоны (история и обстоятельства возникновения проблемы, характер и частота её «обострения», отношение к проблеме самого клиента: способы и время её самостоятельного преодоления, определение «сильных» и «слабых» сторон (неиспользованных ресурсов в её решении);

3. Поддержка и развитие собственного ресурса клиента (поддержка «сильных» сторон в решении проблемы, их анализ и осознанное использование, своевременная проработка «слабых», через их осознание, психотехническую работу и формирование нового опыта действий);

4. Интеграция полученного опыта, его ассимиляция, присвоение, ощущение нового опыта действий, как своего, аутентичного;

5. Инициация нового опыта действий в условиях экспериментального психологического пространства (если в этом есть необходимость);

6. Перенос присвоенного опыта за пределы пространства психологической работы (отношения, семья, профессия, бизнес и т.д.);

7. Формирование навыков самообучения в разрешении проблем (автономность и самостоятельное развитие, переход на новый качественный уровень жизни, такой переход, в дальнейшем, может происходить естественно, как результат прохождения предыдущих этапов).

Описанные выше «уровни» и этапы работы составляют универсальный подход в практике, независимо от области её применения: бизнес-процессы, система образования, здравоохранение и др.

По сути, методологию и методику практики сопровождения (глубинного экологического коучинга) можно свести к следующим основным принципам взаимодействия с клиентом, которые являются и отличительными признаками подхода и метода:

1. Принцип «витализма и самонавигации» (поддержание жизненного драйва-энергии клиента, развитие его осознанной мотивации и её конструктивной направленности);

2. Принцип «аутентичности» (сведение к минимуму субъективное искажающее воздействие специалиста и его метода на процесс уникального индивидуального развития и решения клиентом своих задач);
3. Принцип «зоны ближайшего развития» (соблюдение последовательного и поэтапного развития клиента с естественной для него природной скоростью);
4. Принцип «системно-импровизационного баланса, пластичности и креативности» (формирование алгоритма поведения в ситуации неопределённости);
5. Принцип «интенсивных и экстенсивных коммуникаций» (организация в коммуникациях с клиентом баланса между самостоятельным развитием его внутреннего потенциала и внешними средствами развития);
6. Принцип «наблюдения, исследования и понимания» (детальный и безоценочный сбор информации и выявление закономерностей поведения и деятельности клиента);
7. Принцип «феноменологического подхода» (инициация рабочего процесса с любой заявляемой проблемной зоной, без создания специальных рамок и жёстких правил взаимодействия с клиентом);
8. Принцип «адекватной трансляции» (обработка информации, время, способ и форма её подачи – оптимальной обратной связи);
9. Принцип «трансмутации» (готовность клиента к быстрым качественным изменениям в синергичном взаимодействии со специалистом);
10. Принцип «экономичности» (минимальное воздействие специалиста при совместном решении с клиентом его задач, способствующее максимальному результату – «гомеопатический» эффект);
11. Принцип «регенерации» (возможность терапевтической работы с деструктивными аспектами личности и организации);
12. Принцип «полиmodalности» (контакт с феноменальным материалом во взаимодействии с клиентом в различных вербальных и невербальных модальностях – интеллектуальной, эмоциональной, телесно-двигательной, социальной, энергетической);
13. Принцип «полихроничности» (работа с клиентом в различных временных контекстах – события, состояния, связанные с будущим создание пластичных моделей будущего; настоящим – способность быть в процессе и моменте "здесь-и-теперь"; прошлым - способность освобождаться от груза прошлого, извлекать уроки и опираться на положительный опыт);
14. Принцип «эффективности и вариативного эффекта» (получение конкретного результата работы как в процессе непосредственного взаимодействия с клиентом – ситуативного эффекта, так и по его окончании – отсроченного эффекта, разделение между ситуативным, иногда временно неустойчивым эффектом и устойчивым долговременным результатом – эффективностью);

Естественно, результат нашей попытки логически структурировать идеи и практику экологического подхода напоминает заготовленный сценарий. Всё так, кроме одного – приоритетов в этой работе. В одном случае психологический феноменальный контакт может быть целиком подчинён отвлечённому от конкретного случая сценарию, не резонируя с этим случаем. В другом – описываемый подход выстраивается, прежде всего, относительно «живой» ситуации, ситуации феноменального проявления жизнеобеспечивающей функции личности или организации, с учётом естественных закономерностей индивидуального и социального человеческого поведения, реакций. Эти факторы, по сути, и являются культурными основаниями в данной работе, дающими соответствующее направление в формировании индивидуальной и корпоративной культуры, эффективности деятельности организации.

Но именно из практики хорошо заметно, что подобное нарочитое стремление к конкретике, жесткая установка на конечную цель уже на первом этапе взаимодействия коуча и его клиента обладает существенными ограничениями. Принятие определённого решения на будущее (коучинг, ориентированный на решения) без исследования и понимания внутренней реальности клиента в настоящем – того, что часто напрямую вытекает из его прошлого, может стать ловушкой для обоих. «Когда слепой ведет слепого, оба обязательно упадут в яму» – гласит суфийская поговорка. Если перед собой ставит цели человек, которым больше руководят собственные амбиции, а не понимание своих реальных сил и возможностей, когда формирование целей происходит без достаточного анализа и знания реальной ситуации (экономической, социальной, личной и т.д.), если цели формирует человек с неразвитым эмоциональным интеллектом и переменчивым настроением, эмоциональным грузом прошлого (психологическими травмами и негативным опытом) – и в подобной незрелой постановке целей его невольно поддерживает коуч, то попадание в яму неизбежно. Глубина ямы в данном случае прямо пропорциональна эффективности применяемых коуч-методик, поскольку последние чреваты вредом, который может быть нанесён человеку, «тренируемому» коучем, не умеющим обходиться с неизбежно возникающими в процессе такого тренинга эмоционально-аффективными реакциями своего подопечного и неизбежно влияющими на его бизнес-деятельность.

Значительный процент людей, обращающихся к психологу, коучу, бизнес-консультанту условно можно разделить на две категории по критерию целеполагания и достижения целей. Первая – те, кто почти не имеет самостоятельного практического опыта достижения каких-либо существенных целей и результатов в формате намеренной постановки и их достижения. А если какие-либо цели и достигаются такими людьми, то это чаще всего результат внешнего влияния (обстоятельства, близкие люди). Вторая категория – «достиженцы» с высоким уровнем притязания, рассматривающие свою жизнь исключительно в ракурсе постоянного движения от одной цели к другой, намеренно повышающие себе очередную планку, пока, в лучшем случае, не возникает вопрос «куда же ещё двигаться?», а в худшем – не усиливается внутренняя путаница, хроническая неудовлетворённость новыми достижениями, встают тревожные вопросы по типу «туда ли я залетел?!», возникающие неожиданно, как правило, в проблемных эмоционально заряженных ситуациях.

Подобная тревога не компенсируется уже ни «успешной» карьерой, ни большими деньгами, ни высоким статусом. Такого рода «достиженцы» часто напоминают легкоатлетов, постоянно и упорно думающих о достижении финишной ленточки, забывая о толчковой ноге, дыхании, удовольствии самостоятельного движения на дистанции. Забывая о процессе, качество которого чаще всего и приводит к важным и удовлетворяющим результатам вместе с ощущением приятного вкуса жизни, а не к утомлению от безрадостной и однообразной скачки по кругу, подобно взмыленным уставшим лошадям на ипподроме¹.

¹Работа с такими людьми в формате классического коучинга с использованием заранее законсервированных методик (в том числе контракта, в котором заранее прописаны цели), безусловно, вносит значительную конкретику и структуру в процесс решения поставленных профессиональных, карьерных и бизнес-задач. Очевидно, что такой формат работы более позитивно воспринимается традиционным психотипом современного бизнесмена, нежели психологическое консультирование по вопросам бизнеса, а тем более психотерапия с неясными на первый взгляд целями. Но именно такой подход в работе с клиентом, при определённых условиях, является и слабой стороной коучинга, формируя в процессе решения задач:

- излишний крен в сторону достижения заранее предполагаемого результата и неспособности, при этом, пребывать в творческом пластичном процессе, дающим иногда непредсказуемые значительно более позитивные для клиента результаты;

Пример из практики – стратегическая сессия «карьерные перспективы» (фрагмент протокола) – прояснение задачи и работа с «дельтой» между первичным запросом и актуальной проблемой клиента:

Консультант (Конс.): Меня пригласили к вам по вопросу ваших карьерных перспектив.

Клиент (Кл.): Да, возможно это звучит несколько странно в данном случае «прояснение карьерных перспектив», так как я занимаю высший пост в нашей компании (говорит энергично, улыбается, смотрит на консультанта, отводит взгляд в сторону, постукивая шариковой ручкой по столу)

Конс.: (улыбаясь) Казалось бы, куда уж дальше? Тем не менее, у вас возникла такая потребность поработать с темой карьерных перспектив

Кл.: Возможно, вас это удивит, но я задумался об этом сравнительно недавно, задавшись вопросом «куда можно двигаться дальше?» (смотрит на консультанта, не мигая и не отводя глаз, продолжая улыбаться, «постукивающая» рука спокойна)

Конс.: Похоже, со стороны выглядит удивительно – у вас самый высокий пост в крупной компании, но хочется двигаться ещё дальше...

Кл.: (с вопросительным взглядом) Ведь это же естественно – хотеть развиваться?

Конс.: Вполне! Если это стремление не надумано искусственно или не возникло под влиянием каких-либо других внешних обстоятельств, навязывающих такое стремление... (пауза)

Кл.: (внешне спокойно) На самом деле, есть ещё некоторые сомнения, которые меня также подстегивают в поиске карьерных перспектив (пауза)... Иногда даже возникает вопрос «туда ли я залетел?» (улыбается)

Конс.: Вы уже высоко взлетели. Но сомневаетесь, туда ли залетели?

Кл.: Да, сомнения есть и немалые. С недавнего времени... (выражение лица меняется, улыбка уходит, опять начинается постукивание ручкой, несколько сильнее, чем до этого)

Конс.: Этот вопрос возник сравнительно недавно...

Кл.: Нет, раньше я тоже об этом задумывался, конечно, но недавно этот вопрос встал более остро (сосредоточенный взгляд на консультанта, выражение глаз изменилось, речь более тихая и медленная, «постукиваний» нет):

Конс.: (пауза, глядя на клиента) Более остро. Недавно...

Кл.: Да, мне не очень приятно вспоминать, а тем более говорить об этом... (взгляд становится «бегающим», дыхание более частым, стал теревить ручку двумя руками)

Конс.: (несколько наклонившись вперед) Я вижу, что вам сейчас некомфортно, когда вы только вспоминаете об этом. И слышу, что говорить вам об этом ещё сложнее...

Кл.: (дыхание внешне стало более ровное, ручку не теревит, просто держит, взгляд менее бегающий, пауза секунд тридцать и, вдруг, с энергией в голосе) Почти каждый раз, когда я встречаюсь с этим человеком (называет имя известного бизнесмена и политика) у меня потеют ладони, потому что я волнуюсь... У него ещё такой насмешливый взгляд бывает... Он подает руку, мне нужно ответить на рукопожатие,

-
- превалирование стремления действовать над способностью рефлексировать свои состояния;
 - искаженную мотивацию в процессе бизнес-деятельности, начиная с ориентации в профессиональной, карьерной и бизнес-деятельности, заканчивая отслеживанием возможных последствий своей бизнес-деятельности для себя и окружающего мира;
 - стремление опираться исключительно на определённые сценарии и бизнес-схемы, при низкой толерантности к ситуации неопределённости – естественному свойству жизни.

мне неловко, так как ладони мокрые... Я мешкаю с рукопожатием, пытаюсь незаметно вытереть ладошку... Идиотская ситуация... И я стал задумываться, зачем мне все это?! Туда ли я залетел вообще?! (клиент откидывается на спинку кресла, как будто обмяк, изменилось и выражение лица, мимические мышцы расслабились, расстегнул пиджак, смотрит в окно, руки на подлокотниках кресла)

Конс.: (после некоторой паузы) Вам все же удалось рассказать о ситуации, которая, главным образом и спровоцировала этот «острый» вопрос о дальнейших карьерных перспективах. Похоже, непросто вам дался этот рассказ...

Кл.: (дыхание и руки спокойные, на лице более расслабленная улыбка, поза – откинувшись в кресле) Да уж! Действительно неловкая ситуация... Я когда только вспомнил о ней, у меня уже начали потеть ладони, но сейчас сухие и как будто гореть начинают... И смешно немного от всего этого (улыбается, откинувшись в кресле, глядя на консультанта)

Конс.: (улыбаясь) Есть чему улыбнуться, глядя на все это... У вас сейчас другое эмоциональное отношение к происходящему...

Кл.: (улыбаясь вначале и, затем, внешне более нейтрально) Ну да! Стратегическая сессия «карьерные перспективы», «высший пост в компании», «волнение, как у школьника на экзамене, при встрече с учителем», практически «сеанс психотерапии»... В общем-то, все дело в моей тревоге, в моем волнении, которые иногда возникают при встрече с более статусными и очень авторитетными персонами, особенно с этим человеком. И хорошо, что я хотя бы могу сейчас рассказать об этом...

Некоторые комментарии к этому случаю:

На данном этапе встречи, после снятия эмоционального напряжения, вызванного описанной выше проблемной ситуацией, у клиента произошло произвольное переключение от негативной (невротической) мотивации, как правило, искажающей процесс профессионального и карьерного развития, к позитивной (в опоре на ресурс, потенциал или «внутренние точки роста»). В дальнейшем работа была построена в двух взаимосвязанных направлениях в русле целостного экологического подхода: 1) психологическая работа с негативными эмоциональными состояниями, возникающими в проблемных ситуациях (встреча со статусными персонами) и внутренними установками (взглядами на жизнь), обуславливающими подобное поведение и реакции; 2) исследование «внутренних точек роста» в профессиональном и карьерном развитии в рамках компании и возможно за ее пределами.

Эффективность любой человеко-ориентированной практики, метода, психотехнического инструментария, применяемого специалистом (психологом, коучем, бизнес-тренером, психотерапевтом и др.) в своей работе с клиентом, определяется, в итоге, полученным результатом – изменениями в жизни клиента, ведущими к устойчивому повышению качества его жизни в самых разных ее областях – от психологического, физического здоровья и отношений до оптимальной социальной адаптации и процесса самореализации в своем деле, профессии.

Практика показывает, что позитивный результат работы, как правило, зависит от того, насколько «радары» специалиста настроены на клиента – человека со своими индивидуальными особенностями и по-своему понимающего (непонимающего) жизнь, имеющего свою «картину мира». Насколько специалист видит, слышит, понимает и чувствует своего клиента, находящегося на определенном жизненном этапе своего развития (или деградации), его потенциальных возможностей (или ограничений), в определенном состоянии психофизического здоровья (или нездоровья), в специфических социально-экономических обстоятельствах, в том числе профессиональной деятельности, бытовых и семейных условиях жизни, в условиях

исторически сложившихся общественных уникальных «культурных кодов», формирующих его индивидуальную культуру и культуру социальных отношений, а также в уникальных геоклиматических и экологических условиях среды его обитания, сохранение и поддержание которой является ключевой задачей жизнеобеспечения, как отдельного человека, так и общества.

«Уникальный человек со своими особенностями», «уникальное общество с присущей только ему культурой, общественным укладом и экономикой», «уникальная среда обитания» – триада, *понимание и умелое взаимодействие специалиста с которой*, в итоге, и определяет эффективность и адекватность любой человеко-ориентированной практики в работе с данным конкретным человеком и / или данной конкретной социальной группой (организацией).

Этот же «алгоритм» конструктивного решения задач, как показывает опыт, имеет полное отношение в подходах к образованию, внутренней и внешней политике, экономике, медицине, культуре и другим областям человеческой жизни. Именно по этой причине любые человеко-ориентированные практики и подходы к решению актуальных задач, «выращенные» и применяемые в отрыве от этой «триады», в лучшем случае, не эффективны (или же эффект случаен и часто искажен), в худшем, разрушительны.

Применение коучинга, как помогающей человеко-ориентированной практики (как и многих других подобных практик) в формате жесткой и заранее подготовленной технологии в работе с людьми, по меньшей мере, не всегда эффективно. Буквальное перенесение на российскую почву метода, выращенного в другой ментальности и в иных культурных кодах чревато его отторжением. Все это даёт основание рассматривать подобную работу не просто в качестве инструмента достижения целей, заявленных клиентом, но как более глубокое и широкое взаимодействие с личностной природой человека (социальной группы, организации), определив данный вид психологической недирективной работы в бизнесе, как «практику сопровождения» индивидуального и корпоративного клиента.

Описанный новый метод работы с управленческими задачами в бизнесе дополняет классический коучинг практическим психологическим знанием, развивая его и продолжая традиции феноменологического подхода в науке (Э. Гуссерль), клиенто-центрированного (К. Роджерс), процессуального и других подходов в психотерапии, культурно-исторического подхода в психологии (Л. Выготский). Опора на фундамент современной отечественной и западной психологии позволяет консультанту освободиться в своей работе от буквального «пересказывания» западных подходов и школ коучинга, которые, не секрет, часто входят в противоречие с отечественным менталитетом и культурой, системой жизненных ценностей, не говоря уже о принципах построения бизнеса и корпоративной культуры. Очевидно, что специалист, находящийся «внутри» своей социальной группы, общества, государства, может более точно понимать и ощущать специфическую культуру страны, её историю, национальные психологические особенности людей и поэтому потенциально способен занимать более продуктивную (понимающую, адекватную и экологичную) позицию, наряду с «западным» ракурсом в работе с клиентом в условиях российских реалий.

Таким образом, целостный экологический подход, как стратегия индивидуального предпринимательства, профессионального, карьерного, а также организационного развития, является научно-практической моделью развития персональной эффективности и построения устойчивого бизнеса «на перспективу». Данная интегральная методология, опираясь на отечественную и западную практическую психологию, а также развивающие практики отечественной и восточной традиции, является основой авторского метода работы с индивидуальным и

корпоративным клиентом – Практики сопровождения.

Литература:

1. Андреев, А. Мир Тропы, очерки русской этнопсихологии / А. Андреева. – СПб., 1998.
2. Зинченко, В.П. Психология доверия / В.П. Зинченко. – Самара, 2001. – С.8.
3. Можайский, В.В. Психология целостного опыта / В.В. Можайский. – Симферополь, Таврида, 1998.
4. Росов, В.А. Вернадский и русские востоковеды / В.А. Росов. – СПб., 1993.
5. Можайский, В.В. Психологическая практика в бизнесе: время и место [Электронный ресурс] / В.В. Можайский // Психологический журнал Международного университета природы, общества и человека «Дубна». – 2009. – № 4. – Режим доступа: <http://psyanima.ru/wp-content/uploads/issues/2009n4a5.pdf> (Дата обращения: 12.02.2016).
6. Можайский, В.В. «Пси-фактор» в экономике. Что делать сегодня молодому специалисту? [Электронный ресурс] / В.В. Можайский // Психологический журнал Международного университета природы, общества и человека «Дубна». – 2010. – № 1. – Режим доступа: <http://psyanima.ru/wp-content/uploads/issues/2010n1a3.pdf> (Дата обращения: 15.01.2016).

Поступила в редакцию: 21.04.2016 г.

Сведения об авторе

В.В. Можайский – старший преподаватель кафедры психологии Государственного университета «Дубна».