



Марина Мелия

АДЕКВАТНОЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ КОУЧ-КОНСУЛЬТАНТА В СВЕТЕ ТРЕХМЕРНОЙ МОДЕЛИ «ЗНАЧИМОГО ДРУГОГО» А. В. ПЕТРОВСКОГО

Аннотация. Статья посвящена новой психологической практике коучинга, которая представляет собой особую форму консультирования, ориентированную на саморазвитие личности в условиях творческого партнерства с ней. Ставится вопрос о способах адекватного позиционирования коуча в контакте с клиентами. Выделяется особая категория консультируемых – так называемые первые лица компании. Отмечается, что первые лица по своей позиции существенно отличаются от занимающих высокую позицию, но исполняющих решения других. Анализируется специфика обращения первых лиц к поддержке коуча. Рассматриваются ресурсы работы с клиентом, открываемые трехмерной моделью «значимого другого» А. В. Петровского.

Ключевые слова: коучинг; первые лица; позиционирование; творческое партнерство; субъектность; самооценка; «значимый другой»; партнерство.

Abstract. The article is devoted to the new psychological practice of coaching which is a specific form of consulting oriented at construction of a goal for person's self-development in the conditions of creative partnership. The problem of ways of adequate positioning of a coach in the contact with clients is raised. Specific category of so-called "first faces" of a company is specified. It is "marked that "first faces" according to their position differ from those whose status is high but they are to fulfill other persons' decisions. Specificity of turning of the "first faces" to coach's assistant is analyzed. Resources of A. V. Petrovsky's tree-factor model of "significant other" for work with a client are discussed.

Keywords: coaching; first faces; positioning; creative partnership; subjectivity, self-esteem; "significant other"; partnership.

Коучинг востребован и популярен

Одной из наиболее популярных и востребованных услуг на российском рынке практической психологии в настоящее время является коучинг. Понятие «коучинг» появилось в русском языке сравнительно недавно – в середине 90-х годов XX века. А сегодня мы слышим об executive-коучинге и коуч-менеджменте, мотивационном, экзистенциальном и стратегическом коучинге и даже... о продажах в стиле «коучинг».

Коучинг – особая форма консультирования

Клиентами коуча чаще всего становятся руководители компаний, то есть люди, добившиеся успеха. Поэтому коуч не учит и не менторствует, а пытается внимательно взглянуться и понять, что дает клиенту возможность добиваться успеха, помогает ему увидеть себя и свой бизнес со стороны. Коучинг – особая форма консультирования, своеобразное творческое партнерство. Это постоянный диалог, обсуждение происходящего, центрированное на эффективных стратегиях, а не на ошибках и промахах. Хотя прошлый опыт также может быть объектом совместного обсуждения. Это серьезная напряженная работа, требующая от клиента открытости и доверия.

Коуч – независимый специалист, не включенный в бизнес

Вопрос адекватного позиционирования коуча – один из самых важных. Люди из ближнего окружения клиента эмоционально включены в процессы, происходящие в организации; они имеют собственные интересы, а потому не могут быть равными партнерами, объективными и беспристрастными собеседниками. В любом случае они входят в так называемое зависимое окружение. Преимущество контактов с коуч-консультантом – в его полной независимости от компании клиента. Коуч не может быть включен в структуру организации. Эту позицию может занимать только независимый специалист: не сотрудник, не подчиненный, не конкурент, не партнер, а внешний консультант. Он остается вне бизнеса клиента, системы его связей и отношений и не имеет в этой системе своего прагматического интереса. Только так он может работать заинтересованно, продуктивно, соблюдая полную конфиденциальность.

1. Особенности клиентов в коуч-консультировании

Первые лица нуждаются в независимом собеседнике

Есть люди, для которых принятие судьбоносных решений – ежедневная работа. В бизнесе их называют по-разному: альфа-лидеры, топы, випы. Мне нравится определение «первые лица», которое подчеркивает особенность их позиции: это люди, которые принимают решения, несут за них ответственность и первыми принимают удар на себя. Это значит, что их проблемы –

квинтэссенция тех проблем, которые в той или иной степени знакомы каждому из нас, но у этих людей – первоходцев – положение сложное. Они строят свой бизнес в условиях жесткой российской действительности. Они обладают такими ярко выраженными качествами, которые, с одной стороны, им помогают, а с другой – создают проблемы. Именно поэтому первые лица нуждаются в адекватном независимом от них собеседнике. Для человека, находящегося на вершине, возможность полноценного диалога трудно переоценить.

Первые лица
сравнимы по степени
ответственности за
принимаемые ими
решения

Когда я говорю «первые лица», то имею в виду определенный тип людей – создателей и владельцев бизнеса, высших руководителей компаний, от решений и поступков которых зависят не только их собственный бизнес, но и судьбы многих людей. Между первой и любой другой позицией в организации – огромная дистанция. Как ни парадоксально, но между владельцем корпорации и хозяином маленькой авторемонтной мастерской различий меньше, чем между первым и вторым лицом крупной компании. Все первые лица сравнимы по степени ответственности за принимаемые ими решения, но имеют существенное отличие от тех людей, которые, даже занимая самую высокую позицию, исполняют решения других (например, реализуют стратегию совета директоров).

Последствия
принимаемых
решений могут
коснуться судеб
тысяч и тысяч людей

Первым лицам приходится принимать стратегические решения, от которых зависит судьба их бизнеса, и делать это зачастую в ситуации полной неопределенности, без всяких гарантий успеха. Чем крупнее компания, чем больше людей в ней работает, тем выше цена каждого шага, слова и поступка руководителя. Говоря о цене, я имею в виду не столько деньги (хотя порой счет идет на миллионы и миллиарды), сколько последствия принимаемых решений: они могут коснуться судеб тысяч и тысяч людей и даже отразиться на экономике страны.

Первые лица тоже
испытывают
кризисы

Бывают периоды, когда услуги коуч-консультанта жизненно необходимы даже самому успешному человеку. Я имею в виду кризисные ситуации, которые случаются у любого. Именно в такие моменты, как никогда, нужны стойкость, сила духа, вера в себя, терпение, смелость, умение преодолевать преграды на пути к цели. Чем масштабнее личность, тем сильнее проявляются кризисы. В судьбах таких людей все более ярко и мощно: если успех – то рекорд, если кризис – то почти катастрофа.

Огромная ответственность, которая лежит на пле-

Коучинг –
ответственная
инвестиция первых
лиц в себя

чах любого, в том числе очень успешного руководителя, мощное переживание кризисов, наличие зависимого окружения – все это серьезные поводы для обращения к услугам консультанта. Но есть еще несколько причин, которые приводят таких людей к коучингу.

Во-первых, будучи обеспеченными людьми, они готовы «инвестировать в себя», в свое развитие и оплачивать достаточно дорогие услуги коуч-консультанта.

Во-вторых, это люди с высокой самооценкой, не скованные предрассудками, которые мешают большинству из нас обращаться за советом к консультанту. Я заметила, что самые успешные и уверенные из моих клиентов открыто говорят о том, что работают с коучем. Менее уверенные в себе пытаются это скрыть, замаскировать.

В-третьих, они открыты для всего нового, смело экспериментируют, «подгребают» ситуацию под себя, максимально используя ее для своего успеха. Коучинг они тоже выделяют из внешней среды как фактор, способный принести им пользу.

Чем большего хочет
добиться первое
лицо, тем в большей
мере он нуждается
во внешнем взгляде

Чем выше критичность ситуации, в которой находится человек, чем меньше удовлетворяют его представления о самом себе, чем большего он хочет добиться, тем в большей мере он нуждается во внешнем взгляде. Особенно заинтересованы в Другом, в его «отстраненном», независимом взгляде первые лица – они постоянно находятся в зависимом окружении и, как никто другой, чувствуют дефицит обратной связи. Общаться на равных они могут только с внешним консультантом – автономным, независимым профессионалом.

2. Источники коучинга

Три источника
коучинга

Принято считать, что коучинг – изобретение XX века, что раньше не было ничего подобного, не существовало даже предпосылок для его появления. Однако, если отбросить ажиотаж, поднявшийся вокруг этой модной услуги, и сосредоточиться на ее сути – укрепляющем, позитивном влиянии одного человека на другого с целью мобилизации его сил и способностей, становится понятно, что коучинг возник не на пустом месте. Я вижу как минимум три источника его возникновения: первый – это институт советников-наставников, испокон веков существовавший при самых разных правителях, второй – психотерапия и практическая психология, которые начали формироваться на рубеже XIX и XX веков, третий – это организационное консультирование, заявившее о себе как о самостоятельном направлении в середине прошлого века [1].

Коучинг-революция
в консультировании
организации

Появление коучинга как самостоятельной консалтинговой услуги, дающей возможность руководителю обсуждать свои личностные проблемы, можно сравнить с революцией, которую произвел в медицине Зигмунд Фрейд, начавший лечить словом психосоматические заболевания. До появления коучинга консультанты «лечили» организацию: они совершенствовали бизнес-процессы или оптимизировали оргструктуру предприятия (хотя зачастую подспудно понимали, что источник «болезни» организации кроется в личностных особенностях её руководителя).

Консультант, рассматривая проблемы организации, как правило, все чаще направлял свое внимание на законы группы, а личные проблемы руководителя оставались вне его поля зрения. Даже во время консультационного диалога «с глазу на глаз» разговор о личных проблемах рассматривался как уход от основной темы, как «пустяки, не имеющие отношения к делу», или даже как защитная реакция клиента. Как ни парадоксально, но руководитель организации, с одной стороны, человек успешный, «здоровый и богатый», а с другой – имеющий гораздо больше проблем и в личной, и в деловой жизни, чем любой рядовой сотрудник, оставался со своими проблемами один на один.

Коучинг
легитимизировал
интерес к личности
руководителя

Коучинг легитимизировал интерес консультанта к индивидуальности руководителя, узаконил отношение к руководителю как к личности, а не только как к носителю функционально-ролевых ожиданий.

В результате родился новый вид услуг, суть которого – сопровождение и поддержка руководителя с целью его развития и личностного роста. Эта модель отношений, зарекомендовавшая себя в работе с управленцами, сейчас с успехом применяется в самых разных сферах человеческого взаимодействия.

3. Вклад психологов и психотерапевтов в коуч-консультирование

Каждый коуч-
консультант
формулирует свою
концепцию работы

На каждом этапе профессионального развития коуч-консультанты снова и снова обращаются за советом к классикам, открывают новое и важное в том, что, казалось, уже хорошо было известно и пять, и десять лет назад.

Несмотря на наличие общей теории консультирования, каждый коуч-консультант формулирует свою концепцию работы, исходя из собственных профессиональных целей, подготовки, опыта, характера и т. д., тем не менее он постоянно обращается к наследию великих психологов и психотерапевтов: Альфреда Адлера, Карла

Густава Юнга, Эриха Фромма, Карла Роджерса, Виктора Франкла и других [2]. Самое ценное, на мой взгляд, то, что при всем разнообразии теоретических и практических подходов эти ученые верили в силу человека, в возможность его развития, уникальность и позитивные качества каждой личности.

Цель жизни каждого человека индивидуальна и уникальна

Альфред Адлер был убежден, что объяснить поведение человека можно, только поняв его цели (целевые установки). Целевая установка, которую сам индивид далеко не всегда сознает, определяет линию его жизни, его «жизненный план» и формирует долговременную стратегическую направленность поведения. Человек вырабатывает свою специфическую цель – и она становится его жизненным ориентиром. Что именно он выберет, зависит от личного опыта, ценностей, склонностей и личностных качеств. Цель жизни далеко не всегда ясна и осознанна, у каждого она индивидуальна и уникальна.

Парадигма воспитательного диалога

Согласно А. Адлеру, одна из важнейших миссий консультанта – помочь пациенту понять свой жизненный стиль. Каждый человек – это единство индивидуальных качеств, которое проявляется неповторимым образом. Он – и картина, и художник, творец собственной личности. Поэтому реальных изменений в своем состоянии пациент может достичь только своим трудом. От консультанта он получает поддержку и возможность сотрудничать, но самое трудное – понять и изменить себя. Речь идет о переходе к особому типу взаимодействия с пациентом – не лечению, а воспитательному диалогу.

Основой работы терапевта с пациентом А. Адлер считал взаимодействие двух личностей. Эта идея А. Адлера легла в основу нового направления психологической практики, ориентированного, прежде всего, на психологическую поддержку пациента.

Так, параллельно с психологической практикой, понимаемой как лечение, оформилась практика, понимаемая как психологическая поддержка. Она и вошла составной частью в консультирование того вида, которое мы называем сегодня психологическим коучингом.

Работать с клиентом, исходя из его личностной целостности

Карл Густав Юнг рассматривал человеческую жизнь как стремление к индивидуации, к обретению «самости». Индивидуация, с одной стороны, предполагает целостность, а с другой – сложную внутреннюю дифференциацию, способствующую развитию личности.

Работать с клиентом без понимания всей сложности его личностной организации невозможно. Если проблемы руководителя обусловлены глубинными причинами, а коуч-консультант их не видит или не умеет работать с

Коуч-консультирование – совместное с клиентом осмысление противоречивости и целостности его уникальной личности

ними и пытается воздействовать лишь на поведение клиента, то его консультации окажутся в лучшем случае бесполезными, а в худшем – причинят вред.

Поддержкой для коуч-консультанта, который чего-то не знает или не умеет, не все методы освоил, не все нужные книги прочитал и боится браться за консультирование, может стать такая мысль К. Г. Юнга: «Отличительная черта психотерапии заключается в том, что нельзя, зная несколько рецептов, применять их более или менее к месту. Психотерапевт может добиться излечения лишь при соблюдении главного условия, которое заключается в том, чтобы понять пациента как психологическое целое, найти к нему подход как к человеку, оставив в стороне теорию, и внимательно выслушать то, что он скажет» [3, с. 103].

Самое главное – попытаться понять клиента. Каждая сессия коуч-консультирования представляет собой эту трудную и увлекательную работу – совместное осмысление противоречивости и целостности уникальной личности клиента.

Самопознание клиента – цель терапии

Эрих Фромм обозначил главные экзистенциальные проблемы человечества, над решением которых люди бились и бьются до сих пор и на которые нет и никогда не будет однозначных ответов.

Каждый пытается решить эти неразрешимые проблемы в контакте с окружающим миром, вступая в диалог со значимым Другим. Этим Другим может быть и коуч-консультант.

Э. Фромм настаивал, что понять человека можно, только проанализировав его экзистенциальные потребности: в установлении связей, единении с другими людьми; в преодолении себя, желании подняться над пассивным, случайным существованием и попасть в «царство целеустремленности и свободы»; «укорениться» в этом мире, преодолевая чувство изоляции и беспомощности, ощутить прочность и безопасность бытия; в самоидентичности – осознании себя отдельной сущностью; в системе ценностей.

Целью терапии Э. Фромм считал самопознание пациента, поскольку, не зная себя, мы не способны познать другого человека. Терапия должна быть построена на межличностных отношениях психотерапевта и пациента. Терапевт должен относиться к пациенту как человек к человеку, с предельным вниманием и предельной искренностью. Благодаря такому отношению пациент чувствует, что общается со специалистом как равный с равным, а не проходит курс лечения.

Умелый наставник не пытается заставить всех подопечных следовать единому образцу

Человек может решить свои проблемы при минимальном вмешательстве консультанта

Абрахам Маслоу связывал свою психологическую работу с проблематикой личностного роста и развития. Он изучал положительные стороны человеческого опыта и выводил свои представления о личности из исследований активных, креативных и состоявшихся людей.

В своей теории мотивации А. Маслоу выделил базовые потребности и метапотребности. К базовым он отнес потребности в пище, безопасности, одобрении, признании и т.п. А к метапотребностям – потребности в справедливости, доброте, красоте, порядке, единстве, способствующие личностному росту и самореализации. Именно с последними и работает коуч-консультант.

Согласно А. Маслоу, психотерапия может быть эффективной, в первую очередь, потому, что предполагает глубокие и доверительные отношения психотерапевта с пациентом. Как и А. Адлер, А. Маслоу считал, что хороший психотерапевт подобен старшему брату или сестре, то есть заботливому и любящему человеку. Но, кроме такой модели психотерапии, А. Маслоу предлагал модель, аналогичную “Taoist helper” («даосскому помощнику»): человек предлагает свою помощь, но ни во что не вмешивается. В чем-то такая модель помощи напоминает работу хорошего тренера, который развивает природные данные спортсмена, шлифуя и подчеркивая особенности его индивидуальности, но не пытается заставить всех подопечных следовать единому образцу.

Согласно Карлу Роджерсу, психотерапия предполагает отношение консультанта к клиенту не как ученого к объекту изучения, не как врача к пациенту, а как человека к человеку. Это означает, что консультант принимает клиента со всеми его достоинствами и недостатками, ценит и уважает его как личность, независимо от его положения, поведения или настроения. В то же время и сам консультант имеет право искренне выражать свои истинные чувства.

К. Роджерс сформулировал основные принципы гуманистической психотерапии: безоценочное, безусловное позитивное отношение терапевта к клиенту; эмпатия; конгруэнтность как подлинность, открытость, честность консультанта; отказ от «директивности» психотерапии.

К. Роджерс обобщил собственную жизненную позицию цитатой из «Лао-цзы»: «Если я не вмешиваюсь в дела людей, они заботятся о себе сами; если я не командую людьми, они действуют сами; если я не читаю проповеди, они совершенствуются сами; если я не навязываю людям свои взгляды, они становятся самими собой».

Субъектность
клиента в терапии:
клиент свободен
в выборе и несет
за него
ответственность

В терапии, согласно К. Роджерсу, человек сам делает все для того, чтобы решить свои проблемы при минимальном вмешательстве консультанта.

Виктор Франкл видел задачу экзистенциального анализа и логотерапии в том, чтобы помочь человеку максимально сосредоточиться на своей жизненной цели. Любые ценности рассматриваются с точки зрения отдельной личности, находящейся в уникальной ситуации.

Для коуч-консультанта важно то, что в работе с клиентами В. Франкл обращал внимание не на симптомы, комплексы и другие отрицательные проявления личности, а напротив – на индивидуальность человека, осознанность его существования, ответственность за свой выбор и свой путь. Фокус внимания перенесен с прошлого на будущее, с проблем – на возможности, с болезни – на развитие, осмысление собственного пути, на определение смысла своей жизни. Терапевт может сопровождать клиента в этом поиске, но не должен навязывать ему направление движения. Благодаря В. Франклу отношения терапевта и клиента изменились с объектных на субъектные: первый понимает и принимает систему ценностей второго, клиент свободен в выборе и несет за него ответственность.

Терапия – встреча
неповторимых
личностей

Ролло Мэй был убежден, что человек в значительной мере ответствен за то, каков он есть и как складывается его жизненный путь. А работа психотерапевта заключается в том, чтобы помочь людям обрести эту свободу для осознания и реализации своих возможностей.

По мнению Р. Мэя, терапевту следует установить доверительные отношения с пациентом. Это поможет клиенту лучше понять себя и, возможно, бросить вызов собственной судьбе, отчаянию, тревоге, чувству вины. Должна состояться встреча один на один неповторимых личностей – терапевта и пациента.

Каким образом терапевт помогает пациентам стать людьми свободными и ответственными? Р. Мэй не давал конкретных рецептов. Так и коуч-консультант не предлагает определенного набора техник и приемов «на все случаи жизни», а апеллирует к личности клиента, ее уникальным качествам и опыту.

Стать Взрослым,
чтобы изменить свой
жизненный
сценарий

Эрик Берн, основатель транзактного анализа, ввел в обиход психотерапевтов такие понятия, как «модель состояний “Я”», «сценарий жизни», «автономия», «контрактный метод», «открытая коммуникация».

Психотерапия, по Э. Берну, должна происходить на уровне Взрослый – Взрослый. Цель в том, чтобы научиться выделять состояния Взрослого как в собственном

сознании и поведении, так и в сознании и поведении других, добиваясь общения Взрослого со Взрослым, причем честного и доброжелательного.

В коуч-консультировании транзактный анализ незаменим при работе над жизненными сценариями, при анализе межличностных конфликтов и при работе по адекватному позиционированию.

Очевидно, что изучение постулатов великих психотерапевтов имеет не только теоретическое, но и огромное практическое значение для всех нас, вне зависимости от профессии. Ведь сформулированные ими «правила» помогают нам взаимодействовать с людьми: консультанту – с клиентами, руководителю – с сотрудниками, да и всем нам – друг с другом.

4. Коуч как «значимый другой»

Трехфакторная
модель «значимого
другого»
А. В. Петровского

В этом ряду великих психологов и психотерапевтов, идеи которых повлияли на развитие коучинга, значительное место занимает выдающийся российский психолог Артур Владимирович Петровский, чья трехфакторная модель «значимого другого» расширяет и обогащает наши представления об эффективном взаимодействии коуча и клиента [4].

Первый фактор этой модели – авторитет, который проявляется в признании за «значимым другим» права принимать ответственные решения. Это значит, что окружающие могут полагаться на его честность, принципиальность, компетентность. Для клиента эта референтность коуча выражается в том, что клиент признает его право давать советы, прислушивается к его мнению. «Антиреферентность» же приведет к тому, что клиенты будут отвергать даже доброжелательные и вполне разумные советы и предложения коуча.

Второй фактор – эмоциональный статус «значимого другого» (аттракция), его способность привлекать или отталкивать окружающих, вызывать симпатию или антипатию. Если коуч клиенту не симпатичен, то никакие его статусы и регалии, его профессионализм и понимание особенностей бизнеса клиента, не будут являться достаточно значимыми и положительно влиять на процесс консультирования.

И, наконец, третий фактор – «статус власти». Научные степени, наличие собственной компании и vip-клиентов добавляют коучу статусных рангов и создают «эффект ореола власти», благодаря которому он может давать клиенту «психотерапевтическое разрешение» на определенные поступки.

Симметричные отношения, в которых оба участника являются взаимно значимыми, ведут к полноценному и продуктивному диалогу

Трехмерная модель «значимого другого» А. В. Петровского помогает коуч-консультанту расставить необходимые ориентиры для понимания механизма воздействия на клиента. Причем, в отличие от многих других видов деятельности, в коуч-консультировании все три фактора должны быть не только «плюсовыми», но и выраженными в значительной степени.

Такая позиция соответствует «божеству» в концепции Петровского. Но можно ли вести диалог с «божеством»? Можно, если и для коуча клиент является «божеством» – «значимым другим» по всем параметрам репрезентативности. Именно симметричные отношения, в которых оба участника являются взаимно значимыми, ведут к полноценному и продуктивному диалогу.

5. Клиент как «значимый другой»

Принятие решения самим клиентом как основа его авторитета для коуча

Каким видит коуч-консультант своего клиента с точки зрения трехфакторной модели А. В. Петровского?

Является ли клиент для коуча авторитетом? Безусловно, принятие всех решений всегда остается за клиентом – это основа коучинга. Коуч может только раскрыть и прояснить ему ситуацию, показать возможные пути, обозначить плюсы и минусы – как будто зажечь свет в темной комнате. А как именно выходить ему из этой «темной комнаты», решает клиент. Если коуч относится к этому иначе, то консультирование не может быть полноценным.

Эмоциональная теплота по отношению к клиенту – источник его изменений в коуч-консультировании

Если рассматривать эмоциональный статус клиента, то понятно, что вкладываться энергетически коуч может только в том случае, когда клиент ему приятен и небезразличен. Я всегда говорю о том, что в коуч-консультировании необходима первичная встреча, на которой оба участника понимают, насколько могут взаимодействовать друг с другом и возникает ли между ними определенное эмоциональное напряжение, которое будет «подогревать» этот сложный процесс. И клиент всегда чувствует, если он интересен, если им восхищаются, если есть какая-то эмоциональная теплота по отношению к нему.

Ореол власти, харизма и масштаб личности клиента как фактор «значимого другого» и источник саморазвития его личности

Что же касается статуса власти, то коуч-консультирование обычно происходит с руководителями крупных компаний или политиками, людьми, которые обладают властными полномочиями в отношении достаточно большого количества людей. От их решения зависит очень многое. Например, от того, какой бизнес-проект после выхода из кабинета коуча выберет клиент, будет зависеть судьба очень многих людей: получают ли они

работу, в каком городе будут жить, будут ли построены новые заводы и дома... Этот «статус власти» тоже влияет на энергетику процесса консультирования.

Что интересно, на момент консультирования клиент по формальным показателям может не обладать статусом власти. Например, он пришел к коучу в ситуации кризиса, когда потерял все: бизнес, деньги, команду. Но ореол власти, харизма и масштаб личности все равно этот фактор «значимого другого» выводят в плюс.

Таким образом, если хотя бы по одному фактору коуч не воспринимает клиента как «значимого другого», то тогда ему лучше отказаться от работы с таким клиентом – процесс не пойдет и заведомо будет неэффективным.

6. Диалог «значимых других»

Полноценный диалог могут вести только равные партнеры

Реальный, настоящий процесс коуч-консультирования – это диалог. Коуч должен быть «значимым другим» для клиента, но и клиент должен быть «значимым другим» для коуча.

Полноценный диалог могут вести только равные партнеры. Доверие рушится, если хотя бы один из участников диалога пытается занять позицию «сверху» или «снизу», нарушает дистанцию в общении или выходит за установленные границы. Как только нарушается это тонкое и живое равновесие, консультант и клиент попадают в одну из ловушек неадекватного позиционирования. Самые распространенные из них – «учитель» и «слуга» [5].

Ловушки неадекватного позиционирования

Учитель. В этой позиции консультант учит, советует, оценивает, хвалит и даже ругает клиента, дает ему советы и вообще наставляет на путь истинный. «Я знаю почему, я знаю что, я знаю как», – уверен консультант. Он находится как бы «над» клиентом. Он – «носитель истины», поскольку читал К.Г. Юнга, Э. Фромма, З. Фрейда, Ф. Ницше, Р. Коллинза и знает много «заковыристых» слов. Подобная позиция по отношению к клиенту – человеку, который многого добился в жизни, – крайне неадекватна, так как консультант в этом случае пытается обесценить его успех.

Он сыплет терминами, ставит клиента в позицию ученика, исполнителя своих великих, правильных идей. А если тот «не слушается», значит, он чего-то в этой жизни не понимает.

Иногда клиент сам невольно заманивает коуча в эту ловушку, провоцируя, например, таким вопросом: «Что конкретно надо делать в этой ситуации? Скажите – ведь вы-то знаете!»

Ответственность за принятие решения вызывает тревогу

Каких бы высот ни достиг клиент, ответственность за принятие решения вызывает у него тревогу, как у любого человека. И если появляется всезнающий «учитель», «ученик» с радостью перекладывает ответственность на него. Такова человеческая природа. Между тем, решая за клиента, консультант становится не только соавтором его побед, но и «козлом отпущения». В случае неудачи клиент может начать винить консультанта за неверные советы и подчас делать это в присутствии других, тем самым ставя его в один ряд с проштрафившимися подчиненными.

Однако мало того, что назначивший себя «учителем» консультант закономерно оказывается в позиции «провинившегося ученика». В такой ситуации страдают не только самолюбие и авторитет консультанта, главное – страдает дело.

Слуга. Попав в эту ловушку, консультант соглашается, слушается, преклоняется, восхищается, находится как бы «под» клиентом. Что бы ни говорил клиент, все воспринимается как истина в последней инстанции. В поведении консультанта даже сквозит подобострастие, он полон желания сделать все, что клиенту угодно, занимая обслуживающую позицию. Этот заведомый отказ от собственного взгляда, собственного голоса – своеобразная одержимость клиентом. И тогда консультант – уже не партнер по диалогу, не собеседник, а поклонник, болельщик, фанат клиента. Никакого реального процесса консультирования нет, исполняется все – по принципу «чего изволите». Клиенты коуча в определенном смысле привыкли давить на людей своим авторитетом, заставляя их оправдываться и испытывать чувство вины. И поэтому диалог с настоящим «значимым другим» дает им очень много.

Если консультант не ведется на уловки клиента, адекватно себя позиционирует и считает себя «значимым другим» для клиента, реально ощущает в себе силу и воздействие всех трех факторов, но при этом то же самое признает за своим клиентом, только тогда и возможно соблюдение принципа сотрудничества и разделенной ответственности. Этот принцип предполагает, что клиент осознаёт свое «авторство» по отношению не только к своим успехам, но и к своим проблемам, а также к тем жизненным обстоятельствам, в которых он оказался и которые, по всей видимости, побудили его обратиться к консультанту. Это касается и тех решений, которые принимаются в ходе консультирования, и действий по их реализации. Осознание и разделение ответ-

Когда возможны принципы сотрудничества и разделенной ответственности

ственности создает базу для сотрудничества двух самостоятельных и автономных личностей, каждая из которых обладает своими правами и обязанностями.

Итак, мы видим, что адекватное позиционирование коуча – ключ к результативному процессу консультирования. И весомый вклад в понимание и осознание профессионального позиционирования коуч-консультанта вносит концепция А. В. Петровского о «значимом другом».

-
1. *Мелия М.* Как усилить свою силу? Коучинг. – 2-е изд. – М., 2012.
 2. *Мелия М.* Великие психотерапевты – коучингу // Harvard Business Review. – 2012 (сентябрь).
 3. *Фрейджер Р., Фейдимен Д.* Личность. Теории, упражнения, эксперименты. – СПб., 2004.
 4. *Петровский А. В.* Психология и время. – СПб., 2007.
 5. *Мелия М.* Ловушка для консультанта // Harvard Business Review. – 2012 (май).
-