

Нино Томашек

ВСТРЕЧА ЭКСПЕРТОВ¹

Консультирование ориентировано на технологию больше, чем на обобщение и новую феноменологию. Поэтому релевантность такой технологии для клиента значительно важнее, чем её теоретическое обоснование и статистическая надёжность. А методы интервенций и их обоснование часто включают терапевтические приёмы из различных направлений консультирования, которые объединены в удобную для пользователя, но не всегда эффективную для клиента модель. Отношение к консультированию в стиле коучинг среди европейских практиков и тем более среди академистов неоднозначно. Его часто упрекают в том, что оно формирует зависимость клиента от поддержки и анализа консультанта, что, вероятно, допустимо в спорте, но мало приемлемо в бизнесе и политике. Коуч представляется как такой легитимный «серый кардинал», который на законных основаниях, извиняясь, задаёт формат для рефлексивной беседы в определённом направлении. Понятно, что это, может быть, и не так и зависит от этических принципов консультанта и его компетенции. Но ориентация на приемлемость решения и самостоятельность клиента создаёт опасный контекст для внедрения субъективно приемлемых для клиента решений, но при этом неэффективных для участвующих сторон. Как альтернатива директивному консультированию клиент-центрированный подход имеет свои преимущества, например, в снижении сопротивления при внедрении консультационных рекомендаций.

Консультант и клиент: встреча экспертов

«Кильская модель консультирования», как пример системно-конструктивистского коучинг-процесса, построена на предположении, что консультирование — это встреча экспертов. Консультант — это эксперт в ориентированном на цели и решение подходе к проблемам. Клиент — это эксперт в своем специфическом контексте, то есть он знаток среды, в которой ему приходится работать.

«Главное условие для конструирования гипотетического поля решения состоит в том, что мы принимаем за основу компетенции и знания тех людей, которые к нам обращаются. Эти знания мы определяем как конституирующий признак ориентированной на решение работы».

Важным здесь является то, что клиент всегда находится в центре консультирования, независимо от того, является ли консультирование внешним или внутренним по отношению к определенной профессиональной организации. Консультант и клиент(ы) совместно формируют систему консультирования, главная цель которой — решение

¹ Нино Томашек. Системный коучинг. Целеориентированный подход в консультировании. / Пер. с нем. Харьков: Изд-во «Гуманитарный центр», 2008. 176 с.

проблем(ы). Эта система должна предоставить клиенту больше возможностей и свободы для его планов и действий и при необходимости может быть сориентирована на длительный срок.

Руководством к действию при этих условиях консультирования служит представление о человеке, которое принято за основу в системно-конструктивистском подходе, где человека понимают как принципиально автономного, структурно детерминированного, самоорганизующегося и самореферентного. Метафора, с помощью которой можно описать действия по отношению к человеку, — это уже использованное нами выражение — «нетривиальные машины», которое предложил Хайнц фон Фоерстер. С этой позиции для консультанта ясно, что клиент, во-первых, не является «прозрачным» и, во-вторых, его нельзя «инструментировать». В соответствии с конструктивистской теорией производства знаний, любая информация, как это сформулировал Матурана, — это «возмущение».

Для коучинг-процесса подход «встречи экспертов» означает, что главный принцип системно-конструктивистского консультирования — это сотрудничество между экспертом-клиентом и экспертом-консультантом. Этот принцип является основным и для Кильской модели консультирования. При этих условиях консультирования клиент привносит в него свою реконструкцию проблемы. Далее в ходе конструктивистской беседы совместно собирается информация о системе «проблема». Консультант и клиент совместно формируют новые — измененные — точки зрения и подходы к системе «проблема», поскольку изменение точек зрения, в конце концов, позволяет выработать

альтернативные планы действий. При этом цель — реализация клиентом новых, совместно выработанных планов действия в их адаптации к системе.

Метод работы с проблемой для системно-конструктивистского консультирования ориентирован на решение. То есть в процессе предпринимается попытка отстраниться от рассуждений о проблеме и сконцентрироваться на ее решении. При этом важна общая фокусировка на цели, то есть — на решении, а не на проблеме, и это есть «проблема». Ведь в нашей западной культуре мы привыкли мыслить аналитически и логически обосновывать причины. Естествознание долго учило нас искать основы всех вещей — сначала найти и определить причину и только тогда постараться понять, как эта вещь действует. Но для системной теории, которая обосновывает свои положения, опираясь на «кибернетику второго порядка» и научные выводы, постулируемые радикальным конструктивизмом, простое причинно-следственное мышление больше не приемлемо. Она [системная теория] предполагает изменение мышления в процессе консультирования клиента (вернее, с клиентом):

«Сориентированный на решение подход требует изменить мышление — вместо «больше того же самого» необходимо «больше другого». Вместо «больше проблем, больше распознавания причин, больше анализа проблем» — «больше решений, больше гипотетических решений, больше представлений о более радостном будущем»».

В коучинг-процессе речь идёт главным образом о том, «...чтобы размыть, ослабить, пересмотреть устоявшиеся взгляды и способы описания проблем, чтобы создать возможность для альтернатив — в мышлении и дей-

ствиях». Именно так в этой модели следует определить задачу коуча, который, как мы говорили выше, является «экспертом в постановке вопросов и проблем». Его задача — поставить вопросы и определить проблему. Ведь, как это четко сформулировали Харгенс и Грау, проблемы и вопросы можно «...поставить (представить) и таким образом рассмотреть с самых разных сторон». Это опять-таки создает «...подвижность, многообразие перспектив и другие возможности...».

Другой основной принцип — это «рефлексия» и «открытое обсуждение» («вынесение на поверхность»). Рефлексия в этой связи означает совместное — клиента и коуча — рассуждение над проблемой и выработанным решением. То есть в ходе консультирования применяется рефлексивный подход к проблеме. Клиент и коуч вместе обдумывают решение и следующие за ним действия в повседневной профессиональной практике клиента. Совместное обдумывание может происходить и в «рефлексивной команде», которая сформирована как идейный пул для клиента и цель которой — совместно критически анализировать ситуацию клиента, а также коучинг-процесс.

«Открытое обсуждение» в системно-конструктивистском коучинге обозначает, прежде всего, технику «метадиалога», который, если консультирование проводят два консультанта, происходит между консультантами в присутствии клиента. То есть «...в любое время перед клиентом, то есть открыто, консультанты обращаются к тем или иным вещам (например, вопросы, сомнения, ассоциации, скрытые смыслы, встречные вопросы, идеи, «сопутствующие проблемы»), обсуждают их — и, по сути, это и означает «иметь возможность рефлексировать»».

В качестве «открытого обсуждения» здесь следует понимать также просто возможность консультанта «указывать» на все, что во время консультирования приходит в голову ему или клиенту, и, таким образом, предоставлять клиенту возможность понять свои (консультанта) мысли или ассоциации, которые часто бывают полезны в совместной работе над решением.

Метафорически фундаментом, на котором построены основные принципы, служит «уважение» коучем «знаний» клиента в ходе процесса консультирования. При этом уважение нужно рассматривать не как таковое само по себе, «...а как нечто, что вновь и вновь реализуется в актуальном взаимодействии во время встречи...». То есть, как это сформулировали Харгенс и Грау:

«Мы уважаем конструкцию реальности клиента, потому что она — по сравнению со всеми другими возможными конструкциями — «в равной степени значима», но, тем не менее, не «в равной степени желанна»... Этот опыт, используемый в терапевтической беседе, дал нам понять (и укрепил нас в этом), как сильно мы подвержены влиянию наших собственных предрассудков — и, таким образом, мы склонны навязывать нашему собеседнику наши предрассудки как всеобщее мнение».

Здесь следует указать на тот факт, что мы всегда действуем в области «предрассудков», «...так как у нас нет прямого и непосредственного доступа к «действительности извне»». Ведь то, какие предрассудки являются доминантными в социальном и культурном контексте, прежде всего, зависит от социальных переговоров и договоренностей.

Наряду с уважением к конструкции клиента, мы, как коучи, не должны забывать

и свою конструкцию мира и «...практиковать уважение также к себе самому».

«Например, это означает, что ориентированный на решение подход центрирован не только на технике, но и отражает позицию, которая проявляется в поведении терапевта (консультанта). В этом смысле также поведение терапевта (консультанта), созданная им история всегда находятся в зоне внимания, их можно «отбросить», поставить под сомнение, но они достойны уважения».

На основе всего этого и принимая во внимание представление о человеке, которого придерживаются в системно-конструктивистском подходе и которое направляет все наши действия, и возникла эта коучинг-модель. А именно: уважение всегда базируется на сохранении предварительных гипотез, подходов в рассуждениях и установок «другого рода» в их инаковости, чтобы, как это постулировали Харгенс и Грау, «...позволить, чтобы нами управляло «неожиданное любопытство» тщательно исследовать импликации, предпосылки и следствия существующей конструкции».

Напоследок я хотел бы еще раз кратко представить основные принципы системно-конструктивистского коучинга, примером которого является «Кильская модель консультирования» (при этом я хочу сослаться на Грау).

Основные принципы Кильской модели консультирования:

- Консультант и клиент формируют систему консультирования, цель которой — решение проблемы и которую, по необходимости, можно разработать на длительный срок.
- Консультирование построено как внешнее по отношению к организации дистанцированное консультирование клиента.

- Клиент занимает центральную позицию в консультировании, которое построено на базовых принципах сотрудничества.
- Клиент привносит в консультирование свою реконструкцию проблемы.
- В общей беседе о проблеме получается дополнительная информация.
- Консультант и клиент совместно формируют новые подходы к проблеме.
- Изменение подхода позволяет разработать альтернативные планы действий.
- В повседневной рабочей жизни клиент может адекватно реализовать разработанные планы действий.

Условия для проведения

Кильская модель консультирования сконструирована так, что в большинстве случаев консультацию с клиентами совместно проводят два консультанта. Клиентом может быть один человек, который нуждается в помощи коуча, или несколько людей, например, организационная команда. При этом на практике часто возникают ситуации, когда консультирование проводит один коуч. Согласно этой модели, консультирование клиентов должно быть индивидуальным, то есть получающий консультацию человек должен получать ее за пределами своей организации. Тем не менее, встречи, конечно же, проходят и «внутри» организации, но четкое разграничение индивидуальных результатов коучинг-процесса и здесь обязательно сохраняется.

Условия проведения следующие: встречаются один или два консультанта и один клиент, которые вместе за одним столом образуют «консультационный кружок». «Кильская модель консультирования» работает с «рефлексивной командой», которая функционирует отдельно от консультационного кружка — или, как это принято в системной

семейной терапии, за односторонним зеркалом, или в той же самой комнате, сидя где-нибудь в стороне и наблюдая за процессом консультирования. Со временем консультант «вводит» ее в процесс консультирования.

«Работа вдвоем» — характерный признак этой системно-конструктивистской коучинг-модели, которая построена, прежде всего, на возможности «метадиалога». Метадиалог служит для конструктивного обмена консультантов друг с другом в присутствии клиента и предоставляет возможность включить «Я» консультантов. Грау и Харгенс обосновывают работу вдвоем во время консультирования следующим образом:

«Главным образом, мы работаем вдвоем, чтобы исчерпать наши ресурсы, насколько это возможно. Для этого у нас есть достаточно возможностей не только ставить множество различных вопросов, но и взаимно использовать друг друга в качестве источника побуждения и помощи».

Основные гипотезы подхода в консультировании, ориентированного на решение

Дальше я приведу некоторые основные пункты, которые, по моему мнению, можно считать фундаментальными, основными гипотезами для ориентированного на будущее и решения подхода в консультировании, как он представлен в «Кильской модели».

Гипотезы:

- Преимущества концентрации на позитивном.

Ориентация на позитивное, на решение и на будущее облегчает изменения в желательном направлении. Поэтому коуч концентрируется на разговоре, ориентированном на решение, а не на проблему.

- Ситуации отсутствия проблемы, как правило, указывают на решение.

Коуч и клиент могут «изобретать» ситуации, в которых та или иная проблема не возникает, и использовать их для конструирования решений.

- Ничего — это всегда то же самое. Изменения неизбежны.
- Сотрудничество — это неотъемлемая часть консультирования.

Клиент всегда готов сотрудничать. Опираясь на свои убеждения, он показывает, как может произойти изменение. Если коуч правильно понимает его мысли и действия, то сотрудничество «неизбежно».

- Малые изменения необходимы.

Малые изменения обуславливают большие изменения.

- Люди обладают ресурсами.

У людей есть всё, что им нужно, чтобы решить проблему.

- Значение и опыт конструируются во взаимодействии.

Значение — это мир, в котором мы живём. Мы придаем значение нашему опыту, и в то же время значение — это часть нашего опыта. Значение не навязывается нам извне и не определяется внешне, мы информируем наш мир через взаимодействие.

- Рекурсивность.

Действия и описания всегда идут по кругу.

- Значение кроется в реакции.

Значение послания — это ответ, который мы получаем.

- Целостность.

Любое изменение, то, как клиент описывает цель, решение, и то, что он делает, влияет на дальнейшее взаимодействие всех участников процесса.