

## Психоаналитический подход к коучингу команд

«Ни один индивид, даже находящийся в изоляции, не может рассматриваться вне группы или без активных проявлений им групповой психологии».

Уилфред Бион

Современные тенденции в области бизнес коучинга и организационного бизнес консультирования демонстрируют все возрастающую потребность бизнес организаций опираться в своей деятельности не только и не столько на отдельных харизматичных, “ звездных ” лидеров, сколько на мобильные, самообучающиеся, эффективно взаимодействующие, нацеленные на достижение результата “ здесь и сейчас ”, команды проектного типа. На профессиональном рынке консалтинговых услуг набирает обороты спрос именно на групповой коучинг и коучинг команд.

В психоаналитической парадигме мы рассматриваем функционирование человека в перспективе двух логик: индукции/дедукции, с их осязаемыми, рационально прослеживаемыми причинно-следственными связями, и абдукции, где мы, скорее, заняты поиском скрытого, непроявленного, но, несомненно, влияющего на причинность происходящего с индивидом и группой. Иными словами, мы работаем как-бы “ бинокулярно ” ( Бион ): удерживая фокус внимания одновременно и на осознаваемом контенте происходящего между индивидами в группе, и на бессознательных процессах, определяющих действия участников.

При работе с бизнес командами мы руководствуемся гипотезой У. Биона о том, что любая группа функционирует как единое целое и обладает групповым мышлением. Каждый член группы формирует это общее психическое пространство анонимно и неосознанно. Таким образом формируется “ групповая культура ”, включающая в себя структуру группы, задачи, которые она намеревается решить, и организацию, которую она создает для достижения этих целей ( Гринберг, Сор, Табак. Введение в работы Биона: Группы: познание, психозы, мышление, трансформация, психоаналитическая практика, 2007 ).

Групповая культура является взаимопереплетением группового мышления и желаний отдельных индивидов, ее составляющих. И оттого, как разрешается конфликт между бессознательной коллективной волей и потребностями отдельного члена группы, зависит уровень ее организации и способ принятия решений для достижения целей группы.

Выделяются два типа групп: Рабочая Группа и Группа Базовых Допущений.

Базовые допущения-сильные примитивные ( первичные ) эмоции: страх, тревога, беспомощность, агрессия, враждебность, гнев, эйфория. Они определяют организационную форму группу и способ удовлетворения групповых желаний. Базовые допущения, или психологические защиты регресса, имеют иррациональное содержание и бессознательную природу, и часто противопоставляются сознательным, рациональным мнениям отдельных членов группы.

Бион выделяет три типа Базовых Допущений: Зависимость, Сражение-Бегство и Фантазия о паре.

Группа Базового Допущения Зависимости живет убеждением, что некто ( часто лидер ) полностью выражает все ее чаяния и обязан удовлетворять все ее потребности. Этот “объект” обеспечивает безопасность группы, как “незрелого организма”. Ведущими эмоциональными состояниями являются беспомощность, благоговение, тревога.

Группа Базового Допущения Сражения-Бегства убеждена в существовании внешних и внутренних врагов и прибегает либо к атаке, либо к избеганию, как единственно возможной защите. Ведущими эмоциональными состояниями являются агрессивность, ярость, враждебность, страх.

Группа Базового Допущения Фантазии о паре разделяет коллективную бессознательную веру в то, что некто/ нечто, еще не существующее, разрешит все проблемы и текущие потребности группы. Акцент делается на ожидание Мессии. Фокус- не на разрешение текущих проблем, а на ожидание чудесного избавления от них в грядущем. Ведущими эмоциональными состояниями являются оптимизм и полное надежд ожидание.

Все основные Базовые Допущения характеризуются потерей связи с реальностью и имеют четкую бессознательную цель-избежать тревоги, связанной с научением через опыт, где требуется “усилие, страдание и контакт с реальностью” ( Бион ). Феномены базовых допущений обостряются всякий раз, когда члены группы сталкиваются с фрустрирующей их дилеммой, в периоды формирования группы, изменений в ее составе, смене лидера и т.п.

В группе Базовых Допущений язык не развивается как способ мышления, но используется как форма действия. “Это язык, лишенный своего

коммуникативного свойства-того, что зависит от формирования и использования символов” ( Гринберг, Сор, Табак ), что обеспечивает поддержку защиты от фрустрации, вымывая понятие времени и приводя к потере связи с реальностью, делая диалог между участниками группы не функциональным ( избирательная глухота и туннельное восприятие ).

Все Базовые Допущения роднит чувство враждебности к идеям роста и развития, связанные с необходимостью изменений.

В реальности, любая группа всегда функционирует и на этом, регрессивном уровне, и, одновременно, на уровне Рабочей группы. На разных этапах жизнедеятельности группы могут преобладать феномены, свойственные как одному, так и другому уровню функционирования.

Рабочая группа обладает типом группового мышления, ориентированного на восприятие реальности, кооперацию ее членов и приложение усилий для достижения общей цели. Члены группы обладают достаточной психической зрелостью, чтобы терпеть фрустрацию, контролировать эмоции, проявлять толерантность, вступать в диалог для решения проблем индивида и группы. Групповая культура опирается на использование рациональных и научных методов работы, где лидером становится тот, кто максимально эффективен в обеспечении условий для такого уровня функционирования. Участники рабочей группы, нацеленные на решение задачи, проявляют тенденцию к самоорганизации и совместному обучению, выделению из своих рядов лидера под каждую конкретную задачу, что стимулирует их рост и развитие, значительно способствуя внедрению изменений к большей производительности и высвобождению творческого потенциала.

Симультантное присутствие в пространстве жизнедеятельности группы и мышления Базовых Допущений, и мышления Рабочей группы приводит к перманентному конфликту, когда “группа Базовых Допущений срывает деятельность Рабочей группы, а стремление индивида сепарироваться встречает сопротивление регрессивного желания “оставить все, как есть”, не встречаясь со страхами, связанные с развитием” ( Бион ).

Понимание глубинных бессознательных процессов, влияющих самым непосредственным образом на продуктивность работы бизнес команд позволяет психоаналитически ориентированному коучу успешно решать довольно амбициозную задачу: стимулировать способность команды и индивидуальных ее участников учиться сохранять мышление уровня Рабочей группы путем развития осознанности о том, какие Базовые Допущения могут

саботировать движение команды к намеченным целям, развивать устойчивость к фрустрации и консолидировать умение “страдать свою тревогу”, помогать команде налаживать конструктивный диалог и развивать мастерство предоставления качественной, развивающей обратной связи, удерживать ценнейший для принятия гибких и творческих решений контакт с реальностью, и, что немаловажно, сохранять высокий жизненный тонус и получать удовольствие от совместной работы, ибо только командой можно достичь самых фантастических результатов и выстроить что-то новое.

Арсенал психоаналитического коуча включает в себя, в частности, следующие многократно апробированные и доказавшие свою эффективность инструменты (на опыте работы с организациями Тавистокского института, Лондон, Института Бейзуотер, Лондон, Международного Общества Психоаналитических Исследований Организаций, Парижского Института Психоанализа в адаптации С.М.Федоровой, ВШЭ ).

- Анализ Организационных Ролей и Ролевая Биография.

Социо- аналитический подход к работе с организацией/группой, позволяющая через рисунок рассмотреть роль индивида, как часть системного поля группы, выявить их взаимосвязь и осознать влияние Роли на систему в целом, а члену команды осознать истоки паттернов его поведения в своей рабочей роли и сформулировать вектор собственного дальнейшего развития в организации.

- Психоаналитическая Организационная Психодрама.

Мощный групповой формат, способствующий глубокому и при этом достаточно компактному по времени исследованию проблемных, конфликтных ситуаций в команде путем драматической импровизации для нахождения новых путей конструктивного разрешения ситуаций.

- Биографическое Нарративное Исследование.

Коучинговые интервью с лидером и членами команды, раскрывающие историю сложившихся в группе взаимоотношений и степени эффективности функционирования в двух перспективах:

- как участники формировали свою рабочую реальность, привнося собственные индивидуальные смыслы и проекции, оказывающие влияние на производительность группы

- как организация/команда формировала и влияла на ролевое функционирование участников и решения, которые они принимали. С последующим групповым коучингом по выработке новых стратегий на изменения.

- Модель Двойной Цели Бриджера в формате Рабочей Конференции.

Исследование индивидуальных и групповых процессов через две призмы: выполнение рабочей задачи на рациональном, сознательном уровне и наблюдение за групповой динамикой и эмоциональными состояниями участников, бессознательными стратегиями и формой организации, спонтанно выстраиваемой группой для выполнения поставленной задачи. С последующим обсуждением, обменом обратной связью об эффективности взаимодействия и возможных изменений для улучшения результата. Глубокий, высоко рефлексивный, эффективно обучающий формат развития людей для служения своим организациям.