

Если ты хочешь построить корабль, не надо созывать людей, планировать, делить работу, доставать инструменты. Надо заразить людей стремлением к бесконечному морю. Тогда они сами построят корабль...

Антуан де Сент-Экзюпери

Энергии всё равно, какое действие она совершает, она об этом ничего не «знает». И потому нельзя сказать, что она проявляет власть, она всего лишь оказывает воздействие.

Но любая работа – проявление силы, а сила – это власть. Страховая компания хочет обезопасить себя и потому старается учесть всё, что несет угрозу безопасности. Но разве можно расплатиться с хозяином кафе, если он неизвестен: не потому, что его не существует, а потому что он пока не появился в поле зрения. То, что безопасно, что может быть учтено – лишь вершина айсберга, внизу находится «остаточный риск», с существованием которого мы вынуждены мириться. Наличие остаточного риска заставляет нас многое пересмотреть: мы понимаем, что сама жизнь – остаточный риск. Подобное переключение важно для консультационной практики. Комплексные системы в состоянии подвижного равновесия эффективнее всего развиваются, если сами собой управляют. Чтобы научиться обращаться с хаосом, необходимо усвоить: оказывающие воздействие факторы многочисленны и взаимосвязаны в рамках сложной системы, потому нашего линейного мышления «причина-следствие» здесь недостаточно.

Системное мышление помогает начать мыслить иначе, пока не стало слишком поздно. Оно подводит нас к необходимой смене парадигмы, которая совершается при переходе от старой линейной макрологики к нелинейной «теории хаоса» комплексных взаимоотношений на микроуровне.

Философия

В первоначальном смысле слово «система» обозначает сложенное (*histamein*) или составленное (*stamein*) из частей целое (*syn*). Таким образом, система предполагает некую «композицию». Наше стремление всё упорядочить заставляет нас задать следующий вопрос: кто или что выступило в роли «композитора»?

Но организующим принципом может стать только осмысленный порядок. Порядок, смысл которого неочевиден, может быть навязан сверху, но никогда не будет принят до конца - организующие силы такой системы не будут доступны ей самой. И порядок останется лишь принципом, сухой теорией, применение которой невозможно. За этим скрывается один из основных законов психологии, а именно: «Нечто большее, чем простая сумма частей». Это «большее» подразумевает взаимодействие между элементами системы. Его следствием является постановка ключевой задачи: идентифицировать элементы системы, увидеть происходящее между ними взаимодействие и вывести отсюда возможности вмешательства в работу системы.

Данное представление об общей теории систем как неких комплексных образований, элементы которых находятся в постоянном взаимодействии друг с другом, мы впервые

находим в биологии у Людвиг фон Бергаланфи (1956). Появление кибернетики обусловило разработку научной программы по описанию, регулированию и управлению комплексными системами.

Так возникло техническое понятие взаимодействия, получившее широкое распространение (например, кран подвода жидкости к отопителю). Хейнц фон Фёрстер использовал для философии понятие «теория систем».

В начале 80-ых годов понятие «системный» стало все чаще использоваться в исследованиях феномена семьи и указывало на планомерность и управляемость в комплексных человеческих системах. Однако для этого необходимо было так редуцировать комплексность, чтобы стало возможно создать картину, «адекватно отображающую реальную комплексность» (фон Шлиппе и Швайтцер, 1996). То же самое обычно происходит в качественных системных расстановках!

Стратегии менеджмента и техники коучинга

Системный психолог будет концентрироваться на раскрытии взаимосвязей, не обращая внимания на начало и не чувствуя себя обязанным достичь некоего конца, который, однако, может присутствовать в его гипотезах и прогнозах. Системного психолога интересует только воздействие, а его он может мысленно предвосхитить или просчитать; ему не нужно идти до конца и переживать завершающий этап в реальности. Потому он спокоен и транслирует вовне определенную расслабленность, как будто уже заранее осознал, что ломать голову не имеет смысла: во-первых, все пойдет не так, во-вторых, не так, как ты думаешь. К делу относится всё, просто потому, что всё это есть в наличии. Что считать одним целым, зависит от нашей оценки, говорит системный психолог-профессионал, нейроны в его голове одновременно выстраивают ассоциации во всевозможных направлениях. Самое главное при системном консультировании – фокусироваться на опыте решения проблем. Все связанные с ним действия, реакции (мыслительные и эмоциональные процессы, поведение) рассматриваются как ресурсы. Новые подходы раскрывают огромный потенциал системы решения проблем.

Тренер должен поддерживать у всех основных участников постоянную сфокусированность внимания (как сознательного так и неосознанного) на разрешающем потенциале. Это касается как процесса интеракции, так и внутреннего процесса восприятия и оформления впечатлений. Здесь необходимо собирать информацию о том, как видит проблему окружение клиента. Это добавит глубины и широты в описание исключений из проблемного состояния и в роль других людей в них. Особенно легко удастся собрать информацию с помощью циркулярных вопросов: «Как вы думаете, если бы здесь был ваш начальник, стал бы он вести себя с вами иначе в те периоды, когда проблема отсутствует?» «Как вы думаете, что, по мнению вашего начальника, вы делаете иначе в такие периоды?» «Когда вы поступаете таким образом, он как-то меняется?»

Одна из важнейших задач в коучинге – как можно более детально продумывать с участниками и их деловыми партнерами каждый шаг совместной работы, в том числе, с помощью системных расстановок. Это необходимо делать таким образом, чтобы представления участников о цели становились стратегиями совместной работы (важно

учитывать индивидуальные компетенции при формулировании цели и определении шагов продвижения к ней). Клиенты являются равноправными и компетентными партнерами в данных процессах. Наши предложения формируются с учетом конкретных и уникальных точек зрения и потребностей клиентов, условий их работы, отношений и других важных для дела факторов.

Клиенты сами расставляют приоритеты, указывая на то, какими, на их взгляд, должны быть «правильные», подходящие им решения. К клиентам последовательно обращаются как к компетентным экспертам, практически как к тренерам в решении их собственных проблем. В свою очередь, мы предлагаем клиенту весь свой профессиональный опыт для:

- а) разработки оптимальной последовательности действий на пути к цели,
- б) согласования представлений клиента о цели с социальными нормами и требованиями ситуации на работе, чтобы цели могли способствовать здоровому конструктивному развитию личности и коллектива.

При системном коучинге важно учитывать следующие основные правила:

- необходимо ставить выполнимые задачи
- и привлекать к решению проблем необходимые ресурсы,
- нужно формулировать ориентированные на решение проблемы конкретные задания, циркулярные вопросы и т.п. с учетом поставленной задачи и используемых ресурсов,
- необходимо искать возможности решения проблем (в том числе, исключения из проблемы, чудо и т.п.)
- важно выяснить, почему имеющиеся ресурсы (до сих пор) не были задействованы.

Для каждого из этих этапов можно использовать системные расстановки!

Heribert Döring-Meijer