

ЛЕОНИД КРОЛЬ

МУЖЧИНЕ

40

A stylized illustration of a man in a dark suit and red tie, with a white dove flying over his head. The number '40' is superimposed over the man's face and the dove. The background is a solid teal color.

КОУЧИНГ ИЛЛЮЗИЙ

16+

Леонид Маркович Кроль

Мужчине 40. Коучинг иллюзий

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=36342256

SelfPub; 2018

ISBN 978-5-8637-5235-8

Аннотация

Рациональное планирование – популярная иллюзия. Но, увы, оно не работает. В этой книге – восемь историй успешных сорокалетних мужчин, которые на вершине своих достижений вдруг обнаружили, что управляют ими не только воля и сознание, но и множество «подводных» факторов. Автор, известный коуч и бизнес-тренер, на примере ярких сессий с героями показывает, как научиться планировать нелинейно и как найти нужные рычаги в своих личных особенностях. Книга будет полезна всем, кто хочет разобраться со своими факторами планирования, выбрать нужный вектор для успешного роста, подобрать ключи для общения с близкими и коллегами.

Содержание

Коучинг иллюзий	4
Лев в прыжке или бык в упряжке?	9
Продать или не продать	9
Первые впечатления	11
Нити Гулливера	13
«Решай-скучай»	15
Впечатления от сессии. Фантазии	19
Упакованная мечта	21
Рефлексии. Фантазии	25
Метафоры понимания. Фантазии	27
Беседа двух неглупых людей	29
Социальный портрет	33
Зарезать теленка	34
Тень. Фантазии	37
Прыжок в Европу	39
Конец ознакомительного фрагмента.	42

Коучинг иллюзий

Помещик Африкан Пигасов из повести Тургенева «Рудин» точно знал, что естественный голос барышни можно услышать, только если ткнуть ее осиновым колом в бок. Тогда-то она перестанет жеманничать и манерничать и завизжит от всей души. «Вот это голос природы, это был естественный крик. Вы и вперед всегда так поступайте», – говорит Пигасов.

Совет-то дельный, и не только с барышнями. Многие и сами никогда не слышали своего «естественного голоса», не знают, какие они на самом деле, чего хотят, что чувствуют. Они проводят свою жизнь под наркозом иллюзий, иногда легким, иногда тяжелым. В какой-то мере мы все такие барышни. Людей нужно трясти, нужно встряхивать и себя. Конечно, осиновый кол – это слишком. Но чем больше декларируется необходимость жить в реальности, тем дальше от нее люди оказываются. Лучше выбрать что-то *немножко* болезненное, острое, но зато яркое, интересное и действенное.

Что и как можно дать взамен привычной жвачки иллюзий? Я много лет имею дело с этой проблемой, и мне довелось посмотреть на нее с разных позиций: юного сексопатолога, тренера по эриксоновскому гипнозу, группового и индивидуального психотерапевта, бизнес-тренера, консультанта и наблюдателя немалого количества корпоративных куль-

тур. Ну и конечно, кормильца своих собственных иллюзий. И особенно ярко проблема иллюзий и деклараций всегда вставала почему-то в работе с мужчинами вокруг сорока. Видимо, это мои любимые герои.

Люди очень верят в собственную рациональность – и жестоко ошибаются. Не потому, что есть какая-то «судьба», которая не поддается рациональному планированию. Нет, сюрпризы ждут нас не в виде непредсказуемых экстернатальных факторов, они подстерегают изнутри. Человек живет не только в «реальном мире» фактов, но в большей степени – в представлениях о нем, не слишком осознанных и лишь частично отрефлексированных. Мы сами – *не рациональны*, и когда – при помощи рациональности – мы пытаемся этот факт от себя скрыть, тут-то наше иррациональное и берет над нами верх. Начинает планировать нами. Игнорировать свое внутреннее иррациональное в жизни, при планировании, в отношениях с людьми – это не «маленькая ошибочка», не «поправка на ветер», – это огромное, иногда разрушительное заблуждение, которое дорого нам обходится.

Чем же помочь? Попытаться посмотреть хотя бы не на сам этот иррациональный пласт (он действительно трудно достижим, потому что находится очень глубоко), а на тех блестящих летучих рыб этого темного океана, которые иногда оттуда выпрыгивают и которых мы можем попытаться поймать сачком. Иллюзии – это и есть такие «летучие рыбы», по которым мы можем судить о своем внутреннем океане ирраци-

онального, о тех факторах влияния, которые на самом деле действуют в нас.

Я выделяю несколько факторов влияния, которым во многом и посвящена эта книга. Это впитанные образы и представления детской семьи и рода; декларации (утверждения, чужие мнения, часто принимаемые за свои); временно принятые аксиомы (часто остающиеся постоянно); «машина характера», которая есть у каждого и которой можно научиться управлять лучше; мелкие привычки, которые тоже планируют человеком, создавая факторы инерции, и другие.

Таким образом, в то время как человек преувеличивает роль сознания и воли, сознательного управления своей жизнью, им планируют иллюзии, и с ними стоит разбираться, чтобы иметь возможность их использовать.

Я называю такое усилие по осознанию (не окончательному или точечному, а континуальному; точным словом можно считать скорее английское *awareness* – «процесс осознания») и использованию собственных иллюзий *нелинейным планированием*. Нелинейным – в противоположность прямолинейному, декларативному, негибкому планированию, исходящему из того, что человек есть «машина разума и воли». Рациональность давно превратилась в защиту, неэффективную и слишком жесткую, подавляющую реальную личность человека. Внутри нас есть мир, который сопротивляется этому, – его не нужно ломать через колено, его необходимо познать и черпать из него.

Моя книга – о возможностях нелинейного планирования, куда менее декларативного и основанного на осознании собственных иллюзий. Нелинейное планирование позволяет учесть при планировании самую важную вещь – себя, свою личность, индивидуальность, характер, привычки и прошлое, в том числе семейное. Ведь если мы их не учтем, они будут вносить свои коррективы в наши планы, сядут за руль, в сущности, будут планировать нами.

Поэтому так важно настроить свою оптику на то, чтобы не побороть, не подавить, а увидеть, выловить, осознать собственные иллюзии. С героями книги мы попытаемся поймать эти смутные образы, вспыхивающие влияния и «сфотографировать» их, уловить, рассмотреть. Понять, как они влияют на планирование.

Герои этой книги – восемь мужчин в возрасте около сорока лет – обращались ко мне в разное время и с самыми разными запросами. В книге подробно рассматривается по одной встрече с каждым из героев. В некоторых случаях она была единственной, в других – одной из многих, но стояла особняком, так как именно на ней мы приходили к теме нелинейного планирования, разоблачению и рассмотрению иллюзий. Мы вместе смотрели на жизнь и на самого героя с разных точек: и с высоты птичьего полета, и под микроскопом, то как на маленького, а то – как на великана, свободного, но привязанного своими привычками и обстоятельствами к земле. Мы старались видеть разные жанры конкрет-

ной жизни при помощи самых разных пучков ассоциаций, картинок, вспышек догадок. Среди этих жанров – и трагедия под названием «двадцать лет спустя» (про то, во что нынешняя жизнь может вылиться); и комедия-комикс (взгляд на человека как на странного и смешного, как в пафосном театре, где привычная маска въедается в лицо); и сказка, и романтическая история, и работа над ошибками для второкурсников. Также среди составляющих книги – примерки будущего, перекраивания прошлого, бережное движение рядом, нахальное неверие в сказанное, откровения о себе и для себя, толика брюзжания – и никаких попыток объективности.

Много лет назад один мой знакомый написал стихотворение, в котором были строчки:

«В гордом храме Мельпомены я служил рабочим сцены». По-моему, эти строчки очень хорошо описывают позицию коуча, требуемую скромность, а также вспышки его проникновения в спектакль, за кулисы и в зал. Об этом и написана книга.

Я бы хотел выразить благодарность Евгении Тен и Ксении Букше за большую помощь в работе над книгой. И особая благодарность – моим клиентам, подарившим эти истории и возможность соприкоснуться с их жизнями и, может быть, даже, оставить свой бережный след в некоторых изменениях.

Все имена и обстоятельства жизни героев в книге изменены и совпадения случайны.

Лев в прыжке или бык в упряжке?

Продать или не продать

Леонид Кроль (*к аудитории*). Павел задал тему для нашей коучинг-сессии. Он сомневается, продавать ли сейчас бизнес. (*Клиенту.*) На мой взгляд, у вас есть два опасения. Во-первых, вы опасаетесь того, что вам будет скучно. Во-вторых, того, что у вас может не хватить сил начать все сначала.

Павел. Да, часто у меня бывает ощущение «сгоревшие», монотонности. С одной стороны, я всю жизнь занимался бизнесом, много чего знаю. С другой стороны, начать все сначала во время кризиса? Есть такое выражение: гражданин, измученный государством. У меня последнее время такое ощущение. И общая обстановка в нашей стране изменилась – сейчас она неблагоприятна для того, чтобы что-то новое начинать.

Автор. Очень понимаю ваш ответ. Мой настоящий вопрос заключается в том, насколько здесь, помимо объективной стороны, присутствует и внутренняя, личная струнка – «А потяну ли я?». И еще в том, есть ли у вас азарт.

Павел. Нет, азарта нет.

Автор. Это важно. Один из вопросов (если рассматривать этот коучинг как экзистенциальный) – где взять азарт. Где

найти у вас струну «желание жить»? Не «жить на пенсию», «быть лучше соседа», – найти такое видение, чтобы открылся новый горизонт, где будет интересно и заряженно.

Павел. Безусловно, в тех успешных бизнесах, которые я делал, интерес и азарт, драйв всегда присутствовали. Если его нет...

Автор. Я не считаю, что его нет. Мы «качнулись на волнах»: то ли есть, то ли нет. Вас сейчас немножко качает, по моему впечатлению. Почему сейчас именно такой период, когда вас стало качать?

Павел. Потому что сейчас действительно стоит точка. Год назад бизнес было трудно продать – он был убыточен, а сейчас вероятность его продать высока. С другой стороны, как вы сказали, это скучно. Хватит ли у меня сил для того, чтобы начать что-то новое? Даже видение этого на сегодняшний день отсутствует.

Мы говорим публично. Это дает эффект софитов. Герой произносит вслух непростые для себя вещи и сам их слышит. Техника публичной искренности дает адреналин сама по себе. Искренность – это всегда игра адреналина – и в адреналин. Так что у нас не столько информационный коучинг (в смысле освещения карты возможных действий), сколько адреналиновый. Это навеяно и его комплекцией, и чуть заплывшими, но острыми глазами. Хочется его встряхнуть. Он боец, но давно не в бою, даже в раздевалку не заходит.

Первые впечатления

Он быстро, четко, как будто играя в теннис, отвечает на вопросы. Речь спокойная, на малых оборотах; если станет еще медленнее, то герой увязнет в монотонности, которая будет его раздражать, а вот если он сам начинает в топку лопатами побрасывать уголь, что он любит делать, то его речь своими падениями и взлетами, равномерно мощными движениями, зубьями пилы вполне может заставить стоящих рядом опасаться его.

Продюсер американского фильма стал бы его уговаривать сняться в роли капиталистического воротилы послевоенного времени в ретростиле. Он крепкий, кажущийся чуть тяжелее, чем есть, сделанный из массивных деталей, хорошо пригнанных друг к другу. Так и видишь его то идущим легко, кошачьей поступью, то с одышкой взбирающимся на крутую гору, с желанием поскорее где-то прилечь. Или вот он, набравший обороты, подвижный, быстро перебирает детали делового общения на собственном производстве, подкручивает организационные гайки (с трудом сдерживая желание открутить головы).

Велик контраст между легкой недогруженностью, когда он обрастает ракушками, как долго стоящий на приколе корабль, и ввинчивающейся, неудержимой активностью.

Сейчас в нем не так уж легко разглядеть просыпающуюся

акулу, тем более что он слегка ноет, будто жалуется на то, что давно не встречал золотую рыбку. Даже не жалуется, а отвечает в такой форме на вопросы: сложности в бизнесе, неблагоприятная среда, не лучшие времена для развития. Он во всем прав, и это начинает походить на интервью с заговорившим хищником, помещенным в зоопарк, где еды хватает и он все еще может урвать спецпак, иногда по-хозяйски попав в чужие вольеры. Но вот с перемещением на большие расстояния и с большой добычей – явные проблемы. Хочется увидеть его лапу, чтобы понять, целы ли когти и насколько лапы хотят вернуть себе пружинистость и прыгучесть.

Он скрытен, себе на уме, не склонен говорить много. Порой, когда вопросы достают до тех мест, которые давно никто не трогал, а самому дотягиваться было недосуг, кажется, что он сейчас замурлычет. И – ох, не кошачье это будет мурлыканье.

Нити Гулливера

Автор (*к аудитории*). Павел мне представляется человеком собранным, цельным. С моей точки зрения, такая форма тела (выраженный живот при крепком телосложении и высоком росте) свидетельствует о том, что у него не совсем четко канализирована внутренняя агрессия, активность. Он ее и блокирует своими формами, и не отказывается от нее (как и от удовольствия поесть вкусно: любит дегустировать и заходит чуть дальше, чем намеревался). И у него четкие, цепкие, умные, блестящие глаза. Очевидно, что у него развито умение видеть сразу целую схему, у него явно хорошее образование. Я предположил, что скорее физико-математическое. Так и оказалось.

Я думаю, что у него есть привычка все контролировать. И свой бизнес он невольно ограничивает в росте тем, что он в нем одновременно и эксперт, и директор, и предприниматель. То есть не любит выпускать рычаги из своих рук.

(*Клиенту.*) Павел, можете рассказать, не раскрывая всех карт, какого характера ваш бизнес?

Павел. Да. Основной бизнес сейчас – издательский, связан с продажей рекламы.

Автор. У меня есть впечатление, что вопрос про драйв касается не только темы купли-продажи бизнеса. При всей сбалансированности, при том, что у вас расставлены все ре-

перные точки жизни – личные пристрастия, люди, любовные отношения, брак и т. д., – сейчас вы как Гулливер, которого ниточками привязывают к земле. И вам не хочется рвать эти ниточки, но и не за счастье на них находиться.

Павел. Мне очень понравился этот образ Гулливера. Цели, которые я перед собой ставил в разных областях жизни, достигнуты. С одной стороны, радуешься тому, что все получилось, а с другой – хочется чего-то нового. И вот эта попытка найти драйв... Я очень люблю, когда у меня мало времени и много нужно успеть. Сжатое время и необходимость быстро принимать решения.

Значит, моя выбранная тема про «сжатость» перед прыжком, драйв, азарт находит подтверждение. Она подтверждает желание Павла именно в этом направлении двигаться.

«Решай-скучай»

Автор. Сколько времени вы проводите на работе? Каков ваш средний рабочий день?

Павел. Я все сознательное время провожу на работе.

Тут стоило задать вопрос, сколько у него в день сознательного времени. И разделить его (для дальнейшего планирования) на времена: «тревожного спохватывания», «подкручивания гаек и ситуативных реакций», «тактического взвешивания», «рассеянного частичного присутствия», «удовлетворенно-спокойного общения», «стратегического планирования». Этот спектр стоило с ним уточнить. Предполагаю, что «раздраженно-дергающий» спектр у него будет преобладать. А вот мечтательной области, спокойно-созерцательной, с ровной включенной нагрузкой, будет меньше. Как и времени на автопилоте. Разумеется, этот перечень сугубо ассоциативен, часть наименований вызвали бы быстрое понимание. Важен разбор состояний и их связей с внешними действиями. Понять, что является причиной, а что следствием, – уже следующий шаг.

Автор. Сколько это? Шесть часов в день, двенадцать часов в день, три часа в день?

Павел. Восемь в среднем.

Автор. Но вы можете и четыре часа на работе провести?

Павел. Могу.

Автор (к аудитории). У меня есть своя типология характеров – это такие формулы, или камертоны. . . И согласно ей, я бы сказал, что Павел использует такой способ жизни, который я для себя называю «решай-скучай». Он обладает способностью оптимизировать любую задачу, и его кураж заключается в том, чтобы быстро найти решение. С одной стороны, он быстро все решает, с другой – проваливается в состояние «заскучал». Обычно он легко находит себе увлечение, имеет вкус к жизни, но ему все довольно быстро надоедает. Вещь переходит в разряд игрушек и перестает развлекать. Вот эта формула «решай-скучай» на все переносится.

Оборотной стороной способности все оптимизировать – а он перфекционист – является состояние «скучновато».

Павел. Эта формула точно есть, и, более того, «скучать» или «не скучать» можно разными способами. Например, когда в стране начался кризис, я решил, что мне интересно попробовать оптимизировать не просто бюджет предприятия, а самого себя. И мы с моей девушкой решили, что оптимизируем бюджет питания. Мы это сделали. Правда, я прибавил за год 20 килограммов, но мы изучили все кухни мира, все перепробовали.

Автор (к аудитории). Мне кажется, если работа с Павлом будет успешна, она приведет к тому, что у него появятся «суставы». Он человек внутренне гибкий, его внешность обманчива, он человек-олень, и там, где у людей два сустава в руке, у него все шесть. Но он почему-то временно слегка

отяжелел. Я пока не понимаю причины. Если он найдет сейчас для себя желание и драйв что-то начать, он похудеет почти без усилий. Это критерий.

«Временно, почему-то, слегка» – я лексически показываю временность и случайность как «отяжелел», так и «впал в период, где мало изменений». Тем самым ввожу суггестию: «Это можно изменить. Не застряли».

Павел. Девушка получила задачу оптимизировать бюджет, вот мы его и оптимизировали. Это же тоже интересно – попробовать продукты из совсем другой сферы.

Автор (*к аудиторши*). Не спрашивая у Павла, я почти уверен, что отношения с девушкой у него вполне хорошие и его удовлетворяют. Не думаю, что в этой сфере у него есть конфликт.

Павел. Его нет.

Я стараюсь не задавать лишних вопросов, и это снимает с человека нагрузку. Я выполняю работу сам. Как в моем любимом психологическом анекдоте: «У вас синие кальсоны. – Как вы догадались? – Во-первых, интуиция, а во-вторых, вы забыли надеть брюки».

Это не попытка заслужить благосклонность клиента, это интенсивная работа, при которой человека приглашаешь совершить какую-то интеллектуальную работу. Интеллектуальная деятельность как сустав, который сгибается-разгибается в голове. Ты думаешь, видишь широкий план, вовлечен, шевелишься. Коучинг – это катализатор общей подвижности

и живости.

Человек должен уйти с ощущением, что существует на свете более плотное субъективное время, что ему здесь интересно, что он про себя мало знает. И что можно угадать, не имея четкого знания. Это про «увидеть», а не про «я знаю, а он не знает». Коучинг – это предложить сыграть в игру, где нет проигрыша. Человек начинает верить, что он не знал, как ему поступить, но можно заглянуть повыше и подальше – и будет понятно.

Впечатления от сессии. Фантазии

Я знаю, что он не бросает слов на ветер и отпущенное им время доверия не столь велико. Передо мной будто песочные часы, и полезно смотреть, как сыплются частички. Ему интересно, он не ждет решений, ему много раз объясняли, что коучинг – не про это, а думать надо самому, да он так и делает всю жизнь.

Во мне просыпается азарт – сделать все если и не наоборот, то так, чтобы заслужить его удивление. И я вглядываюсь в него и начинаю болтать, сыпать гипотезами. Часть из них банальны, есть и угадки, а все вместе – это взлетная полоса, где мы развиваем мощностъ, и ровный гул моторов переводит нас в следующий горизонт воздуха.

Вот он начинает удивляться. Глаза расширяются, дыхание становится глубже, ему интересно, и он стал мальчишкой, готов идти со мной рядом, рассказать о себе.

А мне только того и надо. Отшелушить обычные «пластинки иллюзий», ненужные подробности – «я же не отдел кадров, ни перед кем не отчитываюсь, кроме самого себя, да и то по простому критерию: узнал ли сегодня действительно что-то новое».

Передо мной сильный, взрослый, а значит, позволяющий себе сомнения и слабости человек, готовый рассуждать как подросток, возвращаться к давним поворотам, искать ответы

в эпизодах, когда разгружал вагоны студентом, когда хотел быть взрослым, чтобы мама... Стоп. К маме мы не пойдем. Мы встретились публично, это же мастер-класс по коучингу. И мне нужно работать четко вокруг его бизнеса, путешествий, а главное, пут, которыми он стреноживает себя.

О чем бы мы ни говорили, перед моим внутренним взором, не застывая его, мигает напоминание о вопросе: почему именно сейчас он связывает себя?

Мы ищем, он мне верит, и я ни за что не променяю это сотрудничество на академические мудрости разных мастей. Нам нужно ползать и искать, копать и разгибаться. Он должен вздохнуть и садиться еще свободнее, раз за разом.

Он слегка потеет, что ж – лишний вес, ничего не поделаешь. Я не обещал ему ветра рощи, да он и не верит в него пока. Говорим о Европе с этим сибиряком, мужиком широкой кости и тонкой, нежной настройки, которую он не привык показывать. Не думаю, что сегодня мы получим конечные ответы, мне кажется, для него сам факт вопросов и поиска важнее. Он привык получать подарки только из рук у самого себя. Этой привычки я не хочу его лишать.

Упакованная мечта

Автор (к аудитории). Павел приехал на тренинг, который ему совершенно не нужен по формальным показателям – чтобы разобраться с чем-то. Он ищет способ заглянуть в пространство жизни с неожиданной точки зрения. (*Клиенту.*) Куда нам двигаться?

Павел. Я два года назад представил, сколько будет продолжаться падение производства. И мое внутреннее предположение такое: задачу с продажей нужно решить до конца нынешнего года. Это просто ощущение, что к декабрю решение о том, куда двигаться дальше, мною будет принято. Процесс поиска этого решения привел, в частности, к тому, что я приехал к вам на тренинг. Я ищу способ заглянуть в это будущее, или представить его, или получить драйв. Мне нравится искать это решение, и я думаю, что я его найду. Найду, скорее всего, не глядя на отчетность, а каким-то другим путем.

Автор. А все-таки, если бы вам такое приснилось, чем вы могли бы заниматься? Давайте представим, что вы куда-то полетели на шарике, который называется «земной».

Павел. Я рассматриваю разные способы поменять жизнь, начиная с того, чтобы менять место проживания – Новосибирск – на какие-то другие города мира.

Автор. Я очень верю в метод «хорошо артикулированной

и упакованной мечты». Здесь должно быть два фактора: мечта должна быть именно артикулированной и упакованной, и она должна сохранять свойства мечты.

При этих двух условиях возрастает сила. И очень важно нащупать картинки. Например, это хутор в середине Европы, куда не доедешь? Или поселок, который обращен одной стороной к городу, а другой к деревне? Или крупный город, и у тебя 17-й этаж и с башни у тебя обзор?

Павел. Да, у меня есть такие картинки. Я себя очень хорошо представляю в центре Европы, но не у моря, а в Чехии, Германии. Хорошо представляю, где я могу жить, как это может быть устроено в бытовом смысле. Что касается работы, то, безусловно, это работа, которая вызывает драйв. Вряд ли это будет связано с какими-нибудь транснациональными корпорациями. Я пока вижу только собственный бизнес, похожий на мои компании, которые уже были, – со средней численностью.

Автор. То есть вы бы все-таки хотели работать в Европе?

Павел. Конечно.

Автор. Это оригинальный, инновационный бизнес или скорее что-то накатанное? У меня фантазия, что вас тянет в инновационный бизнес – в сфере новой энергетики, например.

Павел. Те бизнесы, которые были успешны, были придуманы мною изначально. Это был придуманный мною продукт, прямых аналогов которому я не видел.

Автор. А что вам мешает в какой-то момент поехать в ту же центральную Европу и там месяца три пожить?

Мои вопросы касаются сразу трех планов: 1. Про Европу. 2. Аналог инновационного бизнеса. Действительно ли ему и тут хочется новизны, с нуля, найти свое? 3. Про фазы «решай» и «скучай» и про то, почему он сейчас подвис «между». А он подвис. Он не скучает, он тревожится о том, что ничего не происходит. Говорит о внешних препятствиях, о безусловно плохом инвестиционном и деловом климате. Я выясняю, нет ли дополнительно к этим факторам еще и внутренних блоков. Откуда его неуверенность? Хочу, чтобы и он следил и отделял эти три плана друг от друга: куда поехать реально и как там будет, насколько радикальных инноваций ищет в данный момент и внутренние состояния, их принятие и коррекция. Хочется, чтобы каждый из этих горизонтов он видел, планировал и в каждом не шел на поводу, а с помощью мелких взглядов управлял всем сам.

Павел. Ничего не мешает.

Автор. Почему не едете?

Пример короткого диалога (это я называю техникой короткого резонанса), цикл вопрос-ответ. Знаю, что у него нет внутри четкого ответа. А для меня ответ в том, что ему тревожно как остаться, так и уехать. Предполагаю, что производной этой тревоги является проекция ее на существующую деловую реальность: «Раньше было развитие, а сейчас нет». То есть он раньше ехал на велосипеде, быстро крутил

педали и хорошо держался в седле. Вопрос, куда ехать, с такой остротой не стоял, потому что на скорости и управлять ему было легче. Косвенно, говоря о том, что он любит быстро водить машину, он дает информацию о своем почерке. Сейчас, в работе, он не в седле, езда не быстрая, равновесие держать сложно, вероятность упасть куда выше, при такой езде и руль крутить неохота.

Павел. Потому что прошедший год был связан с резким сокращением численности персонала компании, и если мы говорим о том количестве ролей, которые приходилось исполнять, то в каждый момент надо было усидеть на трех стульях.

Автор. Мы с вами сейчас говорим о том, что нам надо найти четвертый стул, который находится от этих трех на определенном расстоянии, и на четвертом стуле у нас может возникнуть новый драйв. Если мы движемся к четвертому стулу, а каждый из трех стульев нас тянет обратно, то к нему будет не так просто подойти.

Рефлексии. Фантазии

Я знал, что мы общаемся правильно, – по его собранности, ясности ответов, одобрителю сжиманию губ в ответ на те вопросы, которые ему нравились, по ровным выдохам обычно задерживаемого дыхания.

Видимо, дело было в том, что я называю выбором модальности. С ним это было испытание возможностей – «может быть» – с исследовательским подталкиванием – «думаю, вы это можете».

То, что он прибавил в весе около двадцати килограммов, для меня требовало проверки: нет ли за этим связываемой агрессии, активности, не находящей выхода.

Свой корабль, на глазах обраставший ракушками, он хотел поставить в док, законсервировать, отложить дальние плавания – а ведь могло найтись и лучшее решение.

Он не выглядел нерешительным человеком. Мечты о тихой заводи явно были лишь этапом. При всей скромности той лупы, через которую я подробно, пристрастно вглядываюсь в детали личного почерка, в «выпавшие когти и волоски», она дает обширное знание.

Мне хотелось проверить его не только в «крайних положениях» тех или иных проявлений, сна или прыжка, решительности или вялости, но и в промежуточных положениях «рычага».

Ну и отдельно шел вопрос, что подрезает ему когти. Сам ли он, обстоятельства ли, этап жизни, прошлые сценарии?

В свои сорок с небольшим он явно мог начать новый отсчет времени. Мы были на развилке. Впрочем, надо признаться: всегда, когда я работаю с кем-то, я считаю, что он находится на развилке, и делаю все возможное, чтобы оглядеться и сделать несколько шагов в стороны. Не забыть про то, что слева, справа, впереди, сзади, сверху, снизу и в самой середине – есть жизнь, и часто – новая.

Метафоры понимания. Фантазии

Я вспоминаю его как кинжал, давно не достававшийся из ножен, а ведь у меня не было ощущения скрытой воинственности. Пытаюсь достать из себя и передать ощущение пут на ногах коня, который никак не может определиться с тем, арабский он скакун или владимирский тяжеловоз.

Для него важно как от чего-то отталкиваться (пружинить), так и к чему-то тянуться. Ему немного даже вредит удачный роман – все и так хорошо.

Может, он «запланирован» так, чтобы среди неудобств (общезития юности) были острова завоеванные (заработал разгрузкой вагонов, повел девушку в ресторан)? Вряд ли он внутренне перепрограммирован на ровную жизнь.

Вот моя кошка не любит пить из мирной миски, а предпочитает из крана, или, еще лучше, воровать из случайной чужой чашки. Так и Павел – большая кошка, частично одомашненная, но вопрос – насколько?

Я бы вводил (для своего понимания, в разговоре с ним) ассоциацию с Маугли, который размахивает горячей веткой (этого не хватает). Ходит вокруг да около на пружинистых ногах и примеривается к броску, а не скулит в сомнениях. (Уж лучше спать, когда прыгать не хочется.) Иногда стоило бы принять себя как хаотичного бандерлога и прыгать с ветки на ветку, кидаясь бананами и чем похуже.

Вопрос, как всегда, обзора и проверки состояний, подсказок для перехода от одного к другому (не застреванию), поиску житейских аналогий и тем самым – к тому, чтобы мыслить с неслучайной фантазией.

Беседа двух неглупых людей

Автор. Задаю простой вопрос: почему бы вам не поехать на три-четыре месяца в Европу и не пожить там с девушкой в свое удовольствие?

Павел. Мне ничего не мешает, просто мы решили пока на месяц поехать, а не на три.

Автор. Видите, мы движемся. Почему на месяц, а не на три?

Павел. Потому что я пока боюсь оставить все производство.

Автор. Это еще одна из наших тем. Эта тема про тревогу, которая, безусловно, в значительной мере оправданна. Но может присутствовать еще и компонент личной тревоги и непривычки отпускать от себя на длинный поводок то, с кем и с чем находишься.

Павел. Конечно.

Автор. И это вопрос соотношения личного и объективно оправданного. Я думаю, что у вас немалую роль играет личная тревога. При том, что существует возможность прилететь на день-два, быть на связи по скайпу, по электронной почте.

(К аудитории.) Думаю, у Павла достаточно отлаженный бизнес, к тому же он имеет свои «глазки», о которых никто не знает, – через доверенных людей, через маленькие про-

верки. То есть свои секреты в компании. Контроль у него повышен. И теоретически, если бы не тревога, можно было бы уехать на три месяца. Если уехать на три месяца, «четвертый стул» созреет.

Тут у меня добавление, допущение, интервенция в его способ контроля, в его подозрительность. Я перехожу к теме про возможности снижения контроля и тревоги и про то, сколько ему этот контроль стоит. Исхожу из того, что часть тревоги – постоянная, а другая часть – вполне регулируемая. Тема планирования тревоги – очень перспективная. Время созревания, покоя, вынашивания требует сознательно выстроенной дистанции по отношению к тревоге, текучке.

Павел. Скорее всего, да.

Автор. А если поехать на месяц, не успеет созреть. Это как тыква: дал ей расти месяц – она вырастет крохотная и игрушечная.

Павел. Да, действительно, новое нужно растить. Во многих бизнес-процессах у меня сейчас новые люди, и есть внутреннее чувство, что к какому-то времени все будет ясно.

Автор. Нет ли опасности, что это будет оправданием, чтобы откладывать и еще откладывать? И новый бизнес не прорастет?

Павел. Откладываешь или не откладываешь, а если уже сформулирована цель, новый бизнес все равно появится.

Автор. В данном случае у вас нет юношеского азарта сделать новый бизнес. А раньше он бывал. **Павел.** Раньше – да.

Автор. В этом отличие. Если бы вы в этом три месяца прожили, вы бы затосковали. Состояние «как же я тут заскучал» было бы драйвом. А если уезжаете на месяц, какой в этом особенный драйв? Вернешься, и все впечатление зарастет. Это принципиальная разница.

Павел. Да. Три месяца и месяц – большая разница.

Автор. У меня впечатление, что, если бы вы поехали на три месяца, вы бы там выросли.

Павел. У меня тоже такое ощущение.

Автор. Если мы, два неглупых человека, в этом согласны, то почему не можем это реализовать?

(Смех в аудитории.)

Павел. Наверное, нужно еще некоторое время, чтобы пожить с этим решением.

Автор. А почему? У вас до сих пор все успешные начинания довольно быстро происходили.

Павел. Да, это ваша догадка. Действительно, очень быстро.

Автор. И сейчас мы хотим вернуться к юношеской свежести – мы хотим воскресить чувство свежести и того, что все возможно. Чтобы у вас опять включилась пружина азарта и такого легкого бесенка. А если мы начинаем тормозить – еще этого человека проверю, пусть еще это устоится», – то мы на самом деле тормозим бесенка.

Павел. Тогда логично было бы просто продавать существующий бизнес.

Автор. Вы побаиваетесь, потому что это такая долго выращиваемая любимая ворона в руке. Это другой поворот – продать все и окунуться в новое.

Павел. Чем он хуже? Как говорил Маркс, капитал отупляет.

Автор. Смотрите, какие у нас мотивы: нити как у Гулливера, 20 килограммов за год, жирок, мешающий принятию решений. Либо мы говорим про месяц – это, фактически, просто отпуск, – либо мы говорим про три месяца, и это серьезная попытка. Хорошо бы принять решение по поводу бизнеса легко, пребывая как бы в длинном отпуске. Можно за эти три месяца и прилететь сюда три раза на два дня.

Павел. Ну да.

Автор. Тогда и контроль сохраняется, и тыква лежит на нужном месте.

Павел. Здорово, что доформулировали. Есть тогда смысл ехать и на год.

Автор. Да, но чтобы уехать на год, нужно раскататься на три месяца.

Павел. Тогда в чем вопрос сейчас? О чем я должен подумать?

Автор. Мы забрасываем с вами картинку и на нее смотрим.

Павел. Эта картина не вызывает несбыточных мечтаний или новых сильных опасений, просто я об этом так не думал. Подумаю сейчас.

Социальный портрет

Он высокий и скорее красивый и всегда был неуверенным в себе, стоящим на одном месте, но любил себя бегущим и хватающим. Хорошо считал.

Когда мы встретились, тема возраста им не поднималась, но для меня тихо звучала. Это был незаданный вопрос: могу ли я еще быть героем, или надо на пенсию? Дальше начинался его разговор про себя (не вербальный, у меня лишь реконструкция) на тему «уже не мальчик, а на достойную пенсию не хватает».

Было видно, что не бывать ему управдомом у какого-то дяди, но и сказать себе «Бери шинель, пошли домой» он тоже не мог. Что-то не срабатывало – и не в социальном механизме путинского постсовка, а в его внутреннем табеле, где молодые, нахальные и красивые брали власть, а уж он был из тех, кто шел немного позади, за ними.

Ему мешало слишком материалистическое воспитание – мол, первично бытие, объективный мир. На самом деле для него рулило вовсе не это, а его так называемая харизма – умного, топорщащегося энергией откуда-то изнутри сибирского мужика – только бы дать себе волю.

А он и из центра выпал (какой уж центр себе ни нарисуй), и с периферии ушел. И этого «начать сначала» боялся не на шутку.

Зарезать теленка

Автор. На какие еще вопросы вам хотелось бы ответить, кроме вопроса о реструктуризации и продаже бизнеса? (*Пауза.*) На самом деле вы хотите бизнес продать.

Павел. Да, мне надоело уже.

Автор. У вас сейчас охота на нужный момент или торможение?

Это развилка и интервенция. Охотник он или будет просто мерзнуть в ожидании? В засаде он и ждет «особой активности» или давно спит у погасшего костра? Эти экзистенциальные вопросы ждут его ответа, планирование частных выстроится уже из них. Пока он не готов выбрать.

Павел. Знаете, в холодную воду можно по-разному входить. Некоторые закрывают глаза, забегают и плывут. Я очень люблю купаться в холодной воде. Я просто медленно вхожу и получаю от этого громадное удовольствие.

Хороший ответ. Однако он не входит, а стоит и смотрит на холодную воду. Может, ему кажется, что он собирается войти? Для меня очевидно, что он давно не купается в холодной воде (в смысле бизнеса). Коучинг вообще про то, что кажется. Сказка про голого короля – распространенный случай, ворота, где все только начинается.

Автор. Прекрасно. Тем не менее можно не совсем продать бизнес, а остаться в совете директоров, например.

Павел. То, что его нужно продать, – у меня принято решение Я думаю, что сейчас оптимальный момент для этого.

Автор. Это прекрасно, так почему бы и не продать?

Павел. Его не купили, вот я и не продал.

Автор. Вопрос: хотите ли вы его продать на самом деле?

Павел. Это хороший вопрос. Я не знаю на него ответа.

«Техника третьего вопроса»: как видно, я задал один и тот же вопрос три раза и только на третий получил настоящий ответ – судя, в том числе, по его краткости, легкому интонационному акценту, уверенности. При этом первые два раза Павел тоже отвечал искренне. Не исключено, что, отвечая в третий раз на один и тот же вопрос, он сам удивился.

Автор. Я понимаю, что не знаете. Вот мы и исследуем. Знаете, в деревнях, перед тем как зарезать теленка, его гладят.

Павел (*смеется*). С точки зрения теленка, логики вообще нет.

Автор. Конечно, нет.

Павел. А с точки зрения хозяев, она есть. А для теленка это полная неожиданность.

Автор. И к ласке не привык, и к тому, что его зарежут. Но тем не менее вы же бизнес не убиваете, вы его конвертируете во что-то.

Павел. Да. Но у меня был случай, когда я не смог продать бизнес. Он был любимый. Я не вышел на цену, за которую я собирался его продавать, а за меньшую – гордость не позво-

лила. И он аккуратненько умер.

Автор. Скажите, не сильно думая, когда вы его продадите?

Павел. Я думаю, до конца года.

Автор. Назовите месяц.

Павел. Декабрь.

Автор. Вы уже знаете, куда деньги пойдут, как они уйдут?

Павел. Нет, еще этого не знаю.

Автор. Не лучше, чтобы вы примерно представляли ходы?

Павел. Не то что лучше, это обязательно. Если окончательно будет принято решение уехать в Европу и там жить, то точно нужно будет знать, куда и как применить эти деньги. В первые три месяца нужно придумать новый бизнес взамен существующего здесь, я думаю.

Автор. Мне тоже так кажется. Хорошо. Мы немножко продвинулись.

Павел. Ну конечно.

Тень. Фантазии

Может быть, когда-то, в восемнадцать лет, в «комиссарском» возрасте, когда жизнь вдруг открылась вширь и вдаль, он решил, что надо прожить сколько можно, чтобы уж до старости, лет до сорока пяти, а там дальше... За такие горизонты и заглядывать не надо.

Эта давняя иллюзия еще чем-то подкреплялась. Меня в ней цепляло противоречие между тем, что энергия все еще клокочет, но есть запрет себе, загон, изгородь, явственно им же воздвигаемая.

Осколком из прошлого в его смутной памяти может быть юношеский выбор между отцом и матерью в период их развода. Герой явно видел мать более активной и последовал за ней – сделал выбор в пользу нее как образца.

В таких случаях нет речи об объективности, реальном взвешивании, работе сознания, – скорее, выбранная фигура наделяется перераспределенным в ее пользу позитивом, а другая – бледнеет и теряет энергию.

Речь о той части планирования, которая проходит в фоне, в сумраке, не выходя на освещенную сторону сознания. Это важная и специфическая разновидность закладываемых сценарных элементов. Фигура отца казалась отражением вялости, нерешительности и никчемности. Мальчик вырос и сам стал «отцом»: сейчас, судя по наплывающим ограничениям,

он ведет себя так, каким мог осознавать отца в момент раз-
вода. И вот – нерешительность настигла активного человека.

Прыжок в Европу

Автор. Скажите, нет ли какой-то техники и упражнений, чтобы вы приобрели гибкость телесную, плавность, чтобы ваши суставы заиграли? У меня такое чувство, что вам это нужно для того, чтобы легче принимать решения. Это не вопрос похудения, это вопрос пластичности. Чтобы у вас «тигриность» проявилась.

Павел. Что нужно для этого делать, я знаю, конечно. У меня с армии это осталось – ушу, я это очень люблю.

Автор. Сейчас вы готовы этим позаниматься?

Павел. Готов-то я всегда, просто, когда надо начать, желание неожиданно пропадает. Что-то происходит с силой воли.

Автор. Может быть, выход в том, чтобы взять себе личного хорошего инструктора?

Павел. Может быть.

Автор. Не поскупились в этом случае, а начать реально с личным инструктором несколько раз в неделю в это входить. Чтобы кто-то следил за вашей формой.

Говоря «не поскупились», я имею в виду некие инвестиционные шаги, знаки себе, что это всерьез, последовательность в выполнении.

Павел. Внешний контроль, да?

Автор. Да, нанятый вами человек, помощник, фея, кото-

рый квалифицированно решает вопрос.

Павел. Я с вами согласен, совершенно точно.

Автор. Это простое решение, оно не столь рискованно, как прыжок из бизнеса в бизнес. Тем более у вас получается, что предстоит прыжок из бизнеса в пустоту, а потом еще куда-то. Есть страх этой пустоты. Это проблема эмиграции: нужно спуститься с 17-го этажа вниз, потом пройти по земле, потом подняться на лифте – выше, чем был, или на тот же этаж. Но какое-то время придется идти по земле. Эмигрировать прямо с 17-го этажа на 18-й не получится. И вопрос – как приручить эту пустоту. И будет ли у вас в этой пустоте прыгучесть и подвижность.

Она у вас будет, если вы начнете ее здесь отрабатывать, а там продолжите. Вплоть до анекдота: начали здесь с этим инструктором заниматься, потом вы его в Европу вызывае-те и там с ним занимаетесь. Хорошо, если вы станете опять гибкой кошкой, а не ленивым залежавшимся котом.

Элементарная метафора – гибкая кошка, а не залежав-шийся кот – работает как вполне четкая интервенция. За короткое время, почти вспышкой, мы друг друга понимаем, и он принимает различие этих состояний.

Предлагаемый ход с занятием ушу, различение того, хо-чет ли он действовать, – прямая аналогия с гибкостью, он согласен. И если отъезд за границу, новый бизнес – это ша-ги из многих составляющих, то в обсуждаемых мелких пла-нах (например, в ушу) столько препятствий нет. Мы эли-

минировали субъективное и возможное желание перемен и отделили его от горизонта реальных бизнес-действий. Павел приходит к ощущению, что если он сделает шаги в сторону гибкости и прыгучести, то их будет легко приложить и к житейской сфере. Я называю это техникой «влияния малого мира на большой». В малом мире мы начинаем заниматься ушу, в большом – осуществляется переезд и заводится новый бизнес.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.