

МАРИЯ МАКАРУШКИНА

Интервью с самим собой

Индивидуальный
ассесмент
как инструмент
самоанализа
руководителя

Мария Макарушкина Интервью с самим собой. Индивидуальный ассесмент как инструмент самоанализа руководителя

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=67596704

*Интервью с самим собой: Индивидуальный ассесмент как инструмент
самоанализа руководителя: Альпина Паблишер; Москва; 2022*

ISBN 9785961457681

Аннотация

Ассесмент – метод комплексной диагностики сотрудников, эффективность которого оценили лидеры, желающие получить точную оценку личных и профессиональных компетенций членов своей команды и кандидатов на новые должности. Приемы из арсенала специалистов по ассесменту руководители могут использовать и сами, чтобы лучше понять себя, свои устремления и мотивацию. Как это сделать, не понаслышке знает опытный психолог, коуч и бизнес-консультант Мария Макарушкина. За годы работы она провела психологическую оценку сотен руководителей российского бизнеса через ключевые события в их биографиях, семейные установки и жизненные сценарии и

обобщила наблюдения в своей книге. На ее страницах вы найдете упражнения по самодиагностике, скорректируете жизненную стратегию, научитесь определять свои сильные стороны и эффективно использовать их в бизнесе.

«Понимать самого себя важно каждому. А деловым людям – особенно, ведь личностные особенности и внутренний настрой менеджеров компаний неоспоримо связаны с успешностью бизнеса, в котором они работают».

«Чтобы понять, в чем заключается это самое предназначение, в чем состоит именно ваша самореализация или как найти собственный кратчайший путь в райские кущи, важно прежде разобраться в себе самом, осознать свои особенности, желания, потенциал. Увидеть собственных „демонов“, наладить с ними диалог (или безжалостно истребить – это кому как)».

«Работая с ранними воспоминаниями, мы лучше узнаем себя, первопричины своего уникального отношения к миру и людям, истоки регулярно возникающих проблем и частых ошибок. Узнаем, какие значимые факты жизни на нас повлияли, что именно из всего многообразия событий раннего детства прошло через „фильтр“ – выборочность памяти. Все это и рассказывает о нашем характере».

Для кого

Для руководителей (состоявшихся и будущих), предпринимателей; для экспертов по оценке, консультантов, рекрутеров и менеджеров отдела персонала.

Содержание

Часть первая	8
Глава 1	8
О структуре этой книги	12
Немного полезной теории. Окно Джохари	17
Как познать себя?	23
Глава 2	31
Немного полезной теории. Нарративная психология	45
Конец ознакомительного фрагмента.	47

Мария Макарушкина Интервью с самим собой. Индивидуальный ассесмент как инструмент самоанализа руководителя

Редактор *К. Герцен*

Главный редактор *С. Турко*

Руководитель проекта *Л. Разживайкина*

Корректоры *Е. Аксёнова, Т. Редькина*

Компьютерная верстка *А. Абрамов*

Художественное оформление и макет *Ю. Буга*

© Макарушкина М., 2022

© ООО «Альпина Паблицер», 2022

* * *

Мария Макарушкина

ИНТЕРВЬЮ С САМИМ СОБОЙ

Индивидуальный ассесмент
как инструмент самоанализа
руководителя



Все права защищены. Данная электронная книга предназначена исключительно для частного использования в личных (некоммерческих) целях. Электронная книга, ее части, фрагменты и элементы, включая текст, изображения и иное, не подлежат копированию и любому другому использованию без разрешения правообладателя. В частности, запрещено такое использование, в результате которого электронная книга, ее часть, фрагмент или элемент станут доступными ограниченному или неопределенному кругу лиц, в том числе посредством сети интернет, независимо от того, будет предоставляться доступ за плату или безвозмездно.

Копирование, воспроизведение и иное использование электронной книги, ее частей, фрагментов и элементов, выходящее за пределы частного использования в личных (некоммерческих) целях, без согласия правообладателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.

Часть первая

Обратимся к биографии

Глава 1

Ода самопознанию, или Как и зачем познавать себя

Люди ищут себя везде, только не в себе самих.
**В.О. КЛЮЧЕВСКИЙ, ИСТОРИК, АВТОР «ПОЛНОГО
КУРСА РУССКОЙ ИСТОРИИ»**

Одно из ярких воспоминаний моего детства: в детском саду воспитательница шепчет что-то маме. Я стою рядом, прислушиваюсь и вдруг отчетливо слышу: «Знаете, Маша ведет себя тихо. Отношения с другими ребятами у нее хорошие. Но она своевольная. Ни возражать, ни спорить не станет, но сделает всегда по-своему». Я была заинтригована: значит, я своевольная? А это плохо или хорошо? Ответ на этот вопрос я получила позже – и до сих пор поражаюсь точности той первой характеристики, первой оценки, которую мне дали.

Самое интересное для человека – он сам. Как бы вы к себе ни относились, как бы хорошо себя ни знали, тема «Я, мои проблемы, особенности, достоинства и недостатки» всегда

самая важная, цепляющая и загадочная. В познании себя никогда нельзя поставить точку, сделать «окончательный анализ». Действительно ли я такой? Или мне только кажется? Какие мои главные, уникальные особенности? Как их можно использовать? А недостатки? Как их скрыть и надо ли это делать? Тут всегда есть место сомнениям и неопределенности. Мы думаем, что прекрасно себя понимаем, но преподносим себе сюрприз. Человек, привыкший всегда действовать рационально, предсказуемо, взвешенно, логично, вдруг принимает необоснованные, импульсивные решения, начинает нарушать обязательства, идет вразнос. И никто не может ничего понять – в первую очередь он сам. Что с ним случилось? Оказывается, в его семейном сценарии есть «пункт»: «Настоящая жизнь начинается после сорока». Но об этом знает его бессознательное, он же сам пока недоумевает и дивится силе, которая толкает его на неразумные поступки. Только глубоко погрузившись в семейные тайны, он узнает свои новые стороны – и истинные причины их проявления.

Понимать самого себя важно каждому. А деловым людям – особенно, ведь личностные особенности и внутренний настрой менеджеров компаний неоспоримо связаны с успешностью бизнеса, в котором они работают.

● ПРИМЕР

Я неоднократно сталкивалась в своей практике с почти мистическими на первый взгляд ситуациями, когда характер и эмоциональное состояние

руководителя напрямую влияли на эффективность бизнеса. Помню, как генеральный директор одной IT-компании пригласил меня для оценки своей команды: бизнес «падал» несколько месяцев подряд, компания теряла долю на рынке. Внешних причин для кризиса не было, но проекты срывались, а продажи не росли. «Наверное, мои люди устали и утратили рабочий драйв, – предположил директор при нашей первой встрече. – Я хотел бы, чтобы Вы оценили уровень их мотивации, настроение и предложили пути выхода из явного кризиса. Мне кажется, все плохо». Сам руководитель пришел на индивидуальную оценку одним из последних. К тому моменту я уже понимала: сотрудники вполне мотивированы, в большинстве своем азартны, а череду случившихся неудач считают серьезными, но скорее временными трудностями. Кризис, как выяснилось, был у директора. Внутренний и затяжной. Несколько месяцев назад он после серьезной ссоры ушел от жены, та до сих пор избегала общения и не давала видеться с сыном. Он, очень привязанный к семье, стоял на пороге депрессии. Жаловался, что ничего не хочется, ничто и никто не радует. Таким образом, именно семейные неурядицы и утрата личного драйва послужили истинной причиной потерь в бизнесе. Когда я провела параллель между его личными и деловыми проблемами, он засомневался. Неуверенно предположил, что это совпадение. Я же попросила его посмотреть на всю ситуацию глазами «стороннего наблюдателя». И он признал собственную

ответственность. Скажу сразу: продолжение этой истории оказалось счастливым. После длительных усилий директору удалось помириться с женой и воспрять духом, а компания вновь набрала обороты. Теперь руководитель осознает, что его состояние не только его личное дело, и постоянно чувствует необходимость управлять своим психологическим настроением на благо общего дела.

Дело в том, что для оценки руководителей не столько важен уровень развития их компетенций (достаточный, если человек уже достиг высот в бизнесе), сколько именно личностный профиль, психологические качества, глубинная мотивация. Например, однажды меня попросили провести оценку одного молодого руководителя торговой компании. Он прекрасно работал несколько лет, «сделал» всех конкурентов, вывел компанию на самый высокий уровень, но потом резко сник. Акционер не понимал, что с ним теперь делать. Искать замену? Да вроде жалко, он столько сделал для бизнеса. При оценке я поняла: его мотивация к работе в первую очередь основана на жесткой конкуренции. Именно наличие «врага» запускало рабочую энергию. Возведя компанию на пьедестал, он заскучал. Будучи далек от самопознания и психологических изысканий, этот руководитель вообще не осознавал свою конкурентную мотивацию и не мог эффективно управлять собой, когда нужно. К сожалению, он отнюдь не исключение: далеко не все тянутся к самопознанию, хотя, казалось бы, что может быть интереснее и «вкус-

нее»)?

В начале 2000-х мне поручили психологическую оценку личностных и деловых качеств директора сталелитейного предприятия. Это был уже немолодой, опытный производственник. На сессии обратной связи по результатам оценки он был крайне внимателен, но в конце встречи неожиданно спросил: «А зачем все это? Мне надо свой завод понимать, а не самого себя! Кому они нужны, эти мои личностные особенности? Нам сейчас надо производство развивать. Тут уж не до самопознания». Я эмоционально ответила, что, познавая и развивая себя как личность, он быстрее и эффективнее разовьет производство. Директор не особо впечатлился. Но, может быть, задумался.

О структуре этой книги

В глубинной индивидуальной оценке (executive assessment) две плоскости: биография героя и личностный портрет, те психологические качества, которые отражаются и проявляются в этой биографии, рассуждениях, историях, поведении человека.

В первой части этой книги мы вместе с вами пройдемся по биографии. Вспомним раннее детство, родителей, детский сад. Подумаем о семейных установках, которые транслировали нам взрослые. Обсудим первую работу, обратимся к значимым событиям. Посмотрим, какими были родители

успешных людей. Узнаем, как, исходя из всего этого, выдвинуть гипотезы и как проверить эти гипотезы.

Во второй части обратимся к другой плоскости – к качествам, из которых складывается наш характер, которые делают нас успешными или, наоборот, ограничивают эффективность. Поговорим про особенности мышления, которые можно распознать по особенностям речи. Про индивидуальную мотивацию. Про то, как распознать, ответственный человек перед нами или притворяющийся ответственным. Здесь же мы затронем непростые темы коммуникации и самооценки.

Есть и третья часть. Моя любимая. В ней описаны любопытные жизненные сценарии, с которыми я сталкивалась в консультативной практике. Возможно, некоторые из них покажутся вам знакомыми.

Что ты ищешь? Счастья, любви, спокойствия духа. Не ходи искать их на другой край земли, ты вернешься разочарованным, огорченным, лишенным надежд. Поищи их на другом краю самого себя, в глубине своего сердца.

ДАЛАЙ-ЛАМА XIV

Я часто прошу клиентов, людей состоявшихся и умных, описать свой характер, главные его черты. Однако некоторые ответы обескураживают: «Характер мой – ну, как у всех», «Хороший характер», «Характер как характер», «Никто не жаловался». Описания окружающих – подчиненных, коллег,

братьев/сестер – тоже бывают на редкость скудными, минималистскими: «Характер самого эффективного подчиненного? Ну, деловой он товарищ. Больше не могу ничего сказать про него», «Да, брат очень похож на меня. В чем именно? Да не знаю. Так родственники говорят», а то и просто – «Я не психолог, я не разбираюсь в характерах» или, как сказал упомянутый чуть ранее директор завода, «Мне это не надо».

Действительно, а надо ли? Зачем узнавать себя, разбираться в своем характере, понимать истинные причины своих эмоций? Разве в этом счастье? На самом деле – и в этом тоже.

По-моему, я тогда училась в 7-м классе. «В чем смысл жизни?» – спросили мы с подружкой классную руководительницу, преподавателя химии. «Как в чем? В химии, конечно!» – серьезно сказала она. С тех пор я стала часто думать о смысле своей жизни – и заметила, как он меняется от одного этапа к другому, как зависит от того, какие качества мы приобретаем и от каких избавляемся.

Любой человек время от времени задается вечным вопросом: зачем он живет? Рассуждают на эту тему как в кругах высококультурных, научных, статусных, так и среди маргиналов. Ответы у каждого человека свои. В зависимости от них люди совершают те или иные поступки, делают выбор, проживают свою уникальную жизнь. Приведу некоторые записанные мной ответы на вопрос о смысле жизни: «Самореализация», «Творческие искания», «Создать нечто но-

вое, уникальное, полезное», «Жизнь бессмысленна», «Просто жить – это и есть смысл», «Сделать счастливыми своих детей», «Попасть в рай», «Оставить след для будущих поколений», «Выйти из колеса сансары», «Быть счастливым», «Осуществить свое предназначение».

Но чтобы понять, в чем заключается это самое предназначение, в чем состоит именно ваша самореализация или как найти собственный кратчайший путь в райские кущи, важно прежде разобраться в себе самом, осознать свои особенности, желания, потенциал. Увидеть собственных «демонов», наладить с ними диалог (или безжалостно истребить – это кому как).

Связана ли саморефлексия с нахождением смысла жизни напрямую? Не всегда. Порой в его поисках можно отталкиваться от происходящих вокруг событий и предпринимать действия, которые придадут жизни значимость. Увидев чужое страдание и боль, человек может начать помогать другим – и понять, для чего живет. Процесс самопознания в этом случае не так уж необходим. Действия важнее.

Но есть и другой подход. Познавая себя, вы начинаете лучше чувствовать свои истинные таланты и устремления – и двигаетесь им навстречу, находя смысл в работе и своем существовании. Вот короткий рассказ одного известного аналитика: «Разобравшись в себе, я понял, что постоянная работа с людьми – не мое. Всегда считал, что это здорово. Но, внимательнее присмотревшись к своим особенностям, чув-

ствам, мотивации, осознал: это навязанные с детства установки. И общество тут тоже „помогло“, ведь считается, что работать с людьми – прекрасно. Но не для меня. Я чувствовал: что-то в жизни не так. Но не мог понять, что именно. Занявшись психологией, я получил важный инсайт: непрерывное общение с людьми для меня внутренне затратно и чаще всего не очень интересно. Оказалось, гораздо больше энергии я нахожу в аналитической деятельности. Я обрел смысл, и я счастлив».

О саморазвитии написано множество статей и книг. О самопознании – значительно меньше. Но любое саморазвитие начинается именно с познания себя. Да что там – с него начинается жизнь каждого из нас! У нас есть «открытая часть» – качества, которые понятны нам самим и довольно очевидны окружающим. Но есть и часть «тенева» – черты характера, которые чаще всего остаются «за кадром», проявляются значительно реже. Мы их даже не всегда осознаем, а окружающим они могут быть заметны – постоянно или в определенных ситуациях. Впрочем, у каждого есть и никому не известные, потаенные особенности, которые могут и не проявиться вовсе.

Немного полезной теории. Окно Джохари

Так называемое «Окно Джохари» разработано американскими психологами Джозефом Луфтом и Харри Ингхэмом и названо по начальным слогам их имен. «Окно» состоит из четырех зон, позволяющих оценить и исследовать личностные и деловые качества человека. В открытой зоне – те качества, которые очевидны для самого человека и его окружения. В слепой – качества, очевидные для окружения этого человека, но неизвестные ему самому. В скрытой – известные самому человеку, но неизвестные другим. В неизвестной зоне «прячутся» особенности, которые скрыты от всех. Выглядит «окно» так:

Открытая зона Известно вам и окружающим	Слепая зона Неизвестно вам, но известно окружающим
Скрытая зона Известно вам, но неизвестно окружающим	Неизвестная зона Неизвестно ни вам, ни окружающим

● УПРАЖНЕНИЕ ПО САМОДИАГНОСТИКЕ

Как использовать эту методику для более глубокого и целостного понимания своей личности? Цель

работы – качественно заполнить и осознать все четыре зоны, а затем расширить «открытую» и сократить остальные. Для начала надо самостоятельно записать в каждую зону («открытую» и «скрытую») те эпитеты/характеристики, которые у вас точно есть, – как позитивные, так и негативные: например, *решительный, активный, целеустремленный, прямолинейный, хладнокровный, жестокий, обидчивый и т. д.*

Затем продолжите эти записи, дополняя «открытую зону» и заполняя «слепую» после откровенных разговоров с окружающими – близкими и не очень. Они могут считать, что вы *подозрительный, мстительный, но великодушный, щедрый и т. д.* Раскрывая характеристики «слепой» зоны и перенося их в «открытую», мы непременно узнаем о себе много нового.

Открытая зона <i>Решительный, активный, целеустремленный, прямолинейный, настойчивый</i>	Слепая зона <i>Подозрительный, мстительный, щедрый</i>
Скрытая зона <i>Хладнокровный, жестокий, обидчивый</i>	Неизвестная зона Неизвестно ни вам, ни окружающим

Заполнить «неизвестную зону» поможет упражнение «от противного». Подумайте и обсудите с друзьями или доверенными коллегами: а каких качеств у вас точно нет? Например, *остроумия, бережливости, такта, боязливости и т. д.* Можно и ответить себе на вопросы: «Как я обычно реагирую на критику? Как веду себя, когда мне неприятно поведение других?»

Открытая зона Известно вам и окружающим	Слепая зона Неизвестно вам, но известно окружающим
Скрытая зона Известно вам, но неизвестно окружающим	Неизвестная зона Неизвестно ни вам, ни окружающим

Помню, один руководитель, мой коуч-клиент, сделав это упражнение, с удивлением узнал, что он, оказывается, нарушает социальную дистанцию: «Коллеги в откровенном разговоре мне указали на то, что я слишком близко подхожу, слишком размахиваю руками, слишком подступаю. Сам я этого за собой не замечал. А многим, как выяснилось, неприятно, некомфортно. С тех пор я стал следить за этой са-

мой дистанцией. И правда, мои отношения с окружающими улучшились».

Создав объективную и целостную картину собственных качеств, мы уже можем уверенно работать с ними, развивая те черты, которые нам нужны, и, конечно, изживая вредные. Регулярное и вдумчивое заполнение окна Джохари может стать постоянным источником открытий и стимулом к самосовершенствованию.

И ни о чем другом в мире я не знаю так мало, как о себе...

ГЕРМАН ГЕССЕ. СИДДХАРТХА

В детстве у ребенка начинает формироваться самовосприятие – в первую очередь под влиянием родителей. Ребенок слышит, что они говорят о его поведении. Слышит, как отзываются о нем другие люди – соседи, воспитатели, знакомые. И начинает постепенно создавать свой образ «Я». Услышанное часто оставляет глубокий след, порой даже судьбоносный. «В три года я узнал от окружающих, что я бунтарь. Последующие годы позволили мне самому убедиться, что определение было очень точным», – рассказывал о себе Джузеппе Гарибальди, знаменитый итальянский революционер.

С годами восприятие себя становится более нюансированным, наполняется множеством смыслов и элементов, пониманием мотивов своего поведения, осознанием настроения и эмоций, их причин и последствий, оценками предпочте-

ний, желаний и способов их осуществления.

В подростковом возрасте все прежние мнения окружающих о себе подвергаются сомнению, требуют внутренней «проверки». Подросток должен сам убедиться, что он «такой». Суждения родителей и знакомых уже не догмат. Каждая выявленная черта характера сравнивается с идеальным образом, оценивается и принимается – либо не принимается. Так формируется **индивидуальность, неповторимость личности, ее уникальность.**

Заглядывая в себя, мы открываем новые внутренние пространства. И в этой работе очень помогает способность видеть себя со стороны, непредвзято, в разных ракурсах и ситуациях. Видеть свои сильные стороны и недостатки. В психологии такое умение называют «выход в метапозицию».

«Меня называли отъявленным спорщиком, но я никогда об этом не задумывался всерьез. Когда же узнал про „метапозицию“, стал наблюдать за собой со стороны. Особенно в стрессовых ситуациях. И кого я увидел? Раздраженного, злого, всклокоченного монстра, который бросается на людей. Я испугался!» – так самокритично отозвался о себе мой клиент, руководитель департамента в строительной компании. С тех пор он стал более осознанным, реже «бросается» на других, вспоминая неприятный и, увы, на тот момент очень правдивый словесный автопортрет.

Самопознание позволяет разобраться, в чем наши позитивные стороны и как их использовать. Какие навыки и свой-

ства определенно требуют развития. Что можно компенсировать с помощью своего ближайшего окружения, а что просто принять, оставить как есть.

Более глубокое узнавание самого себя также дает возможность:

1. Прогнозировать успехи. Если человек отчетливо понимает, какие качества у него развиты хорошо, а какие не очень, ему удастся уверенно и обоснованно предположить, что в одних ситуациях, скорее всего, он будет успешен, в других – вряд ли (по крайней мере пока не разовьет новые навыки).

2. Чаще использовать интуицию, принимать быстрые решения. Почему? Потому что хорошее знание своих особенностей, глубокое понимание своего внутреннего мира **всегда** укрепляет самооценку. А люди с высокой самооценкой больше доверяют своей интуиции, своему опыту. Они гораздо быстрее и эффективнее принимают жизненно важные решения, чем те, кто в себе не уверен.

3. Лучше понимать других людей. Только хорошо разобравшись в себе, мы начинаем по-настоящему видеть окружающих, их характер, настрой, мотивацию.

4. Осознанно воспитывать своих детей. Понимая глубинную связь событий и фактов своей биографии с формированием определенных черт характера, мы можем «усилить» позитивные аспекты в воспитании подрастающего поколения и попытаться избежать хотя бы некоторых собствен-

ных ошибок. Внимание к собственным эмоциям порождает внимание и к переживаниям окружающих, в том числе детей. Понимая чувства сына или дочери и бережно обращаясь с ними, мы тем самым помогаем ребенку обрести уверенность.

Как познать себя?

Познай самого себя.

**НАДПИСЬ НА СТЕНЕ ХРАМА АПОЛЛОНА В
ДЕЛЬФАХ**

Способов узнать себя – множество. Начнем с того, что самопознание происходит и на бессознательном уровне. Даже не ставя перед собой задачу разобраться в своих особенностях, мы все равно их распознаем – подспудно, случайно, в общении, в одиночестве, в деятельности, даже во сне.

Психологическая наука среди осознанных способов самопознания в первую очередь выделяет самонаблюдение, самоанализ, сравнение себя с другими.

Сознательное наблюдение за собой, за своими мыслями, словами, действиями помогает составить целостное представление о собственной индивидуальности, увидеть свои преимущества и слабости. Самоанализ же позволяет сделать выводы, основанные на самонаблюдении, осознать истинные причины своих ошибок, негативных проявлений, личност-

ных деструкторов¹. Чаще всего мы начинаем анализировать свое поведение, когда возникают проблемы, когда случаются неудачи или когда мы боимся. И это нормально. Конечно, встречаются люди, которые постоянно заняты самонаблюдением и самоанализом. Они бесконечно «копаются в себе», оценивают, что происходит с ними, что их беспокоит, как их воспринимают. Мучительно выбирают: что лучше сказать? Как себя повести? Те, кто склонен к беспрестанной саморефлексии, действуют с оглядкой не только на окружающих, но и на самих себя. По данным исследований Йельского университета 70-х годов XX века, такие люди составляют 15 % населения. Но вряд ли надо стремиться к крайностям.

Помню, мой однокурсник по факультету психологии МГУ, помешанный на самоанализе, призывал также внимательно следить за тем, по каким вопросам и даже каким тоном к вам обращаются люди. Ведь отношение окружающих позволяет делать о себе важные выводы: у меня спрашивают совета – значит, я умный! Со мной делятся переживаниями – значит, душевный! Отмахиваются – значит, я неинтересный... Один из правильных выводов однокурсника был таким: «Задумайтесь, как часто вас приглашают в гости или просто провести время вместе (в ресторане, на прогулке). Не по делу. Если часто – значит, вы обладаете привлекательными для окружающих качествами, если редко – это отличный

¹ Деструктор – личностный ограничитель, который может стать серьезным препятствием в развитии карьеры. – *Прим. авт.*

повод приглядеться к себе внимательнее».

● УПРАЖНЕНИЕ ПО САМОДИАГНОСТИКЕ

Я надеюсь, вас часто приглашают в гости? Или нет? А почему? И в том, и в другом случае выдвиньте и запишите гипотезы о вашем характере глазами окружающих.

Познание себя происходит и через сравнение с другими. Мы сравниваем себя с окружающими всегда, сознательно или подсознательно. Не только на общих мероприятиях, а в любой социальной ситуации – на работе, с друзьями и даже на улице.

Есть мнение, что при изначально низкой самооценке чужие решения и действия кажутся мудрее и эффективнее собственных. Тогда самооценка уходит в катастрофическое пике. При высокой же самооценке окружающие и их поступки, наоборот, видятся глупыми, бестолковыми. Это подкрепляет самооценку и провоцирует «звездную болезнь». Однако сравнение с другими позволяет и лучше узнать себя. «Всегда думала, что я хороший продавец. Умею общаться, активная – что еще надо? Но однажды, сравнив себя с другими на одном из внутренних тренингов, я многое о себе поняла. Например, осознала, что мне не хватает находчивости, быстроты реакции. Я была уверена, что всегда „выезжаю“ за счет хорошей коммуникации, но потом мне тренер в короткой личной беседе деликатно указал на то, что я всех перебиваю. Я и сама это почувствовала. Не хватает мне терпения внимательно выслушать собеседника. В общем, это был полезный

опыт более глубокого знакомства с самой собой...» – делится впечатлениями менеджер по продажам одной крупной торговой сети.

Чтобы лучше узнать себя, надо рассказывать истории о своей жизни. Собственно, мы именно этим и занимаемся, но не всегда осознанно. Можно рассказывать истории реальные, но подойдут и выдуманные. Можно записывать их или развлекать слушателей. Это неважно. Они все равно ваши и о вас. Впрочем, к вашей жизни мы еще не раз обратимся...

● УПРАЖНЕНИЕ ПО САМОДИАГНОСТИКЕ

Напишите короткий, на две-три страницы, рассказ о своем детстве. Потом прочитайте и подумайте: от чьего лица написан этот рассказ – взрослого или ребенка? Жизнерадостного человека или печального? Эмоционального или сугубо делового? Озлобленного подростка или отстраненного взрослого?

Внутренний персонаж, которого можно считать автором ваших воспоминаний, в большинстве случаев и есть главный в вашей жизни. Именно он руководит решениями, поступками, действиями – особенно в значимых, острых, кризисных ситуациях.

Чтобы лучше понимать себя, можно поработать с психологом или коучем. Например, «раскопать» причины своих особенностей – ведь большинство черт характера формируется в детстве, под влиянием окружающих и условий. Кстати, чуть позже мы с вами обязательно поговорим о родителях и их влиянии на наш характер.

● ПРИМЕР

Вот что сказал мой клиент, руководитель логистической компании, после наших коуч-сессий: «Теперь, познакомившись с практической психологией, я многое о себе понял. Всегда считал себя неудачником. Думал, что недостаточно быстро работаю с цифровыми данными, хотя люблю математику и закончил технический вуз. Что плохо выступаю, хотя регулярно делаю бизнес-презентации для широкой аудитории. Что плохо руковожу людьми, хотя из моей команды никто не уходит добровольно. Сейчас я понимаю: в детстве меня никогда не хвалили за успехи. Наоборот, родители постоянно указывали на то, что мне не удалось. И я постепенно уверился в том, что действительно ничего хорошо сделать не способен. Но, осознав теперь причины своей глубинной неуверенности, я стал по-иному воспринимать себя, свои действия. Жизнь изменилась. Я стал отличать свои успехи от реальных неудач. Успехов, к счастью, оказалось больше...»

Кроме всего прочего, хороший коуч обязан давать своим клиентам обратную связь, раскрывающую те самые «слепые зоны» – качества, которые заметны внимательному глазу, но не всегда очевидны нам самим.

● ПРИМЕР

Ко мне обратилась руководитель департамента одной крупной государственной корпорации. Ее проблема звучала так: «Мне не удается завоевать

авторитет у подчиненных. Они ответственные, исполнительные, выполняют свои обязанности и мои указания. Но в глубине души я чувствую, что они не считают меня лидером». Действительно, яркого лидерства ей не хватало. Она была собранной, организованной, но не очень энергичной. Однако важным оказалось не только это. В конце первой коуч-сессии я поняла: эта женщина чувствовала себя в так называемой позиции жертвы. Роль жертвы характеризуется тем, что человек ощущает себя беспомощной жертвой негативных обстоятельств, чужих ошибок или манипуляций. Ему всегда плохо. А главное, в этой позиции человек не может и не стремится что-либо изменить. Какой уж тут авторитет? Но мне надо было собрать «вещественные доказательства», чтобы предоставить клиентке ту наглядную обратную связь, которую она примет и которая будет ей полезна, без догадок и лишнего «психологизма». Вскоре мы договорились о моем присутствии на коротком внутреннем совещании клиентки с ее сотрудниками. Это было правильно: материал для обратной связи сам шел ко мне в руки. Вот что все слышали из уст руководительницы в течение 20 минут: «Как я устала», «У меня болит голова от нерешенных проблем», «Я ничего не успеваю», «Лето, а у нас такой завал по проектам», «Пощадите меня!», «Ну, хоть скорую помощь вызывай», «Я-то помогу, а кто потом меня спасать будет?». Конечно, она говорила это неосознанно, но, когда после совещания услышала

свои реплики от меня, пришла в ужас и прозрела. Мы работали с клиенткой несколько месяцев, но самым мощным толчком к осознанию проблем и дальнейшим изменениям стала именно эта обратная связь.

Оставившись сам с собою,

Присмотрись к обоим.

СТАНИСЛАВ ЕЖИ ЛЕЦ

Иногда лучший путь самопознания – одиночество. Путешествия в одиночку, соло-походы, в которых можно не только получить впечатления от новых мест, но и лучше узнать себя, увидеть не таким, как в повседневной жизни. Перед лицом новых, неожиданных обстоятельств человек ощущает себя иным, сталкивается с необычными чувствами, совершает необдуманые, непредсказуемые поступки, которыми будет гордиться или вспоминать со стыдом. В одиночестве есть и время для внутреннего диалога, требующего сосредоточенности и тишины. В такие моменты все наши истинные ценности и желания становятся отчетливыми, явственными. Это время духовных открытий и главных жизненных выборов – конечно, для тех, кто к этому готов.

Иногда возникают и очень практические «озарения». Вот выдержки из рассказа руководителя консалтинговой компании: «По натуре я умеренный интроверт. А моя работа связана с людьми. В какой-то момент я начал замечать, что устаю от контактов, бегу от них. Я осознал, что мне нужно одиночество, оно необходимо, чтобы восстановить „заряд

батарейки“, – и стал ежегодно ходить в одиночные походы. Вот один из уроков, который я понял в них и перенес в рабочую жизнь: когда устаешь, нужны промежуточные, выполнимые цели. Прежде, попадая на трудный участок, я цеплялся глазами за далекую вершину или гребень горы. Затем силы предсказуемо кончались, и я садился отдыхать. Постепенно стало понятно: цепляться взглядом нужно за ближайший камень. В этом случае достижение каждой промежуточной вехи дает удовлетворение, восстанавливает силы и намерение идти дальше».

Глава 2

Жизнь замечательных людей... со стороны

Каждый человек рано или поздно выдумывает себе историю, которую считает собственной жизнью.

**МАКС ФРИШ, ШВЕЙЦАРСКИЙ ПИСАТЕЛЬ И
ДРАМАТУРГ**

Основные личностные качества закладываются в раннем детстве. Потом они обретают форму, развиваются, проявляются, изменяются, улучшают (или ухудшают) жизнь. А она, в свою очередь, состоит из внешних и внутренних событий – и нашего отношения к ним.

Вот неожиданная плоскость психологической оценки и диагностики: как мы воспринимаем свою жизнь в целом? Она легкая или трудная? Веселая или грустная? Если свободно рассуждать о своей собственной судьбе, какие события и чувства придут на ум первыми? Как их изложить собеседнику или читателю? По общей канве автобиографии и ее настрою можно сделать довольно точные выводы об авторе. Давайте попробуем.

Помните, лет двадцать, а то и тридцать назад во многих

семьях на книжных полках стояли книги серии «Жизнь замечательных людей» («ЖЗЛ»)? Издавать биографии известных людей еще до революции начало издательство Ф.Ф. Павленкова, а известной нам серии положил начало Максим Горький в 30-е годы прошлого века. Книги, особенно написанные известными писателями, до сих пор пользуются большой популярностью. Вырастают новые авторы, появляются новые герои, переосмысляются судьбы прежних.

Жанр биографии всегда привлекал меня, как привлекает чужая жизнь с ее событиями, переживаниями, поворотами. Ведь именно прикосновение к бытию других позволяет расширить рамки собственного, помогает испытать новые эмоции, получить непосредственный доступ к уникальному обогащающему опыту. Конечно, не каждая биография так работает. Нужно, чтобы герой был небезразличен, близок, очень интересен.

Проводя индивидуальную оценку для своих клиентов-бизнесменов, я, по сути, тоже читаю их биографии. На самом деле – с не меньшим удовольствием, чем книги серии «ЖЗЛ».

В ходе психологической оценки (executive assessment) я провожу «глубинное интервью», в котором руководитель рассказывает о себе и событиях своей жизни. Один из параметров оценки, на который я обращаю пристальное внимание, – способ преподнесения автобиографии. Как человек рассказывает о себе? На чем делает акценты? Интересно ли

его слушать? И главное, на что похожа его жизненная история?

● УПРАЖНЕНИЕ ПО САМОДИАГНОСТИКЕ

Проведем небольшой эксперимент. Вспомните время, когда вы учились в школе – скажем, в старших классах. Выберите удобный момент и расскажите немного про этот период друзьям или родным. Двадцатиминутный «экскурс в прошлое» с удовольствием послушают и дети. Можете рассказать о любом другом периоде жизни – и выбрать любого слушателя, даже случайного попутчика в соседнем кресле самолета, если он будет склонен к общению.

После рассказа попросите слушателя оценить, насколько интересен был ваш рассказ. На какой литературный жанр он похож?

Получив обратную связь, подумайте: а как бы вы изложили свою биографию полностью? К какому жанру можно отнести вашу жизнь? Как вам кажется, чего в ней больше – хорошего или плохого?

Выслушав великое множество жизненных историй, я выделила пять наиболее частых «жанров» изложения собственной биографии. Попробуем чуть подробнее рассмотреть каждый.

«Трагедия»

Есть люди, которые живут со стойким ощущением, что на

их долю выпали невероятные трудности. Я не говорю сейчас о тех, в чьей жизни реально происходили страшные трагедии: им хочется только пожелать мужества и стойкости. Гораздо большее внимание психолога-диагноста привлекают те, кто лишь представляет свою биографию как беспрестанную борьбу за выживание, череду преодолений несправедливостей судьбы, описание ужасающих псевдонесчастий, свершившихся или грядущих, а то и вполне реальных, но «спровоцированных» мрачным видением своей судьбы. Обычно «злоключения» начинаются уже с детства. Когда человек рассказывает про лишения, нищету и прозябание во вполне благополучной советской семье с любящими родителями, я предчувствую: вот-вот передо мной развернется воистину трагическая биография. И это только начало. Неприятности рассказчика продолжают в школе: «сотрясение мозга от удара мячом и больница на два месяца», «перелом ноги в драке со старшеклассником – вот, до сих пор хромаю», «неприязнь учителей, которые снижали оценки, так как терпеть не могут возражений и свободомыслия». Бедный школьник живет в постоянной борьбе с враждебным миром. Другие, более позитивные, впечатления на таком мрачном фоне отступают. Во взрослой жизни зло только набирает обороты: «с начальником не повезло – относится предвзято, требует невозможного», «коллеги-конкуренты плетут интриги и любыми способами пытаются меня выжить»... Конечно, после вопиюще несправедливых увольнений, уни-

жений и проигранных битв наш герой вправе рассчитывать только на поддержку семьи и близких друзей. Но коварный друг предает, а неверная жена уходит в самый тяжелый час... Конечно, это лишь элементы трагической биографии. Если бы она вся состояла только из многократных фиаско и потерь, передо мной сидел бы не руководитель, а убитый горем больной человек. Естественно, были и успехи, победы, высокие должности. Но какова цена всех этих взлетов на фоне «злодейки-судьбы»? История подходит к концу, в глазах клиента застыли слезы: «Не удивлюсь, если Ваша оценка тоже окажется негативной. Но ничего, я привык...» Кстати, человек с «трагической биографией» как раз часто находится в позиции жертвы, о которой мы говорили ранее. С такими людьми сложно: во-первых, они не умеют конструктивно справляться с проблемами, «зависают» на них, драматизируют, преувеличивают масштаб происходящего вместо того, чтобы спокойно преодолевать трудности. Во-вторых, они изначально ощущают себя беспомощными жертвами, у них преобладает «внешняя референция» («меня обижают»). Из жертв не вырастают уверенные лидеры. В-третьих, у «несчастливых» чаще всего дурной характер. Зачастую авторы «траурных биографий» нарциссичны, конфликтны, неуживчивы, злопамятны, не умеют работать в команде. В общем, с «бедолагами» лучше не связываться, особенно если они пока что кандидаты – в супруги, коллеги, подчиненные. Не стоит приглашать на работу управленца, который

воспринимает и излагает события собственной жизни в черном цвете. Вряд ли такие сотрудники, сколь угодно профессиональные, могут быть полезны и успешны. Они замучают окружающих. И в мужа или жены их брать рискованно: скорее всего, они превратят семейную жизнь в очередную трагедию. Их взгляд подобен взору мифологического чудовища, которое правым глазом видело все недостатки и проблемы, а потом безжалостно испепеляло тех, на кого смотрело.

Вот отрывок из такой автобиографии: «Очередная драма разыгралась, когда я пришел на новое предприятие. У моего начальника случился инфаркт, и мне сразу пришлось не только погружаться в работу, но и принимать серьезные решения. Помню, несколько недель спал по 3–4 часа, остальное время читал книги по металлургии и торчал в круглосуточно работающих цехах. Несмотря на все мои старания и неплохие результаты, вскоре я почувствовал опустошение, заставившее меня двинуться по жизни дальше. И путь мой снова был нелегок...»

«Приключение»

Это совсем другая история. Знаете, как захватывающе некоторые люди умеют рассказывать о своей жизни? Получается настоящий приключенческий роман – почти Жюль Верн, Роберт Стивенсон или Майн Рид! Эти истории тоже начинаются с детских воспоминаний. Например, так: «Все

детство я провел в селе, на Урале. Однажды, когда мне было шесть лет, я один пошел прогуляться в лес. Меня всегда манила природа. Стояла ранняя осень – в лесу было много грибов, на полянах – ягод. Не задумываясь, я лакомился сладкими дарами леса, слушал пение птиц и шум листвы... пока не заблудился. Сразу вспомнилось множество сказок и реальных историй, в которых дети оказывались одни-одиношеньки в темном лесу. Сказки помогали мне не терять надежды и присутствия духа... Вы не представляете, но я прожил в лесу четыре дня! Питался ягодами, пил из ручья, спал под деревьями. Пережил нападение дикой свиньи, испытал все кошмары ночного леса. Прямо как в сказках Шарля Перро! Наконец меня нашли односельчане и милиция – кстати, не так далеко от села». Передо мной сидел повзрослевший мальчик, ставший руководителем, – и мне нужно было дать ему оценку. Другое запомнившееся мне повествование скорее походило на книги Конан Дойля, Агаты Кристи или Жоржа Сименона: старшеклассник из Выборга принимал участие в расследовании убийства соседки. Отец его друга был следователем по уголовным делам, и иногда ребята могли оказать милиции неоценимую помощь. Именно их находчивость (они реально следили за главными подозреваемыми) помогла найти преступника. Школьное увлечение привело этого человека на юридический факультет. Сколько невероятных юридических коллизий ждало его в бизнесе! Подобной биографии я не слышала ни до, ни после этой встре-

чи. Как легендарный сыщик Мегрэ, мой собеседник смело выводил на чистую воду коррупционеров и нарушителей закона. А сколько незабываемых историй рассказали успешные руководители, которые успели в молодости поработать в экзотических местах: на азиатских базарах и роскошных пляжах, в темных шахтах Кузбасса, даже в моргах. Некоторые отличились на военном поприще, и их упоминания о боях в горячих точках, даже скупые, мгновенно рисовали передо мной картины, достойные лучших художников-баталистов. Люди, которые предпочитают излагать автобиографию как приключенческий роман, активны, жизнелюбивы, экстравертны и позитивны. Они прекрасные рассказчики. Они легко переносят невзгоды, верят в светлое будущее, с удовольствием осваивают новый опыт, не боятся перемен. К ним тянутся другие. Но есть и настораживающие моменты. Насколько такие люди способны кропотливо и усердно работать? Насколько серьезно относятся к своим обязательствам? Не заскучают ли они в обыденности? Не станут ли превращать в очередную авантюру каждый новый проект? Развита ли у них лояльность – хоть к работодателю, хоть к мужу или жене? Или их быстро охватит неудержимое (и часто бессознательное) желание снова оказаться в водовороте невероятных событий? Во многих случаях эти вопросы требуют тщательной психологической проверки.

«Драма»

Мне кажется, это самый подходящий способ изложения собственной биографии. Драма сочетает в себе любопытные события, увлекательные сюжетные линии и повороты, разные проявления характера «героя» и взвешенный подход, краткий анализ значимых выборов, живой интерес к реакции собеседника и слушателя. «Автор драмы» обычно легко и непринужденно отвечает на вопросы, умеет привлечь и удержать внимание, «смягчает» негатив, говорит по сути, не злоупотребляет деталями, добавляет эмоций, когда нужно. От таких автобиографий остаются запоминающиеся впечатления, на основании которых можно выдвигать гипотезы о характере человека. Вот, например, воспоминание из школьного детства одного управленца-«драматиста»: «Это было начало девяностых. Небольшой промышленный город. Мы постоянно дрались с ребятами из соседнего района. Иногда драки были жестокие и плохо заканчивались. Я устал от вечного напряжения и страха, да и другие ребята тоже. И я предложил главным нашим „врагам“ переместить поле боя из мрачных подворотен на хоккейную площадку. Идея была хорошая: согласились все, даже самые агрессивные. А играть я обожаю всю жизнь. С тех пор начались такие спортивные баталии! Мы и характер закалили, и настоящим искусством сражаться на льду овладели: почти всех наших ребят потом

приглашали в профессиональный спорт». Другой руководитель рассказывал о своей взрослой жизни: «Я человек общительный. Наш руководитель пытался меня вызывать к себе в кабинет и расспрашивать – кто из сотрудников что про него говорит, за что ругает. Мне такое наушничество было чуждо, но и помочь руководителю увидеть себя со стороны хотелось. Он был неплохой человек, но проблемный, нестабильный. Я несколько дней мучился, даже хотел уволиться. А потом узнал, что существует оценка методом „360 градусов“ – люди анонимно указывают друг другу на недостатки. Ну, и на достоинства, конечно. Руководитель заинтересовался, потом засомневался, но решился на эту процедуру. Да, вначале были сложности – люди боялись, ожидали неприятностей. Но потом все заработало. Я и сам тогда столько нового узнал о себе! В этой организации давно не работаю, но оценку там проводят регулярно. А главное – руководитель изменился и продолжает меняться в лучшую сторону, отчасти – с моей скромной подачи». А вот третья драматическая история: «Я продавал наши строительные услуги по всей стране. Неоднократно случались казусы. Однажды, в начале 2000-х, я прилетел в далекий северный город в командировку, забыв в цейтноте и волнении взять презентацию для клиента, ради которой и ехал. Понял это только в последний момент, когда вошел в приемную руководителя предприятия. С одной стороны, я очень испугался, с другой – как-то мобилизовался и за 40 минут смог получить эту презентацию из Моск-

вы. Пришлось звонить соседу по этажу: распечатка лежала у меня дома на столе. Слава Богу, сосед нашел ключ и смог оперативно привезти презентацию на машине в мой офис. Секретарь ее отсканировала и прислала по электронной почте в приемную клиента. Страшно нервничая, я начал встречу, договорившись, что презентацию мне принесут в кабинет директора, как только получат. И что вы думаете? О моем недопустимом промахе даже не догадались. К сожалению, порой такие „провалы в памяти“ со мной случаются...»

Человек, способный достоверно «подать» собственную жизнь в драматическом ключе, обычно умен и сообразителен, решителен и находчив (и приведенные примеры это доказывают). Он обаятелен, умеет заинтересовать собеседника, добивается результата, порой действуя нестандартно. Он не боится нового опыта и умеет действовать в условиях неопределенности. Часто «драматисты» обладают выраженными лидерскими качествами. Конечно, у таких людей есть и недостатки. Некоторые из них небрежны, недостаточно организованны, некоторые стремятся любой ценой оказаться в центре внимания. Чтобы все-таки не упустить их проблемные стороны, нужны объективность и острый глаз.

«Научный труд»

Бывают случаи, когда люди рассказывают о своей жизни, будто читают лекцию. Каждое событие своей жизни они под-

вергают анализу, делают выводы по каждому этапу, легко выделяют «реперные точки», в которых судьба могла повернуться так или иначе. Их голос монотонен, взгляд холоден. Они относятся к своей жизни как исследователи – не столько проживают ее, сколько оценивают, обдумывают, рационализируют. Их рассказ о себе, может быть, и не лишен интереса, но совершенно лишен эмоций, энергии, витальности. Кажется, что жизнь, о которой они рассказывают, уже прожита, все точки над «і» расставлены. Такие люди хладнокровны, спокойны. Они подавляют свои эмоции, сознательно снижают «градус» чувств, смотрят на происходящее с ними словно со стороны: «Эмоции бессмысленны», «Анализируй это», «Не стоит переживать, со временем сегодняшние горести покажутся мелкими, незначительными». Обычно «ученые» обладают хорошими аналитическими способностями. Они системны, дисциплинированы, рациональны, рефлексивны, любят во всем искать закономерности. Приведу пример «научной» автобиографии: «В школе у нас преподавали и английский, и немецкий, и французский. Но выбирать было бессмысленно: весь мир уже заговорил на английском. Все умные дети пошли именно в эту группу. С юных лет я научился анализировать и рассчитывать: каков оптимальный путь к наилучшему результату? Какие ресурсы мне нужны? Потом, в институте, с первых дней семестра прогнозировал, как правильнее готовиться к экзаменам – прочитать книгу или найти хороший конспект лекций. Просил старше-

курсников делиться опытом. Всегда четко знал, сколько надо посетить лекций, чтобы прилично сдать сессию. Я ведь уже тогда начал работать. Пройдя тесты на внимание, я понял, что моя работоспособность максимальна с 11 до 13 часов, и старался именно в это время выполнять самые сложные задачи. Кстати, так я действую и сейчас...»

Из таких людей получаются отличные профессионалы в технических областях, выдающиеся финансисты, неплохие стратеги. Гораздо менее успешны они на лидерских позициях, где надо вдохновлять, поддерживать, воодушевлять окружающих, вселять в них веру. Впрочем, тут бывают исключения – и довольно многочисленные: «научники» – эмоционально холодные лидеры, но они умны и могут изобразить нужные проявления чувств, которых не испытывают. Чтобы управлять людьми эффективно, вовсе не обязательно их любить – лишь бы подчиненные не чувствовали, что руководителю на них наплевать! В роли супругов представители этого типа бывают занудны, крайне бережливы, педантичны, глухи к чужому настроению. Зато они надежны, преданы семье и дому.

«Отчет»

У некоторых клиентов автобиография превращается в рапорт о проделанной работе. Вместо того, чтобы интересно рассказать жизненную историю, они нудно отчитываются пе-

ред собеседником. Старательно, добросовестно... Хочется сказать «как на исповеди», но как раз на нее такой рассказ не похож – люди говорят не о себе. Они вспоминают множество лишних и неинтересных деталей, ненужных дат, цифровых показателей, тяготясь разглагольствуют о компаниях, в которых работали, зачем-то вспоминают имена всех своих одноклассников, учителей, коллег и руководителей, подробно перечисляют должностные обязанности. Если собеседник (консультант) пытается скорректировать повествование и попросить рассказать о собственной жизни, достижениях, эмоциях, клиент вскоре все равно «скатывается» на рассуждения исключительно о среде, в которой существует. Да, «отчетникам» очень трудно отделять себя от окружения. Автобиография звучит примерно так: «Период работы в министерстве был длительный. Целых 17 лет. Мы готовили информацию, на основании которой формировалась общая картина отрасли. За эти годы я изучил более 6000 документов по соответствующей тематике. Часть этих документов – архивные. В архиве мы с помощником работали еженедельно минимум 15 часов. Новые же документы обрабатывались в определенном формате, на основе цифр строились прогнозы. Что мне нравилось в работе? Не знаю. Задумываться о том, что нравится или не нравится, мне некогда. И тогда было некогда, и тем более сейчас. Я изучал поступающие данные и к концу рабочего дня еще делал цифровые таблицы. Могу поделиться статистическими выводами того

времени по отрасли, кое-что я помню...» Эти люди обычно малорефлексивны, не развиты психологически, плохо понимают себя. Их внутренняя жизнь полностью и безвозвратно поглощается внешней. Не чувствуя и не зная самих себя, они вряд ли способны стать мудрыми, толковыми руководителями для других. В личной жизни они суховаты, от них тянет формализмом, но в то же время они ведомы, управляемы, могут попасть под влияние сильного партнера или супруга.

Немного полезной теории. Нарративная психология

В 70–80-х годах прошлого века на небосклоне психологических и психотерапевтических направлений появилась новая звезда – нарративная психология (основоположники – Майкл Уайт и Дэвид Эпстон). То, как каждый из нас осмысливает свой опыт и рассказывает самому себе историю собственной жизни, оказывает большое влияние на нашу психологическую реальность: самооценку, эмоциональный статус, мотивацию, восприятие внешнего мира и т. д.

Предтеча нарративной психологии, социолог Джером Брунер, утверждал: «Мы организуем свой опыт и память о жизненных событиях преимущественно в форме повествований – историй, оправданий, мифов...»² Каждый чело-

² Bruner J., «The Narrative Construction of Reality», *Critical Inquiry*, Vol. 18, No. 1 (1991), pp. 1–21.

век пишет свою субъективную историю жизни, разворачивая и акцентируя те моменты и события, которые соответствуют внутренним установкам (например, «Я неудачник, и моя жизнь – наглядная история провалов – подтверждение этой простой истины», «У меня нет силы воли, но есть множество ярких реальных примеров собственного безволия»). В любой истории мы ищем подтверждения сформированным представлениям о себе – живем в соответствии с «выбранным сюжетом». События, которые противоречат этой картине, люди предпочитают не замечать, забывать, подавлять или воспринимать как незначительные исключения из правил.

Психологи, работающие в нарративном подходе, стремятся изменить самовосприятие и негативные способы мышления клиента, проработать травматические события – через новые, вдохновляющие, позитивные, трансформирующие внутреннюю реальность истории с жизнеутверждающими акцентами.

Вернемся к нашему упражнению.

Какие события вашей жизни вас формировали? Какими поступками вы гордитесь? Каких стыдитесь? Что хочется подчеркнуть, а что исключить из повествования? Запишите свои развернутые ответы.

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.