

Ю.О. Живоглядов

кандидат психологічних наук,

ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»

Системний коучинг «Шлях лідера» в практиці організаційного розвитку

У статті представлено ключові ідеї системного коучингу, які у поєднанні з методологією і принципами психології творчості здатні виступати ефективним інструментом розвитку організації.

В статье представлены ключевые идеи системного коучинга, которые, в сочетании с методологией и принципами психологии творчества, способны выступать эффективным инструментом развития организации.

The article presents the key ideas of systemic coaching, which, in conjunction with the methodology and principles of the psychology of creativity can be an effective tool for development organizations.

Ключові слова: коучинг, системний коучинг, лідерство, творчість, системне мислення, патерн.

Постановка проблеми

Більшість відомих нам підходів до теми лідерства сфокусовані на характеристиках гарного лідера та описі результатів його діяльності. Ми вважаємо, що без опису інтелектуальних і поведінкових навичок, які необхідні для практичного оволодіння лідерськими якостями, цих знань недостатньо.

Цими навичками можна оволодіти в процесі пробудження і зміцнення невикористаного ще лідерського потенціалу кожної людини. Для цього потрібні нові методи [1].

Підхід системного коучингу спрямований на отримання доступу до творчих станів, доповнений організацією системних процесів навчання й особистісного розвитку [3]. Він заснований на поєднанні сучасної психології з моделями НЛП, мудрістю древніх традицій і духовних вчень.

Аналіз остаттніх досліджень і публікацій

Практика розв'язання проблем у бізнесі потребує використання системного мислення. Як будь-який живий організм, колектив розвивається за законами систем, а не за законами фізики. Для опису неживого, фізичного світу більше підходить «лінійний» спосіб розуміння ситуації, при якому мислення підпорядковується закону «причина веде до наслідку». Для живих систем, проте, очевидне на перший погляд рішення або вплив приводять часто до зовсім неочевидних наслідків. Сон, що не має часом жодних логічних пояснень, дає на диво точні прозріння і вказівки. Тому, щоб мати компетентність в ситуації та управляти подіями, потрібно навчитися мислити системно.

Інструменти і навички системного мислення необхідні всім рівням організації, зацікавленим у розвитку лідерства. Використання цих навичок може дозволити ключовим фігурам організації діяти ефективно, збільшувати керованість компанії і її прибуток, що дозволить швидко розпізнавати нові бізнес-напрями, створювати команди і спрямовувати їх, грамотно управляти ресурсами, стимулюючи природну синергію якості дій і внутрішньої рівноваги. Крім того, що творче лідерство дозволяє по-новому реагувати на події, воно сприяє встановленню балансу між роботою

та особистим життям, покращуючи якість життя. Забезпечити ефективне навчання цих навичок і розвинути відповідні здатності покликаний системний коучинг «Шлях лідера» [2, 4], що практикується нами впродовж кількох років. Цей коучинг проводиться як у форматі персонального коучингу, так і групового, командного. Можна сформулювати цілі, заради яких лідерам організації потрібна ця практика:

- вміти виявляти спільну мету, завдання, для вирішення якого створена система (компанія, команда, сім'я);
- вміти виявляти елементи поточних подій як явищ, що визначають і впливають одне на одне;
- вміти створювати цілісні прості описи, що проявляють петлі прямого і зворотного зв'язку, які розвивають або стабілізують явище, до якого залучено більше ніж одна людина;
- вміти перевіряти виявлені взаємовпливи, створювати для них прості схеми (малюнки) та правила (текст) і доповнювати чуттєвими уподобаннями;
- вміти користуватися довільною і мимовільною увагою;
- вміти складати плани і розклади для отримання бажаних змін;
- навчитися застосовувати свої сні як союзників.

Не вирішені раніше частини загальної проблеми

Сучасний світ, в основу якого закладено принципи конкуренції та інноваційності, переживає гостру потребу у двох важливих якостях: творчості та лідерстві. Тому організації, які практикують творчі підходи для розв'язання своїх проблем, зберігають своє лідерство в бізнесі, оскільки в них поєднуються творчість та лідерство.

Формулювання цілей статті

Метою статті є обґрунтування можливостей використання ідей системного коучингу у поєднанні з методологією і принципами психології творчості як ефективних інструментів розвитку організації.

Виклад основного матеріалу дослідження

Творчість і лідерство. Часто кажуть: «Лідерами народжуються, а не стають». Також часто можна почути, що творчими здібностями наділені лише нечисленні щасливці. Однак творчий потенціал є в кожній людині, а в потрібний момент проявити себе як лідери можуть ті, від кого цього чекають найменше. Також кожен з нас є в чомусь творцем, точно так само кожен – в чомусь лідер.

В українській національній культурі творчість цінується дуже високо. Створення предметів краси вплетено в повсякденне життя. Незалежно від специфіки професійної праці, українці найчастіше захоплені музикою, літературою, співом. Багато дітей і дорослих захоплені ручними виробами, дотепні, люблять танцювати й імпровізувати на кухні. Ми також любимо всілякі групові церемонії, які організовуються часто у великих масштабах, із залученням численних сімей та гостей «з вулиці». При цьому, метушня швидко змінюється злагодженими діями, все виконується вчасно. Лідерство здійснюється вільно людьми з організаційними талантами і навичками, що підходять та є доречними для загального управління заходами. І ця координаційна група зазвичай утворюється природним чином з тих, хто на той момент здатний і готовий взяти на себе відповідальність. Як адміністрування, так і централізація в плануванні зведені до мінімуму. Всі учасники незабаром утворюють плинну і творчу систему, що самоорганізується. У такій системі люди спонтанно об'єднуються в підгрупи з подібними думками і талантами й роблять те, що слід зробити. Так, жінки готують частування, а чоловіки займаються більш трудомісткою підготовкою, хтось вітає і приймає гостей тощо. Молодь потрапляє в групу, де старші

і досвідченіші наставники передають свої знання та навички тим, хто ще новачки в подібних справах.

Передача лідерських функцій і творчість. Саме по собі лідерство – це не функція номінального лідера, воно повинно бути розосереджено. Лідерство ідеально пронизує всю систему, слідуючи правилу: люди відповідають за керівництво самими собою. Свої власні ролі і обов'язки вони виконують природним чином – без зайвого керівництва або координації.

Багато великих компаній останніми роками намагаються випродити так зване розосереджене лідерство, з метою побудови більш плоских організацій, в яких команди з перехресною функціональністю беруть на себе відповідальність за швидке і ефективне ведення конкретних проєктів.

Передача лідерства призначена для того, щоб наділити людей повноваженнями, і тим самим вивільнити їхню природну творчість, настільки часто пригнічувану традиційними ієрархічними структурами.

Творчість і лідерство, таким чином, тісно пов'язані одне з одним. А організація і стиль керівництва в системі здатні справляти значний ефект на ступінь творчості, що виявляється в цій системі. Творчість розквітає там, де є рівновага між свободою і управлінням. Для лідерів, які бажають вигодувати в собі творчість, головне питання полягає в тому, як знайти і зберігати оптимальний баланс. Для цього самим лідерам потрібно проявити певну творчість. Відтак можна стверджувати, що функція лідера – звільнити простір для творчості, а повноваженнями зберегти керованість і баланс усередині системи.

У лідерів, у процесі їх творчого розвитку, можна розрізнити три рівні. *На найпростішому рівні* ми спостерігаємо, як лідер здатний застосовувати «творчі» методи для розв'язання конкретних проблем. Наприклад, він може взятися керувати проведенням «мозкового штурму», щоб знайти нові ідеї щодо поточної проблеми. Він також здатний використовувати різноманітні підходи до розв'язання проблем, які він освоїв самостійно, розв'язуючи свої проблеми на роботі чи під час навчання; можливо – з дитинства, шляхом проб і помилок.

На наступному рівні лідер здатний здивувати людей своєю творчістю або проявом чуття. Цей лідер не тільки може застосовувати і проявляти творчість у конкретних контекстах (обставинах), а й має свій стиль або спосіб роботи. Він сприймається як людина, що володіє свіжим і творчим підходом до ситуацій взагалі. «Творчим» у такому випадку є спосіб, за яким цей лідер реагує на нові події, його творча реакція виявляється в різних і часом не пов'язаних між собою контекстах.

На третьому рівні сам лідер сприймається як творча особистість. Таким чином, творчість у контексті лідерства проявляється а) в тому, де і чим лідер діє, б) в тому, як лідер діє, в) в самій натурі лідера, коли він намагається наповнити творчими якостями своєї особистості, творчою аурою всю організацію.

Можна говорити про деякий «шлях» у розвитку особистості [2], на якому майбутньому лідеру важливо овоїти набір творчих методів розв'язання проблем, що враховують системність і удачу, дисципліну і свободу.

Напрацьовуючи додаткові форми творчої діяльності, лідер може виявити в собі здатність до творчого реагування в безлічі різноманітних контекстах, як вдома, так і на роботі. Творчість стає частиною буття цього лідера.

Розвиток творчого лідерства. На підставі вищесказаного, у феноменах лідерства і творчості можна помітити щось спільне. А саме те, що вони залежать від здатності до узгодження однорідних якостей речей і явищ, а також здатності їх зрівноважувати з додатковими якостями. Якщо виходити з того, що і творчість, і лідерство мають у своїй основі загальну структуру, то розвинути творче лідерство стає набагато простіше.

Творчості та лідерству, таким чином, необхідні:

- навички узгодження: прийняття та збереження напрямку (здатність проактивності), в поєднанні з чуттєвістю і тонким сприйняттям контексту, що дозволяють:
 - а) вловлювати тенденції; б) помічати можливості; в) встановлювати зв'язки;
- здатність зосереджувати увагу на якійсь точці, іноді – на точці одержимості або тунельного бачення, в поєднанні зі збереженням поля сприйняття відкритим;
- здатність залишатися поблизу внутрішніх джерел натхнення в поєднанні з готовністю перетворити внутрішнє осяяння на дію.

Розвиток творчості, що веде до розкриття потенціалу лідерства. Творчий підхід до вирішення проблем можна отримати, працюючи з базовими якостями лідерства. Більш швидкий розвиток творчого керівництва досягається формуванням їхніх спільних елементів, синергетичним стимулюванням розвитку творчості та лідерства. Цих елементів чотири.

1. Розвиток здатності цілеспрямованості: вибирати і витримувати напрямок. Лідеру важливо ставати зосередженою, цілеспрямованою людиною; володіти здатністю сконцентруватися на важливих аспектах розв'язання проблем.

2. Розвинути здатність до рефлексії. Підключення до джерел натхнення всередині нас вимагає «дати справі право йти своєю чергою». Лідеру важливо вміти «дозволити» проявитися чомусь новому, надавши собі час на обдумування, вміти поєднувати періоди роботи і релаксації.

3. Розвинути нашу здатність вкладати у справу серце і душу, «віддатися справі», повністю присвятити себе їй. Шляхом розкриття здатності до самовираження, виходу за межі; здатності думати вільно і самостійно. Вивільнити свій розум, міркувати про немислиме, після чого набратися хоробрості здійснити те, що не обов'язково буде сприйнято з очевидністю і повсякденною мудрістю. Взяти курс, про який не могли й думати.

4. Бути сприйнятливим до подій. Для цього здатність бути «відкритим всьому потоку» потрібно доповнити здатністю зосередження. Лідеру важливо навчитися виявляти приховані патерни (зразки) та зв'язки керованої системи, помічати можливості, ресурси і відносини, які будуть її підтримувати.

У процесі розвитку цих чотирьох полюсів досвіду, лідеру важливо також знайти центрування, точку опори між різними частинами протилежностей. Розвиток здатності відчувати себе вільно серед протилежностей природним чином приводить до точки рівноваги.

Системний коучинг. Системний коучинг – це сприяння людині в підвищенні її ефективності на основі принципів системного мислення та «повнокровоної» взаємодії зі світом [2].

Як професійна послуга, цей вид коучингу спрямований на підвищення якості дій індивіда в тій чи іншій області, і є засобом сприяння його само-розвитку. При цьому, ідея системного коучингу в тому, що бачення взаємозв'язку явищ і переживання їх у цілісності дає ясність і силу в досягненні бажаного – безпосередньо або опосередковано. Тому в процесі коучингу вирішується завдання від ланцюжка причинно-наслідкових зв'язків перейти до бачення взаємозалежностей; бачити процеси змін, а не статичні стани. У міру того як гравці, які шукають в коучингу «свій удар», розпізнають патерни та формують поведінку, вони починають все більш виразно усвідомлювати свої перспективи і готові вчитися якостей, що роблять їх більш розумними і продуктивними. Вони починають усвідомлювати мудрість: «Я зустрів гідного супротивника, і ним виявився я сам».

Тобто системний коучинг рефлексивний. До більшості лідерів найближчі прозріння приходять тоді, коли вони усвідомлюють, що їхні проблеми і надії нерозривно пов'язані з їхнім способом мислення. Одного ентузіазму і готовності «створити власне майбутнє» недостатньо. Також неможливо створити життєздатну організа-

ційну систему, її ефективне навчання та розвиток, якщо лідер прив'язаний до подій рефлекторно. Лише коли він здатен бачити структурні причини своєї поведінки, пов'язувати їх елементи в нові цілісності, він може вирішувати і діяти продуктивно. Що стосується самої концепції системного коучингу, то вона може бути стисло виражена так: ні клієнт, ні коуч не є центром системи, але лише частинами процесу «зворотного зв'язку», в якому ніщо не буває односпрямованим. Ця концепція описує всі види взаємного впливу, які, одночасно, і причина, і результат. Вона показує, як різні дії можуть посилювати або пригнічувати одна одну, вчить розпізнавати структури, здатні самовідтворюватися.

Відомо, що процес коучингу – це співпраця клієнта і коуча в створенні простору думки, бажань, волі, дій ... для розуміння сутності явищ, в яких опинився клієнт. Коуч приділяє увагу внутрішнім процесам свого клієнта (моделювання) та співпрацює з ним у формуванні нових і ефективних зв'язків між ними (патернінг). Щоб потім, як суб'єкт, що самовизначився, клієнт мав змогу побачити свій шлях і здійснити практичні кроки в досягненні своєї мети. Мова системного коучингу призначена «працювати» із взаємозв'язаністю всіх явищ життя. Так, внутрішні, душевні процеси він співвідносить із зовнішніми обставинами і відносинами з людьми, позицією людини в світі. Для опису цих зв'язків коучинг використовує різномасштабні карти як «знаряддя» розвитку системи.

Висновки

Оскільки і творчість, і лідерство представляють собою непрості і системно організовані структури, то працюючи з їх загальною глибинною структурою можливий ефективний розвиток і того, й іншого.

Як зміна свідомості в напрямку її екологічності, системний коучинг пропонує нам сприймати себе як частину світу, а не як щось від нього окреме. З цієї точки зору, коуч і клієнт несуть лише частину відповідальності за проблеми, що створюються системою (професійною, корпоративною, сімейною та ін.) У той же час кожен з них має в своєму розпорядженні свої унікальні можливості щодо її зміни, трансформації.

Список використаних джерел

1. Врица П. Когда качество действий встречается с центровкой. Компас для коучей / П. Врица, Я. Арду. – М. : Международная академия трансформационного коучинга и лидерства, 2008. – 224 с.
2. Живоглядов Ю.А. Життєвий коучинг: передумови, концепція, методологія / Ю.А. Живоглядов // Актуальні проблеми психології : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. Максименка С.Д. – К. : Логос, 2008. – Т. 7, вип. 14. – С. 97-101.
3. Живоглядов Ю.А. Пробуждающий коучинг: экзистенциальные измерения / Ю.А. Живоглядов // Актуальні проблеми психології : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. Максименка С.Д. – К. : Логос, 2008. – Т. 7, вип. 15. – С. 83-89.
4. Живоглядов Ю.А. Екзистенційний коучинг як практика роботи з категорією «життя» / Ю.А. Живоглядов // Психотерапія. Суспільство. Влада. Право : мат-ли Науково-практичної конференції з міжнародною участю. – Полтава, 4-6 липня 2008 р. – Полтава, 2008. – С. 77-88.