

Тема диплома:

Как с помощью коучинга найти Путь к себе из состояния эмоционального выгорания

Введение

Тема эмоционального выгорания интересует меня очень давно. Поскольку уже больше 10 лет я работаю HR директором, я видела много людей с синдромом эмоционального выгорания. Некоторые из них изменились в не лучшую сторону настолько, что окружающие перестали их узнавать. Удивительно, но чаще всего это были наиболее эффективные, с точки зрения компании, сотрудники. Мне хотелось найти способ, чтобы помочь предотвратить этот недуг. Дело в том, что я и сама очень предрасположена к эмоциональному выгоранию и несколько раз в своей жизни, как мне кажется, я доходила до грани, откуда уже трудно вернуться к нормальной жизни. Последний раз я поняла, что уже не могу сама с этим справиться и впервые в жизни обратилась к психотерапевту. В результате совместной с психотерапевтом работы в моей жизни появился Институт коучинга. О чем будет мой диплом я уже знала с первых дней обучения на двухгодичной программе. Только сейчас, ближе к окончанию обучения, я посмотрела на эмоциональное выгорание по-другому. Если бы мне раньше кто-то сказал, что у меня настолько изменится взгляд на это явление, я бы решила, что этот человек сумасшедший.

Обычно, когда говорят или пишут про эмоциональное выгорание, возникает примерно такая картинка:

«Эмоциональное выгорание (burn-out)»— это симптом нашего времени. Это состояние истощения, которое приводит к параличу наших сил, чувств и сопровождается утратой радости по отношению к жизни. В наше время случаи синдрома выгорания учащаются. Распространению синдрома выгорания способствует наша эпоха — время достижений, потребления, нового материализма, развлечений и получения удовольствия от жизни. Это время, когда мы эксплуатируем сами и позволяем себя эксплуатировать (Альфред Лэнгле).

Эмоциональное выгорание воспринимается как проблема, возникающая вследствие высокого уровня требований и ответственности; низкого уровня поддержки и признания; недостатка контроля или полномочий на принятие решений; дефицита ресурсов для выполнения работы; утраты смысла и общности в социуме. Считается, что эмоциональное выгорание распространяется с опасной скоростью, подобно эпидемии. Эмоциональное выгорание рассматривается как болезнь, которую надо лечить, а еще лучше предотвращать (Dr. Diana Glouberman).

Да, на самом деле, у нас далеко не все в порядке с нашим обществом, нашей работой, нашими отношениями и, зачастую, с нашими жизнями в целом. Но можно посмотреть на эмоциональное выгорание с другой, более позитивной стороны: возможно, таким образом нам приходит сообщение о том, что пора становиться тем, кем мы являемся на самом деле. Может быть, распространение эмоционального выгорания является хорошим хотя и болезненным знаком?

Эмоциональное выгорание - состояние разума, тела и духа, которое приходит к тем из нас, кто дошел до конца какого-то пути, но не осознал этого. Возможно, это правдивый голос

внутри шепчет нам, что мы движемся не в ту сторону и нам необходимо остановиться, подумать и найти новый путь, путь к себе самому. Может быть, эмоциональное выгорание – это результат того, что мы не слушаем наши души? И в итоге утрачиваем радость по отношению к жизни. Мы бежим дальше по этому дороге, ведущей в никуда, а эмоциональное выгорание дает нам возможность сменить направление, найти путь к себе, раскрыть свой собственный потенциал.

Цель данной работы:

Найти и описать наиболее эффективные пути и инструменты в работе коуча для ведения запросов, связанных с эмоциональным выгоранием.

Задачи:

1. Исследовать и систематизировать теоретическую информацию об эмоциональном выгорании.
2. Собрать как можно больше материала по конкретным шагам, инструментам, упражнениям, практикам, которые могут быть использованы в коучинге.
3. Проверить на практике в работе с клиентами эффективность различных шагов и инструментов.
4. Сделать выводы, создать алгоритм работы с эмоциональным выгоранием.

Теоретическая часть

Для своей дипломной работы я искала в литературе ответы на ряд вопросов «Что такое эмоциональное выгорание?», «Что приводит людей к эмоциональному выгоранию?», «Как помочь клиентам справиться с эмоциональным выгоранием?» и «Как предотвратить повторные попадания в состояние эмоционального выгорания?»

Синдром эмоционального выгорания представляет собой процесс постепенной утраты эмоциональной, когнитивной и физической энергии, проявляющийся в симптомах эмоционального, умственного истощения, физического утомления, личностной отстраненности и снижения удовлетворения исполнением работы.

Есть мнение, что эмоциональному выгоранию подвержены не только работающие люди, например, неработающие мамы, занимающиеся домашним хозяйством и воспитанием детей. В своей работе я буду рассматривать случаи эмоционального выгорания работающих людей, т.к. я сама прошла через это и обратившиеся с этой проблемой ко мне клиенты – работающие люди.

Существует несколько теорий, выделяющих стадии эмоционального выгорания. Моему личному опыту эмоционального выгорания ближе теория Гербера Фройденбергера. Он предлагает рассматривать эмоциональное выгорание как прогрессирующий процесс, состоящий из двенадцати стадий:

1. **Навязчивое желание утвердить себя:** человек одержим работой, соперничает с лучшими сотрудниками, с энтузиазмом воспринимает ответственность.
2. **Работать еще больше:** невозможность переключиться на что-то другое, расслабиться.
3. **Небрежное отношение к собственным потребностям:** сну, еде, взаимодействию с другими людьми.

4. **Вытеснение конфликтов:** проблемы вытесняются, люди могут испытывать страх, панику или тревогу.
5. **Пересмотр ценностей:** ценности искажаются, семья и друзья вытесняются, хобби перестают увлекать, работа становится смыслом жизни.
6. **Отрицание возникающих проблем:** человек становится: нетерпимым; считает взаимодействие с другими глупым; постоянно что-то требующим; недисциплинированным; социальные контакты даются с трудом; проявляется цинизм, агрессия; все проблемы кажутся вызванными давлением на работе, а не изменениями в жизни.
7. **Самоустранение:** социальная жизнь очень небольшая или отсутствует совсем; постоянная необходимость отдохнуть от стресса; употребление алкоголя/наркотиков.
8. **Нетипичные изменения в поведении:** изменения в поведении становятся слишком явными, семья и друзья сильно обеспокоены состоянием человека.
9. **Деперсонализация:** не видит ценности ни в себе, ни в других; больше не осознает свои потребности.
10. **Внутренняя пустота:** чувствует пустоту внутри, старается преодолеть ее с помощью переедания, секса, алкоголизма.
11. **Депрессия:** чувствует потерянным, будущее кажется унылым и мрачным.
12. **Синдром полного эмоционального выгорания:** человек полностью сломлен, он заболевает — телесно и психически, переживает отчаяние, часто присутствуют суицидальные мысли.

Причины эмоционального выгорания:

Выделяют три основных фактора, играющие существенную роль в синдроме эмоционального выгорания — личностный, ролевой и организационный.

Личностный фактор. Проведенные исследования показали, что такие переменные, как возраст, семейное положение, стаж данной работы, никак не влияют на эмоциональное выгорание. Психолог Фройденберг описывает «сгорающих» как сочувствующих, гуманных, мягких, увлекающихся, идеалистов, ориентированных на людей, и — одновременно — неустойчивых, интровертированных, одержимых навязчивыми идеями (фанатичные), «пламенных» и легко солидаризирующихся. Махер (Maher E.) пополняет этот список «авторитаризмом» (Авторитарным стилем руководства) и низким уровнем эмпатии. В. Бойко указывает следующие личностные факторы, способствующие развитию синдрома эмоционального выгорания: склонность к эмоциональной холодности, склонность к интенсивному переживанию негативных обстоятельств профессиональной деятельности, слабая мотивация эмоциональной отдачи в профессиональной деятельности.

Ролевой фактор. Установлена связь между ролевой конфликтностью, ролевой неопределенностью и эмоциональным выгоранием. Работа в ситуации распределенной ответственности ограничивает развитие синдрома эмоционального выгорания, а при нечеткой или неравномерно распределенной ответственности за свои профессиональные действия этот фактор резко возрастает даже при существенно низкой рабочей нагрузке. Способствуют развитию эмоционального выгорания те профессиональные ситуации, при которых совместные усилия не согласованы, нет интеграции действий, имеется конкуренция, в то время как успешный результат зависит от слаженных действий.

Организационный фактор. Развитие синдрома эмоционального выгорания связано с наличием напряженной психоэмоциональной деятельности: интенсивное общение, подкрепление его эмоциями, интенсивное восприятие, переработка и интерпретация получаемой информации и принятие решений. Другой фактор развития эмоционального выгорания — дестабилизирующая организация деятельности и неблагоприятная психологическая атмосфера. Это нечеткая организация и планирование труда, недостаточность необходимых средств, наличие бюрократических моментов, многочасовая работа, имеющая трудноизмеримое содержание, наличие конфликтов как в системе «руководитель — подчиненный», так и между коллегами.

Выделяют еще один фактор, обуславливающий синдром эмоционального выгорания — наличие психологически трудного контингента, с которым приходится иметь дело профессионалу в сфере общения (тяжелые больные, конфликтные покупатели, «трудные» подростки и т.д.).

Как помочь клиентам справиться с эмоциональным выгоранием

Для работы я взяла следующие аспекты:

1. Почему важно работать именно с личностным фактором.
2. Метафорические ассоциативные карты в работе с эмоциональным выгоранием.
3. Роль субличностей в эмоциональном выгорании и работа с ними.
4. Профилактика повторного попадания в состояние эмоционального выгорания.

ПОЧЕМУ ВАЖНО РАБОТАТЬ ИМЕННО С ЛИЧНОСТНЫМ ФАКТОРОМ

Начну с конца, с организационного фактора. Казалось бы, что здесь ничего изменить нельзя. Однако, рецепт можно найти в книге Стивена Кови «Семь навыков высокоэффективных людей»: четко выделять «круг забот» и «круг влияния». Кому-то достаточно показать этот инструмент, человек осознает, что он делает не так и осознанно внедряет новый инструмент в жизнь. Для других просто знакомство с этим инструментом ничего не меняет. «Проактивные люди фокусируют свои усилия на Круге Влияния. Они направляют свою энергию на то, что подвластно их влиянию. Природа их энергии позитивна, она расширяет, увеличивает Круг Влияния. Реактивные люди, напротив, растрачивают свои усилия в Круге Забот. Они фокусируют внимание на слабостях других людей, на проблемах внешней среды и обстоятельствах, на которые они влиять не в силах. Это проявляется в постоянных жалобах и обвинениях, в реактивной речи и в ощущении себя жертвой. Вырабатываемая при этом негативная энергия в сочетании с пренебрежением теми сферами, в которых эти люди способны что-то сделать, заставляет их Круг Влияния сжиматься. Фокусируясь на Круге Забот, мы позволяем тому, что находится внутри него, управлять нами. Мы не проявляем проактивную инициативу, которая необходима для позитивных изменений.»

И с этого момента становится понятно, что работать надо с личностным фактором. личностное развитие.

Далее на очереди ролевой фактор. Здесь опять применимы «круг забот» и «круг влияния». Также в ролевом факторе очень важным является понимание человеком личных границ и умение их отстаивать. Отстаивать экологично, не любой ценой. Также очень важен здесь навык управления конфликтами. В свою очередь, это возможно только в том случае, когда

у человека хорошо развит внутренний «Взрослый». И снова все сводится к личностному фактору.

Личностный фактор. Личностный фактор предоставляет обширное поле для деятельности в индивидуальном коучинге. Эмоциональному выгоранию подвержены разные типы личности. Есть характерные черты, которые встречаются в разных комбинациях у людей с эмоциональным выгоранием:

- Высокое субъективное значение профессиональной деятельности
- Перфекционизм
- Высокая мотивация к достижениям
- Стремление первенствовать во всем
- Высокая степень истощаемости при выполнении рутинной работы
- Низкая устойчивость к фрустрации и стрессу
- Очень высокий уровень агрессии (или наоборот сильное подавление агрессии)
- Чувствительность, впечатлительность
- Склонность воспринимать чужую боль, граничащая с патологией
- Высокий жизненный темп
- Нарушение баланса «брать-давать»
- Низкая самооценка
- Желание признания окружающих
- Нарушение личных границ
- Неумение говорить «нет» другим людям
- Инвестиции в отношения (неосознанно «вкладываются» в отношения с другими людьми с надеждой на то, что эти инвестиции вернутся)
- Излишняя привязанность к прошлому

Человек может обратиться за помощью на стадии четыре или, что более вероятно, на стадии шесть. До этого обращение за помощью маловероятно. Уже на стадии четыре и дальше у всех клиентов есть одна общая черта: человек находится в состоянии измененного сознания. Вот как это состояние описывается в книге Эми Минделл «Альтернатива терапии»: «Большинство людей находятся посреди ужасных или прекрасных историй и большую часть времени переживают себя как часть этой истории. Вы – главное действующее лицо, жертва, ребенок или герой. Вы так отождествляете с одним аспектом этой истории, что нет осознания у Вас большей общей картины или мета-позиции. Вы отождествлены с одной частью своего процесса и видите все происходящее глазами этой части. Когда Вы находитесь в измененном состоянии сознания, на Ваши действия могут накладываться подавленность, душевный подъем или страх. В то же время Ваши переживания также более далеки от общепринятой реальности. У Вас могут быть переживания, которые другие не обязательно сочтут полностью реальными. Представьте себе человека, который подавлен и чувствует себя неудачником, будучи при этом генеральным директором крупной и прибыльной корпорации. Другие не соглашались с его самовосприятием. Они стараются убедить его, что его восприятие себя неверно. Однако, это не меняет его мнения. Следовательно, он переживает до некоторой степени не общепринятое расположение духа или состояние сознания».

МЕТАФОРИЧЕСКИЕ АССОЦИАТИВНЫЕ КАРТЫ В РАБОТЕ С ЭМОЦИОНАЛЬНЫМ ВЫГОРАНИЕМ

Когда человек находится в измененном состоянии сознания, очень сложно получить масштабную картину происходящего. В этом случае мне кажется оправданным использование метафорических карт. Метафорические ассоциативные карты – это набор картинок величиной с игральную карту или открытку, изображающих людей, их взаимодействия, жизненные ситуации, пейзажи, животных, предметы быта, абстрактные картины. В книге Н.В. Дмитриевой, Н.В. Буравцевой «Метафорические карты в пространстве консультирования и психотерапии» говорится: «Они (карты) способствуют быстрому и качественному прояснению и осознанию актуальных переживаний и потребностей клиента; получению доступа к целостной картине его собственного «Я», специфике его представлений о мире и о себе в этом мире, о субъективном образе ситуации с позиции клиента. Эффективность использования карт обусловлена следующими факторами:

- Создание атмосферы безопасности и доверия, способствующей проявлению личной креативности и улучшению коммуникации с окружающими;
- Возможность разобраться и понять психологические причины происходящих с человеком событий и найти пути выхода из самых сложных ситуаций;
- Существенное снижение цензуры в сознании клиента, что облегчает работу специалиста с его внутриличностными неосознаваемыми конфликтами;
- Моделирование и исследование любых процессов в прошлом и будущем, возможность находить с их помощью метафорические образы решений, создающих для клиента особую реальность, в последующем воплощающуюся в его жизни;
- Способствование запуску у клиента внутренних восстановительных процессов, поиску уникальных путей выхода из кризисных ситуаций.»

Авторы рекомендуют использовать расклад «Мандала» (подробно описан в главе «Алгоритм работы с эмоциональным выгоранием». п II). По их мнению, «во время расклада картина у клиента начинает проясняться и приобретает некоторый порядок, вслед за этим наступает и понимание происходящего».

РОЛЬ СУБЛИЧНОСТЕЙ В ЭМОЦИОНАЛЬНОМ ВЫГОРАНИИ И РАБОТА С НИМИ

Меня также привлекла одна из рекомендаций Эми Минделл («Альтернатива терапии») по работе с людьми, находящимися в измененном состоянии сознания: «Один из способов понимания того, что происходит, когда кто-то находится в изменённом состоянии сознания, состоит в том, чтобы спрашивать себя: «Кто это говорит?». Например, если представить себе женщину средних лет, чья голова опущена. Она смотрит на Вас снизу-вверх глазами, полными слез. Расстроенным и слегка детским тоном она говорит: «Я не могу разговаривать со своей матерью и рассказывать ей, что я страдаю». Она еще склоняет голову и выглядит совершенно расстроенной. Здесь важно задать вопрос: «Кто это говорит?». Скорее всего, это говорит ребенок, не чувствующий себя достаточно сильным, чтобы взаимодействовать со своей матерью. Не распознав этот сдвиг, Вы можете оказаться совершенно сбитым с толка. Вы могли бы думать, что говорите со взрослым человеком, кому вы можете давать советы относительно того, как справиться с конфликтом, но слушать и отвечать на Ваши вопросы будет именно ребенок. Вам нужно обращаться именно к этому «ребенку», используя специальные методы.» По сути, Эми Минделл советует различать субличности человека.

Различные ситуации, способы видения мира по-разному окрашивают наше восприятие и влияют на наш образ жизни. Для каждой ситуации мы, часто не осознавая того, вырабатываем соответствующий образ себя, систему поз и жестов, чувств и поступков, слов, привычек и мнений. Эта совокупность элементов в каждой конкретной ситуации образует нечто вроде личности в миниатюре. Р. Ассаджиоли называл такие паттерны субличностью. В своей книге Р. Ассаджиоли «Психосинтез» говорит о том, что клиенту самому важно распознавать свои субличности: «Субличности возникают в результате дезинтеграции различных психологических черт индивида... Способ организации субличностей может удивить и даже испугать, настолько разные и порой даже противоречивые черты проявляются в разных ролях. Такие различия в чертах, сгруппированных вокруг той или иной роли, оправдывают, как нам кажется, употребление слова «субличности». Обычно люди переключаются с одной роли на другую, ничуть не осознавая этого, - в памяти остается лишь слабый намек на это – однако, они становятся другими людьми: изменяются их действия и весь набор черт, им присущих. Поэтому надо отдавать себе отчет о существовании этих субличностей, поскольку это способствует пониманию возможностей синтезировать субличности в гармоничное целое без подавления каких-либо полезных черт характера... «Над нами властвует все то, с чем мы себя идентифицируем. Мы можем контролировать все то, с чем мы себя не отождествляем».

Поэтому в работе с клиентом важно видеть разные субличности клиента и помочь клиенту научиться видеть свои разные части. Скорее всего, разные черты, присущие людям с эмоциональным выгоранием, принадлежат разным субличностью. А также в случае эмоционального выгорания практически всегда есть конфликтующие между собой субличности.

Как говорит П. Феруччи, ученик Ассаджиоли: «Каждая субличность ведет собственный стиль жизни и имеет свои собственные движущие мотивы, зачастую отличные от стиля жизни и мотивов других субличностей... Нередко они относятся друг к другу не самым лучшим образом. Как говорит Ассаджиоли: "Несколько субличностей постоянно дерутся: импульсы, желания, принципы, стремления вовлечены в бесконечную борьбу"... Нет плохих или хороших субличностей. Все они выражают какие-то жизненно важные составляющие нашего существа, хотя поначалу эти составляющие могут представляться нам отрицательными. Субличности становятся вредными только тогда, когда контролируют нас. Поэтому одна из целей нашей работы состоит в том, чтобы не позволить им подчинять нас себе и, следовательно, ограничивать, – чтобы обрести способность отождествляться и растождествляться с ними по своему желанию... Что значит быть пленником субличности? Это значит, что она навязывает нам свойственные себе стереотипы и не допускает каких-либо иных. Но если какая-то установка или форма отношения к происходящему оказывается единственно для меня возможной, она становится нетерпимостью. Если какая-то форма поведения оказывается единственно для меня возможной, она становится вынужденной. Если какая-то точка зрения становится единственно для меня возможной, она становится шорами... Конечная цель в работе с субличностью заключается в том, чтобы сильнее почувствовать себя как "я", как центр личности... Из центра мы можем обращаться к той или иной субличности, управлять ею, поправлять ее, заботиться о ней. Нужно научиться быть гибким, чтобы не зависеть от субличностей, но в то же время и не подавлять их самовыражения и не игнорировать их потребности, иными словами, уметь им сочувствовать... До того, как мы приступили к работе с ними, субличности – это миры, не связанные между собою, которые не принимают во внимание и не понимают друг друга. Но едва их пронизывает сознание,

как между ними начинают устанавливаться связи. Сознание не только освобождает, но и объединяет... Подводя итог, отметим, какую пользу дает работа с субличностями:

1. Мы учимся распознавать разнообразные, подчас противоречивые стороны своей личности, подвергая ее тем самым миниатюрному психоанализу. При этом мы "усыновляем", признаем и принимаем все свои части вместо того, чтобы изгонять их в бессознательное.
2. Мы учимся освобождаться из-под контроля властвующих над нами сил, которые бросают нас из стороны в сторону, как шарик для пинг-понга.
3. Мы повышаем уровень своей внутренней интеграции, снимая противостояние субличностей и позволяя им усиливать друг друга.
4. Мы можем возвести каждую субличность на высшую ступень раскрытия ее возможностей, обнаружив тем самым, что любое психологическое содержание несет в себе зерно собственного преобразования.
5. И наконец, снимая маски одну за другой, мы все больше приближаемся к выявлению скрытого ядра своей личности – своего истинного я».

В случае эмоционального выгорания необходимо выявить субличности, для которых характерны черты, приводящие к выгоранию, понять их мотивы и договориться о приемлемом проявлении данной черты. Так, например, можно выявить для какой субличности важна высокая мотивация к достижениям. Можно понять мотивы этого проявления и договориться с субличностью в каких сферах жизни действительно важно достигать выдающихся результатов и какой ценой это делать без вреда для здоровья.

ПРОФИЛАКТИКА ПОВТОРНОГО ПОПАДАНИЯ В СОСТОЯНИЕ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ

В ходе работы важно постоянно обращать внимание клиента на необходимость заботы о себе. Развитие этого навыка поможет справиться с текущим состоянием эмоционального выгорания и будет способствовать предотвращению попаданий в состояние эмоционального выгорания. Важно выявить факторы, помогающие клиенту восстановить ресурсное состояние и факторы, которые истощают ресурс. Эди Гринблатт в своей книге «Restore yourself» («Восстанови себя») говорит, что есть универсальные восстановители ресурсного состояния: сон, солнечный свет, движение, нахождение в состоянии потока и сенсорная интеграция.

Основная идея сенсорной интеграции состоит в том, что мозгу для комфорта требуется определенный уровень ответа от рецепторов зрительных, слуховых, вестибулярных, тактильных в коже и проприоцептивных в глубине. Один и тот же человек может любить яркие краски, но не выносить громких звуков. При том любить носки грубой вязки и тяжелые ботинки, но не выносить свитеров и украшений. Т.е. данному человеку для комфортного состояния необходимы довольно узкие требования. Понимание такого влияния сенсорного ответа на самочувствие может помочь человеку в двух направлениях: научить создавать себе комфортные условия в ближайшем будущем и попытаться постепенно снять проблему регулярными упражнениями для мозга. С такими упражнениями можно познакомиться, например, в последней серии цикла передач Александра Гордона и Ольги Троицкой «Долго и счастливо».

Также важно найти и персональные факторы, помогающие клиенту восстановить ресурсное состояние и факторы, которые истощают ресурс. Согласно Эди Гринблатт существует четыре типа факторов: физические, когнитивные, социальные и психологические. Все они взаимосвязаны. Так, например, недосып (физический фактор)

негативно влияет на когнитивную функцию, психологическое состояние и социальное общение. Существует два способа регулирования состояния: делать больше того, что увеличивает наш ресурс или меньше того, что его снижает. Знание своих индивидуальных факторов и умение чередовать их в течение дня помогает оставаться в ресурсе.

Интересную информацию я нашла в книге Дэвида Рока «Мозг. Инструкция по применению. Как использовать свои возможности по максимуму и без перегрузок». В этой книге автор рассказывает, почему наш мозг чувствует перегруженным и что делать, чтобы использовать мыслительные возможности по максимуму; как сохранять спокойствие в любой ситуации и принимать единственно верное решение; как увеличить шансы на озарение, которое так необходимо для решения творческих задач; как научиться, не конфликтуя, влиять на других. В конце каждой главы даются удивительные факты о человеческом мозге и советы, как эту информацию можно использовать. Например, после главы «Пучина неуверенности» дается следующая информация:

«Удивительные факты о человеческом мозге

- Для мозга уверенность – первостепенная цель и награда.
- Самостоятельность и ощущение контроля над ситуацией также очень важны для мозга.
- Для обуздания сильных эмоций, порожденных уверенностью и самостоятельностью, могут потребоваться более сильные средства, чем маркирование.
- Переоценка (переосмысление или пересмотр ситуации) – мощное средство с перевозбуждением.
- Судя по всему, те, кто чаще прибегает к переоценке, живут лучше

Это вы можете попробовать сами

- Попробуйте отследить, как неуверенность порождает ощущение угрозы; старайтесь всегда это замечать.
- Постарайтесь замечать, как недостаток самостоятельности (реальный или кажущийся) порождает ощущение угрозы; старайтесь всегда это замечать.
- Всегда старайтесь создать для себя возможность выбора и ощущение самостоятельности.
- Старайтесь переоценивать как можно раньше, как только почувствуете приближение сильных эмоций.
- Чтобы провести переоценку, вы можете изменить интерпретацию событий, перестроить систему ценностей, нормализовать событие или сменить точку зрения.
- Переоценка собственного опыта – мощный способ обуздания внутренних источников стресса. Пользуйтесь им, когда вас тревожат собственные мыслительные возможности, достаточно сказать себе: «Ясно, все дело в мозге».

Эту информацию можно использовать в работе с клиентами, например, обращать внимание клиента на то, что часто причиной, ведущей к истощению ресурсного состояния, является негативная трактовка событий. Можно рассказать клиенту, что происходит в его мозге и научить его рефреймингу (особенно хорошо этот прием работает со смыслозависимыми клиентами). Можно рекомендовать эту книгу для прочтения клиентам.

В ходе работы все мои клиенты прочитали книгу Грег МакКеон «Эссенциализм. Путь к простоте». Эта книга, с моей точки зрения, является инструкцией для людей с эмоциональным выгоранием. В ней рассказывается о том, как оставаться честным по отношению к себе и не обращать внимания на ожидания других, как увеличить продуктивность в личной и профессиональной жизни, как систематически расставлять приоритеты, отбрасывать ненужное и выполнять необходимые задачи, прилагая минимум усилий.

Практическая часть

Мною была проведена работа с семью клиентами, которые пришли с запросом про эмоциональное выгорание (59 часов). Для дипломной работы я выбрала четырех клиентов, с двумя из них работа завершена, еще с двумя – подходит к завершению. До начала работы я была знакома только с одним клиентом. Он работает в моей компании. Обратился за помощью, когда узнал тему моего диплома. По рабочим вопросам пересекаемся редко. Еще один клиент – по рекомендации коллеги, остальные откликнулись на перепосты моего обращения в фейсбуке: у кого есть симптомы эмоционального выгорания и кто готов принять участие в исследовании для дипломной работы.

Я предлагаю следующую структуру практической части:

1. Описание клиентов на старте.
2. Сложности, с которыми столкнулась в работе.
3. Применяемые технологии и инструменты.
4. Влияние позиции коуча на работу с клиентами и отношения коуч - клиент.
5. Поворотные моменты в работе с каждым клиентом.
6. Результаты и обратная связь.
7. Алгоритм работы с эмоциональным выгоранием.
8. Приложения.

КЛИЕНТЫ:

Клиент №1, С., 35 лет. Начало работы: март 2016

Всего проведено 9 сессий. Работа завершена.

Описание ситуации. Эмоциональное выгорание в большей степени связано с ситуацией на работе. Не понимает и боится руководителя. Не может сказать нет, берет на себя много чужих обязанностей. Много перерабатывает. Есть проблемы со здоровьем. До начала нашей работы 3 недели пролежала в больнице.

Цель клиента для работы с коучем: хочет поменять свое отношение к работе и руководителю, найти баланс между работой и личной жизнью.

Состояние клиента: анкета в Приложении №1. До начала нашей работы три недели пролежала в больнице. По классификации Гербера Фройденбергера стадия эмоционального выгорания 5-6 (5: пересмотр ценностей: ценности искажаются, семья и друзья вытесняются, увлекать, работа становится смыслом жизни. 6: отрицание

возникающих проблем: социальные контакты даются с трудом; проявляется цинизм; все проблемы кажутся вызванными давлением на работе, а не изменениями в жизни).

Проблемы, выявленные в ходе работы: высокая мотивация к достижениям, низкая устойчивость к фрустрации и стрессу, нарушение личных границ, неумение говорить «нет», неумение говорить честно в глаза неприятные вещи (желание быть хорошей), неумение проявлять гнев; нарушение баланса «брать – давать», низкая самооценка, желание признания окружающих, инвестиции в отношения (неосознанно «вкладывается» в отношения с другими людьми с надеждой на то, что эти инвестиции вернутся).

Клиент №2, Е., 42 года. Начало работы: март 2016

Всего проведено 12 сессий. Работа близка к завершению.

Описание ситуации: 9 лет работает коучем, тренером плюс занимается системными расстановками. Работала на износ, по 16 часов в сутки. Последние несколько лет живет в Европе. Физическое здоровье пришло в норму. Но работа больше не приносит удовольствия. Много сложных клиентов, с которыми непонятно как работать (пыталась работать с человеком, больным шизофренией!!!). Раньше, когда работала, «была благодать», а теперь – нет. В той стране, где живет, очень сильная община православных, на этих людей «можно положиться». Но батюшка говорит, что все, что клиент делает в работе – бесовское. Находится в кризисе. Очень много энергии воина, достигателя, а приложить некуда. Разочаровалась в коучинге, т.к. это все «от ума, а на самом деле все гораздо глубже».

Цель клиента для работы с коучем: опять чувствовать себя живой, найти интерес к работе.

Состояние клиента: анкета в Приложении №1. По классификации Гербера Фройденбергера стадия эмоционального выгорания 5 (Пересмотр ценностей: ценности искажаются, семья и друзья вытесняются, хобби перестают увлекать, работа становится смыслом жизни).

Проблемы, выявленные в ходе работы: высокое субъективное значение профессиональной деятельности, высокая мотивация к достижениям, подавление агрессии, высокий жизненный темп, нарушение баланса «брать – давать», нарушение личных границ, неумение говорить «нет» близким людям, желание признания окружающих, сильная привязанность к прошлому, инвестиции в отношения (неосознанно «вкладывается» в отношения с другими людьми с надеждой на то, что эти инвестиции вернутся).

Клиент №3, О., 40 лет. Начало работы: март 2016

Всего проведено 9 сессий. Работа завершена.

Описание ситуации. Эмоциональное выгорание в большей степени связано с ситуацией на работе. Компания находится на стадии банкротства, клиент продолжает работать, зарплату не получает с января 2016. Хотя другим людям находится возможность делать выплаты. Платит ипотеку за квартиру в Омске. В этой квартире бесплатно (уже 8 лет) живет сестра, у которой «сложная ситуация». В Москве клиент снимает квартиру. Личной жизни нет, т.к. все время посвящается работе. Также материально помогает родителям-пенсионерам.

Цель клиента для работы с коучем: хочет найти новую работу, на которой сможет построить баланс между работой и личной жизнью.

Состояние клиента: анкета в Приложении №1. По классификации Гербера Фройденбергера стадия эмоционального выгорания 5 (Пересмотр ценностей: ценности искажаются, семья и друзья вытесняются, хобби перестают увлекать, работа становится смыслом жизни).

Проблемы, выявленные в ходе работы: высокое субъективное значение профессиональной деятельности, перфекционизм, низкая устойчивость к фрустрации и стрессу, нарушение личных границ, неумение говорить «нет», неумение говорить честно в глаза неприятные вещи (желание быть хорошей), неумение проявлять гнев (даже отрицание у себя чувства гнева), нарушение баланса «брать – давать», инвестиции в отношения (неосознанно «вкладывается» в отношения с другими людьми с надеждой на то, что эти инвестиции вернутся)

Клиент №4, А., 39 лет. Начало работы: апрель 2016

Всего проведено 8 сессий. Работа близка к завершению.

Описание ситуации. Эмоциональное выгорание в большей степени связано с ситуацией на работе. Точнее – с личностными особенностями клиента и реакцией на рабочие ситуации. Когда возникают сложности, бросает все силы на их преодоление. Хочет всегда быть лучшим, любой ценой. Очень болезненно реагирует, когда что-то на работе идет не так, как ему хотелось бы, в 90% случаев винит в этом других людей. Есть сложности с делегированием, считает, что никто из его подчиненных не в состоянии справиться с рабочими задачами так же хорошо, как сделает это он.

Цель клиента для работы с коучем: хочет работать не более 8-10 часов в сутки. Найти баланс между работой и личной жизнью.

Состояние клиента: анкета в Приложении №1. По классификации Гербера Фройденбергера стадия эмоционального выгорания 5-6 (5: пересмотр ценностей: ценности искажаются, семья и друзья вытесняются, хобби перестают увлекать, работа становится смыслом жизни. 6: отрицание возникающих проблем: человек становится: нетерпимым; постоянно что-то требующим; недисциплинированным; проявляется цинизм, все проблемы кажутся вызванными давлением на работе, а не изменениями в жизни).

Проблемы, выявленные в ходе работы: высокое субъективное значение профессиональной деятельности, перфекционизм, стремление первенствовать во всем, низкая устойчивость к фрустрации и стрессу, нарушение личных границ, неумение говорить «нет», неумение проявлять гнев, нарушение баланса «брать – давать», инвестиции в отношения (неосознанно «вкладывается» в отношения с другими людьми с надеждой на то, что эти инвестиции вернутся).

СЛОЖНОСТИ, С КОТОРЫМИ Я СТОЛКНУЛАСЬ В РАБОТЕ:

1. После прочтения заявленного списка литературы про эмоциональное выгорание я плохо представляла себе, как буду работать с клиентами. К сожалению, в большинстве прочитанных книг было много слов на тему того, как ужасно эмоциональное выгорание.

И очень мало о том, что с этим делать. В большинстве случаев были советы на тему смены работы, больше отдыха и т.д. и т.п. Для начала я перевела анкету на диагностирование эмоционального выгорания, которую взяла книге Dr. Diana Glouberman, The Joy of Burnout. На русском языке, например, у Бойко, тоже есть анкета. Но она гораздо более сложная и с ней трудно дальше работать. Я попросила всех клиентов заполнить анкету до первой встречи и прислать мне по электронной почте. Анкета была полезной при первой встрече. Я задавала много уточняющих вопросов по анкете и отзеркаливала клиентам более полную картину их состояния: суть того, что они говорят, эмоциональное состояние, мимику, жесты. На этом этапе работе очень важным было качественное присоединение, что помогло сформировать доверие. Клиентам пришлось рассказывать о не очень приятных фактах о себе. Любая тень оценки, неприятия, непонимания могла привести к тому, что работа могла закончиться после первой встречи.

С данной сложностью мне помогло справиться анкетирование: можно было начать обсуждать конкретные симптомы и дальше развернуть разговор. И, конечно, качественное присоединение, которое помогло сформировать доверие.

2. Уже на первой встрече, при снятии запроса, у меня возникли некоторые сложности. Клиенты хотели, чтобы эмоциональное выгорание прошло, но затруднялись ответить в чем конкретно это будет выражаться. Мне было сложно увидеть объемную картину текущей реальности и желаемой ситуации. Дополнительной сложностью было нересурсное состояние клиентов: они были полностью погружены в свои проблемы и ждали от меня советов и инструкций по выходу из этого состояния.

Мне помогла работа с ассоциативными метафорическими картами. Клиент все знает, только надо помочь ему получить доступ к его знаниям и метафорические карты отлично помогают в этом.

3. Очень сложно, когда клиент опять приходит на встречу в абсолютно нересурсном состоянии, разочарован в жизни, в нашей работе. Говорит, что все бесполезно, даже, наверное, не стоит пытаться что-то изменить. Если не говорит прямо, то демонстрирует это невербально: сидит с отсутствующим видом, тяжело вздыхает, делает гримасы. Пожалуй, для меня в работе это было самым сложным. Во время таких сессий я просто была рядом и пыталась оказать поддержку. По крайней мере, мне так казалось во время сессии. На самом деле я, иногда вместо клиента, лихорадочно искала выход из тупика и думала, что еще можно сделать. Ключевое слово здесь: думала. Т.е. я начинала работать головой и, понятное дело, про присоединение и работу коуча можно было забыть. Здесь активировался мой внутренний спасатель. После этих сессий у меня было достаточно сильное чувство вины и разочарования в себе: я ничего не смогла сделать, не смогла помочь и т.д. и т.п.

Именно в этот момент мне в руки случайно попала книга Эми Минделл «Альтернатива терапии». Оказывается, не надо оказывать поддержку. Надо просто быть рядом и позволить клиенту прожить эту ситуацию. Это его процесс и надо следовать процессу клиента. Так я и сделала. Плюс помогал рефлексия: я отслеживала, когда включался внутренний спасатель, говорила себе, что не стоит беспокоиться, у клиента достаточно ресурсов, чтобы решить свои проблемы, моя излишняя включенность только помешает и т.д.

4. Много беру на себя ответственности за клиентов. Если у него что-то не получилось, иногда думаю, что я сделала не так во время сессии с клиентом, что можно было сделать

по-другому. Вообще много думаю о клиентах после окончания сессии, из-за этого трудно переключиться на свою собственную жизнь. Похоже, что включается мой внутренний спасатель.

Чтобы справиться с этой сложностью, надо делать что-то что помогает переключиться («сформировать новую доминанту в коре головного мозга», Р.М. Грановская). Лично мне помогают занятия спортом, особенно упражнения, которые плохо получаются: в это время думаешь о том, как выполнить это упражнение и все остальное уходит из головы. Еще помогает чтение очень интересной художественной книги. В моем случае также есть музыка, помогающая переключиться, например, Алексей Айги.

5. Часто было сложно закончить работу через 1 час. Особенно когда в середине часа начинали работу с новой субличностью.

С этой сложностью пока удается справиться процентов на 70%. Если очень интересно, могу увлечься. Пока помогает критическая оценка оставшегося времени: хватит его на задуманный процесс или нет.

6. Поскольку для клиентов с эмоциональным выгоранием характерно высокое субъективное значение профессиональной деятельности, они работу ставят на первое место. Я не учла этот факт во время контрактинга. Хотя я проговорила, что максимально допустимые интервалы между сессиями не должны превышать 14 дней, практически все клиенты нарушили этот пункт хотя бы один раз. Объясняли это тем, что на работе есть важные дела. После 3-4 недельного перерыва трудно продолжать работу. После первого длительного перерыва я предупредила каждого клиента, что в случае повторного перерыва свыше 14 дней наша работа на этом закончится. Мне пришлось сдержать свое обещание и с одним клиентом работа закончилась после 6 встречи.

Теперь я буду заранее готовить условия контракта и буду подписывать их с клиентом.

ПРИМЕНЯЕМЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ИНСТРУМЕНТЫ

В жизни часто бывает так, что люди живут так, как привыкли, и даже не подозревают, что в них самих, в том, как они общаются, есть какие-то проблемы. Им кажется, что они все делают абсолютно правильно, просто их жизнь складывается не очень удачно. Мне кажется, что в школе и институте нам дают очень много знаний, которые в итоге оказываются бесполезными. А очень важная область жизни – отношения между людьми – остается неисследованной территорией, которую люди осваивают самостоятельно, путем проб и ошибок, не имея четких ориентиров. Часто итог получается так себе. С моей точки зрения важной частью работы с клиентами является образовательная работа, если в этом есть необходимость. Можно сколько угодно отзеркаливать клиенту какую-то проблемную ситуацию, но он не поймет, в чем сложность, т.к. просто не понимает, что он делает не так или не знает, как можно сделать по-другому. Поэтому в конце первой встречи я спросила у каждого клиента что он знает о балансе «брать- давать» и о других своих проблемных зонах. У меня уже была подборка ссылок в интернете на эти темы. Поэтому я порекомендовала клиентам «№ 1, 3, и 4 прочитать их. Также я рекомендовала прочитать книгу Грега Маккеона «Эссенциализм». Клиент №2 достаточно много работала над собой, в теории все знала и понимала, поэтому на данном этапе подобные рекомендации были бессмысленными. Клиенты прочитали ссылки в интернете. Книгу в первый месяц работы не прочитал никто. Потом, в ходе сессий, когда мы прорабатывали различные задачи, я

говорила им, что про это очень хорошо написано в книге, которую я рекомендовала. На данный момент все трое клиентов с удовольствием прочитали эту книгу и сказали, что она очень полезна. Также в ходе работы, когда я читала что-то, что, с моей точки зрения, было бы интересно клиенту, я делилась информацией.

Большая часть дипломной работы основана на работе с **метафорическими картами**. Идея пришла ко мне случайно. У меня есть небольшой опыт работы с картами, но только в качестве клиента и совсем по другой проблематике: работа с субличностями. Поскольку я увидела некоторые субличности клиентов на первой – второй встречах я решила купить колоды «Персона» и «Персонита», которые я уже знала. Попутно я изучила другие предложения по картам и заказала колоду «ОН» и книгу «Метафорические карты в пространстве консультирования и психотерапии». К моему удивлению и большой радости в этой книге я нашла технику «Мандала» по работе с картами «ОН» при эмоциональном выгорании (описание техники представлено в описании Методики по работе с эмоциональным выгоранием).

Техника «Мандала» позволяет восстановить мета-позиции клиентов: состояние, в котором клиент способен размышлять о своих переживаниях, восприятиях и имеет общую картину. Кроме того, он заинтересован в исследовании и развертывании различных аспектов своего опыта и восприятия (первичного и вторичного) и способен отстраняться от самого себя и говорить о том, что происходит. Вдобавок, человек с мета-позицией имеет обратную связь на информацию, поступающую извне, и может временно изменять свое состояние сознания, чтобы исследовать другие области сознания (Эми Минделл, Альтернатива Терапии). От клиента не требуется большого напряжения сил: просто надо выбрать карты, которые соответствуют его состоянию, привлекают внимание клиента, и рассказать, что для него значат выбранные карты. Также эта техника идеально подходит для работы с **моделью GROW** (**G** – goal/цель, **R** – reality/реальность, окружающая действительность, **O** – opportunity/имеющиеся возможности, **W** – what to do/действия) и позволяет увидеть картинку очень объемно (9 карт в каждом раскладе): цель определили на первой встрече, первый расклад – текущая реальность (R- Reality), второй расклад – желаемая ситуация (O Options). «Низко висящие яблоки» определились во время анализа расклада (W - Ways). Кроме того, работа с техникой «Мандала» позволяет увидеть (или услышать) большинство субличностей клиентов; услышать ограничивающие убеждения. Расклады карт представлены в Приложении №2, описание раскладов - в фотоотчетах сессий (Приложение №4).

Основные задачи консультанта при работе с техникой «Мандала»: внимательно слушать; задавать уточняющие вопросы; запоминать достаточно большой объем информации; отзеркаливать: кратко: содержание каждой карты при окончании каждого расклада (при необходимости - карт во время расклада) и каждую пару карт (текущая и желаемая ситуация).

Для меня очень ценными при работе с этим инструментом было несколько моментов. Во-первых, клиенты идут в эту работу очень легко. Сначала это похоже на игру и пробуждается, я бы даже сказала, детский интерес к игре. Во-вторых, вдруг выплывает какой-то значимый фактор, который во время предыдущих встреч никак не проявлялся. И клиент даже сам не подозревает, что этот фактор влияет на его текущее состояние, или что на самом деле хочется достичь в будущем. Я не знаю, как бы мы добрались по-другому до этих факторов. В-третьих, всегда можно вернуться к раскладам и посмотреть, как и куда мы движемся.

Со всеми клиентами была запланирована **работа с субличностями**. Работали так же с помощью метафорических карт (работа описана в фотоотчетах, фотографии карт с субличностями представлены в Приложении №3). Для работы использовались карты «Персона», «Персонита» и «Работа с субличностями». Клиенты сами выбирали с какими картами они хотят работать. Работа с субличностями была основана на **монодраме** (использовании психодрамы в индивидуальном консультировании и психотерапии. В ней, так же, как и в психодраме, часто используется пространство помещения для построения сцены, но вместо других людей в монодраме используются пустые стулья или предметы (в нашем случае – метафорические карты)). В ходе этой работы клиент проводит разговор со своими субличностями. Задача консультанта – отзеркаливать клиенту его слова, сохраняя эмоции, суть высказывания, телесные проявления. В ходе работы клиент несколько раз становится своей частью (субличностью) и возвращается в клиентскую позицию. Разговор продолжается до тех пор, пока тема не будет исчерпана. Этот метод был использован также с целью осознания эмоциональных реакций участников; их скрытых намерений, страхов и потребностей. Очень важным было **постоянное возвращение к чувствам и телесным проявлениям**, т.к. они являются важнейшими показателями тех процессов, которые происходят с клиентом. Вопросы, «что ты чувствуешь, когда...», «что значит это твоё движение», «о чём говорят твои слезы», «куда ты сейчас смотришь» и т.д. позволяют соединяться со своими чувствами и лучше понимать себя, свои потребности.

В работе с субличностями иногда мы клиентами заходили в тупик: когда субличность вела себя деструктивно и никак не хотела договариваться. В этом случае хорошо работает **методика направляемого воображения: умышленное использование символики восхождения**. Образное переживание восхождения на гору представляет собой внутреннее восхождение к высшим уровням своего существа, возврата к источнику жизни. Говоря словами французского психолога Дезуаля, "попытка восхождения, предпринимаемая человеком в своем воображении, приводит к появлению светоносных образов, которое сопровождается всякого рода эйфорическими переживаниями. Напротив, спуск вызывает мрачные образы и чувства уныния, тревоги и страдания".

В работе с субличностями важно найти ресурсные части. Этому может помочь техника восхождения на гору. Или надо найти ресурсные части в раскладе Мандала (желаемая ситуация). Если клиенту пока очень чужда эта ресурсная часть, можно попросить клиента представить ее себе: как она выглядит, каким голосом говорит (низким, высоким), какая у нее скорость речи, как сидит, держит спину и т.д. После этого попросить клиента войти в роль и проработать какую-то ситуацию из этой роли. Для этой работы можно использовать **технику «Диалог»**, в которой клиент может проиграть разговор с другим человеком, используя консультанта как зеркало. То есть, клиент обращается к консультанту, сидящему напротив, как к тому собеседнику, которого он выбрал для диалога. Задача консультанта – возвращать клиенту его слова, сохраняя эмоции, суть высказывания, телесные проявления.

Мы использовали эту технику с клиентом №1. Она очень боялась своего руководителя и ей предстоял очень сложный разговор. Я попросила клиентку выбрать карту фигуры, которая смогла бы говорить на равных с руководителем и смогла бы постоять за себя. Клиентка выбрала «тетку с портфелем». Потом клиент описала ее: какая она, как говорит, как себя ведет, чего хочет. Дальше была проведена работа по вхождению в роль «тетки с портфелем». Мы держали фокус на скорости речи (говорить медленно), тембре голоса

(говорить более низким голосом), паузах (это давало возможность клиентке собраться с мыслями), осанке (прямая спина, расправленные плечи). Мы поработали над навыком говорить «нет» (подробно описано в методике). Прорабатывали разные варианты развития ситуации. Я играла роль руководителя. Для того, чтобы дать обратную связь брала паузу и пересаживалась на другой стул. Постепенно усложняла задачи и усиливала манипуляции. К концу четвертой сессии (второй по запросу на разговор с руководителем) клиент уже «рвалась в бой». Ей очень хотелось испытать новые навыки на практике. Я попросила ее выбрать карту, с которой у нее ассоциируется руководитель, когда клиент в роли «тетки с портфелем». Клиент выбрала карту с шутком. Встреча с руководителем прошла успешно. Удалось отстоять свои позиции и отказаться от дополнительной работы.

Важно, чтобы клиент интегрировал ресурсную часть, признал ее своей. В приведенном выше примере для меня было интересным и неожиданным то, что клиент категорически отказывался интегрировать в себя «тетку с портфелем». Ей казалось, что у «тетки» злое выражение лица, что являлось абсолютно неприемлемым. Сначала она играла эту роль, весьма успешно. Не только в ситуациях с руководителем, а во всех ситуациях, когда надо было постоять за себя. После нескольких побед она сказала, что стала лучше понимать и даже полюбила «тетку с портфелем», но по-прежнему считала ее чем-то (кем-то?) чуждым. Так получилось, что после пятой сессии в нашей работе с этим клиентом случился длительный перерыв. Мы договорились с клиентом, что она каждый день будет присылать мне отчет о своих достижениях за день. Почти месяц спустя после начала работы с этой публичностью клиент написала мне, что «тетка с портфелем» - это она сама, ее взрослая часть.

Для многих клиентов с эмоциональным выгоранием характерно подавление гнева. Для решения этой работы можно использовать **дихотомию** - это особый метод логического деления. Он заключается в том, что делимое понятие разделяется на два несовместимых. По-другому можно сказать, что дихотомия - это противопоставление двух частей одного целого. У клиента №3 была наиболее ярко выражена проблем с принятием у себя гнева и выражением его. Гнев был чем-то абсолютно неприемлемым. Практически всю вторую сессию мы посвятили работе с гневом. Сначала я попросила клиента назвать плюсы того, что она не выражает гнев. Плюсов оказалось достаточно много. Потом я попросила клиента назвать минусы того, что она не выражает гнев. Минусов сначала было поменьше, потом – примерно столько же, сколько плюсов. Когда мы сопоставили их, то клиент осознала, что практически каждый плюс имеет свою пару в минусе, что, по сути, это разные стороны одной и той же медали. Клиент с удивлением пришла к выводу, что она сейчас занимает одну из возможных крайних позиций, а лучше держаться посередине.

Влияние позиции коуча на работу с клиентами и отношения коуч – клиент

Эта глава диплома посвящена моему развитию и как это влияло на мою работу с клиентами. Сейчас, в процессе написания диплома у меня случился инсайт: все окружающие меня люди, и я сама прежде всего, видят меня очень структурированной и, скорее, левополушарной. Но в своей дипломной работе я за основу взяла методы более близкие правополушарным людям: метафорические карты, психодраму, символику восхождения на гору, технику «диалог». В целом следовала процессному подходу. И это, пожалуй, на данный момент самый главный итог моего развития в институте коучинга. В работе с клиентами это дало пространство для работы. Позволило мне быть легкой:

смотреть как развивается процесс, удивляться происходящему, радоваться, когда клиент сам находил решение. У меня практически не возникало желания давать советы, мой эксперт большую часть времени спал. Когда я видела, что клиентам не хватает теории (это было в самом начале работы), я мягко говорила, что лучше прочитайте то, что я рекомендую. Если прочитают, работа пойдет быстрее и будет более эффективной. Отсутствие давления с моей стороны дало эффект: клиенты сами с удовольствием читали.

Очень интересен тот факт, что по времени эта работа совпала с моей работой с моими субличностями с психотерапевтом. Т.е. сначала я решила провести работу с субличностями клиентов и потом поняла, что эта тема до конца не проработана у меня самой. Только с клиентами мы работали над эмоциональным выгоранием, а моя личная работа была посвящена отношениям с противоположным полом. Тем не менее, это было очень важным для работы с клиентами. Травмированные субличности чаще всего образуются во время переживания очень сильных травмирующих обстоятельств, когда человек по каким-то причинам плохо справляется с болью. Таким образом мы вытесняем непрожитую до конца боль и стараемся больше никогда с ней не встречаться. Часто бывает так, что в эти периоды жизни мы остаемся один на один с болью, о которой некому рассказать. Работа с травмированной субличностью – это шанс прожить боль. К сожалению, часто во время работы все чувства оказываются как будто под анестезией. Глядя на клиентов, которые старательно отворачивались от стульев с травмированными субличностями, зевали, старались перевести разговор на другую тему, говорили механическим голосом, забывали о том, что только что звучало или, вообще, не слышали отдельные части, я узнавала в них себя. Я знаю, как это трудно. Благодаря тому, что я смогла с этим справиться, я смогла найти нужные слова, смогла проявить сострадание клиентам, просто быть рядом с их болью, держать их там, чтобы помочь им «разморозить» свои чувства и прожить их. Я помню, как в моей личной работе я две сессии упрямо твердила психотерапевту, что я ничего не чувствую. Потом я всего один раз работала с клиентом, девочкой примерно одного возраста с моей травмированной субличностью. Уходя, девочка поблагодарила меня за то, что я ее выслушала, она впервые в жизни рассказала кому-то о своих проблемах. Несмотря на то, что она живет в очень благополучной семье, она достаточно одинока и ей не с кем поделиться. После встречи я провела параллель и поняла, что тогда, я тоже была совсем одна и мои чувства прорвало. Я плакала несколько дней. Следующая встреча с психотерапевтом была очень плодотворной. Я поняла, что сейчас я, в нынешнем состоянии, могу быть для своей травмированной субличности тем самым человеком, который может поддержать ее, которого тогда не было в ее (моей) жизни. Этот опыт просто бесценен в работе с клиентами. И, конечно, я благодарна своему психотерапевту Ирине Горковенко за ее работу. Я очень многому смогла научиться у нее и взять в работу с клиентами.

Есть еще одно важное осознание, которое случилось со мной совсем недавно и которое помогает в работе с эмоциональным выгоранием. Достаточно продолжительное время, когда я видела, что кто-то хочет меня использовать и, не дай бог, говорил это вслух, я испытывала очень сильную агрессию. Только я проговорила это психотерапевту, и через 1.5 часа на модуле я слышу от своих одноклассников волшебную фразу: «как бы нам тебя использовать». После этого Марине Даниловой пришлось урегулировать конфликт между нами. Я долго думала, зачем мне эта ситуация, чему я должна научиться. Спустя какое время я вдруг осознала: никто без моего согласия не может меня использовать. Это всего лишь их желание, которое я воспринимаю так, что меня уже используют против моей воли. И у меня есть выбор как реагировать на их слова: спокойно отказать или

«взрываться». Это трудно объяснить словами людям, не знакомым с этой проблемой, но клиенты с эмоциональным выгоранием очень хорошо слышат меня и это помогает им справиться с проблемой.

С клиентом № 4 мы работали с подавляемым гневом. Долго не могли понять, почему это происходит. Всего одна фраза клиента: «Я не хочу, чтобы они видели, что я злюсь», помогла пролить свет на ситуацию. У меня возникло предположение, которое я проверила, спросив: «Ты не хочешь, чтобы они видели твою злость, потому что тебе кажется, что они делают какие-то действия специально, чтобы тебя разозлить?» Клиент согласился и сказал, что не доставит им такой радости. Я тут же вспомнила себя, что еще два года назад это было моей историей, собственно говоря, мое предположение родилось из моего опыта. Это про регрессию в возраст ребенка 3-4 лет: человек во время стресса думает, что окружающим известно все про его чувства и точные причины, которые вызвали эти чувства. На первом курсе, когда я переживала подобное состояние, очень своевременно послушала лекцию № 6 по психологии. Теперь могу помочь клиентам разобраться с этим и понять, что окружающие, в большинстве случаев, заняты собой и они даже не догадываются, что происходит с другими людьми. Благодаря этой работе клиент наконец смог использовать Я-послание и реально сейчас он практически перестал подавлять гнев.

Однако, есть ситуации в работе с эмоциональным выгоранием, когда мне сложно себя контролировать. Несколько раз, в первый месяц работы, когда клиенты приходили на сессию в нересурсном состоянии я не знала, что делать. У клиентов был очень низкий уровень энергии. Словами или всем своим видом они выражали, что ничего в жизни изменить нельзя. Рассказывали о каких-то трудностях, казавшихся им в тот момент непреодолимыми. В это время включался мой спасатель и я вместо клиентов начинала искать выход из ситуации и предлагать различные решения. Клиенты, разумеется, эти решения отвергали и после подобных сессий я была разочарована в себе и испытывала чувство вины перед клиентами, потому что ничем не могла помочь. В мае, в середине работы над дипломом, я научилась отслеживать, когда включается мой спасатель. Если я обнаруживала, что уже нахожусь в поиске решений, я просто обналачивала, что я в данный момент выполняю работу за клиента, чего не должно быть. Но для меня до сих пор не до конца понятно, что делать с клиентами в таком состоянии. К счастью, это случается не часто. Сейчас мне кажется правильным помочь клиенту понять, что он находится не в ресурсе и что это нормально, временами случается с большинством людей. Объяснить, что в такой ситуации решение проблем находить трудно. Спросить, чем могу помочь. Вместе поискать способы восстановления ресурсного состояния, если клиент готов делать эту работу.

Еще у меня есть зона для развития, которая проявилась в работе с клиентом №2. Клиент работает коучем 9 лет, а я всего лишь студент, который осваивает эту профессию. У меня явно не присвоен ранг. Плюс клиент вела себя в начале достаточно высокомерно. Мне было крайне сложно, я боялась, что она начнет меня оценивать. Поэтому у меня были сложности с присоединением. Я почувствовала себя достаточно уверенно только после третьей сессии. Это случилось за счет того, что я предложила клиенту технику поддержки себя, которая сработала. Благодаря этому клиент начала вести себя по-другому, проявлять эмоции, а этом помогло дальнейшей работе. Предполагаю, что могу встретиться с этой же сложностью, если будет очень статусный клиент. Здесь у меня явно есть зона для развития.

ПОВОРОТНЫЕ МОМЕНТЫ В РАБОТЕ С КАЖДЫМ КЛИЕНТОМ

У всех клиентов одним из первых поворотных моментов было осознание расклада метафорических карт «Мандала». Клиенты видели, что привело их к эмоциональному выгоранию и наконец-то понимали какую жизнь они хотят вести. Прогресс в работе усиливался по мере проработки травмированных субличностей.

Клиент №1.

Во время расклада «Мандала» клиент поняла, что больше всего ее истощает на работе: отношения с руководителем и постоянные авралы на работе. Правда, в том момент она не верила, что что-то может измениться. Также она осознала какие шаги надо делать в первую очередь, чтобы чувствовать себя комфортно: высыпаться (казалось, что это очевидно, но для клиента это был сюрприз) и сделать свой рабочий день более упорядоченным. Главным поворотным моментом стал случай, описанный выше: когда мы нашли ресурсную субличность «тетку с портфелем», проработали разные варианты сложного разговора с руководителем. В результате клиент первый раз получила желаемый результат. Во время этого разговора с руководителем она впервые перестала чувствовать себя жертвой. У нее были четкие цели, инструменты и главное появилась вера в то, что у нее все получится. Прогресс укрепился, когда клиент осознала, что во всех ситуациях на работе, когда она чувствует себя плохо, на первый план выходит субличность маленькой обиженной девочки. Клиент начала чувствовать ее и другие свои субличности, осознавать их потребности, приняла их. В результате клиент научилась управлять своим состоянием.

Клиент №2

Во время расклада «Мандала» клиент осознала, что к выгоранию ее приводит стремление достигать, куда-то бежать, помогать окружающим, а также желание соответствовать принятым правилам. Отношения с другими людьми приводили на больничную койку. При раскладе желаемой ситуации доминировало желание жить с опорой на себя, а не на принятые правила. Полностью отсутствовало желание достигать, бежать. Наоборот, хотелось иметь возможность остановиться и просто жить. Также хотелось, чтобы отношения с другими людьми были гармоничными, похожими на танец. Главная цель – вернуть интерес к работе. Главный поворотный момент произошел во время сессий №№6-7, когда было выявлено 4 травмированных субличности. Клиент осознала, к чему приводит ее постоянное желание достигать и спасать других людей. Она увидела эти свои части, которые, по ее ощущениям были на грани умирания. Клиент осознала, что, спасая других людей, хочет спасти в них себя. А на самом деле, еще больше истощает себя. Мы нашли хорошую метафору: голодна она сама, а кормит других людей. В результате этого осознания, скорее прочувствования, клиент нашла в себе силы остановиться, увидеть свои собственные потребности и, в результате, начала просто жить с удовольствием. Кроме рации, которое доминировало последние несколько лет, у нее появились чувства.

Клиент №3.

Первый поворотный момент у этого клиента случился во время работы с дихотомией по поводу гнева. Клиент осознала, что в проявлении гнева есть много плюсов, которые

уравновешивают минусы. Благодаря этому клиент хотя бы в мыслях позволили проявлять себе гнев и начала учиться делать это в жизни. Во время расклада «Мандала» клиент осознала, что как будто не живет, а смотрит на жизнь из окна. Чувствует себя связанной, не имеющей возможности что-то изменить в своей жизни. Сама жизнь – темная ночь. При раскладе желаемой ситуации клиент осознала, что главным ее ресурсом может быть уверенность в себе, которой очень не хватало. Если будет уверенность в себе, то она сможет воспользоваться шансами, которые дает ей жизнь, и наконец-то в ее жизни загорится зеленый свет. В нашей работе было еще несколько поворотных моментов. Первый – когда клиент научилась распознавать голос внутреннего критика и разговаривать с ним на равных. Оказалось, что он умеет только критиковать, у него самого совсем не было идей, как поступать в сложных ситуациях. Следующим поворотным моментом было нахождение ресурсной субличности (в нашем случае это была фигура индейского вождя). Благодаря этой субличности клиент обрела уверенность в себе и это помогло гармонизировать другие субличности.

Клиент №4.

Поскольку я работаю с этим клиентом в одной компании, я не сразу рискнула использовать в метафорические карты и работу с субличностями, т.к. это предполагает более терапевтичную работу. И я боялась, что на работе это не уместно. При разборе сложных ситуаций я много отзеркаливала, клиент видел и осознавал, что и как надо делать по-другому. Но в следующий раз он проигрывал первоначальный сценарий и, образно говоря, наступал на те же грабли. В итоге я рискнула и предложила другой формат работы. Клиент согласился. При раскладе «Мандала» он осознал, что наравне с работой эмоциональному выгоранию способствует ситуация с бывшей супругой. При раскладе желаемой ситуации клиент осознал, что главное, чего он хочет в жизни – новую семью. И увидел парадокс: хочет новую семью, но все силы и время вкладывает в работу и отношения с бывшей супругой. Следующим поворотным моментом была работа с субличностью, которая ищет справедливость. Оказалось, что этой субличности всего 7 лет и образовалась она, когда папа обещал прийти на первое сентября в школу и не сдержал своего обещания. Эта субличность всегда выходила на первый план, когда в жизни уже взрослого клиента что-то шло не так, как он хотел. Понятно, что в жизни таких ситуаций очень много. Попадая в них, клиент переставал адекватно думать. Он сам себя описал: «истерит и топает ножками». После осознания был шок некоторое время. Сейчас хорошо чувствует эту субличность и научился контролировать свое состояние.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ ОТ КЛИЕНТОВ

Результат для клиента №1. Клиент уходит с работы вовремя. Иногда задерживается на работе, максимум на 30 минут. Больше не забывает звонить ребенку днем. Раньше такое случалось часто из-за авралов на работе. Сейчас авралы случаются редко. Перестала испытывать страх перед руководителем. Руководитель по-прежнему не умеет ставить четкие задачи, но клиент научилась понимать, какой результат нужен руководителю. Даже, если на момент постановки задачи он сам еще не понимал какой результат должен быть. Клиент научилась говорить «нет» другим сотрудникам и руководителю. Делает это так, что не вызывает обид и конфликтов. Научилась работать с манипуляциями. Больше не считает себя «котенком с помойки». Поэтому поверила, что достойна хорошей работы.

Разместила свое резюме на hh.ru и отправила в кадровые агентства. Сходила на собеседование. Поняла, какие компетенции надо развивать, чтобы продать себя. Текущую работу рассматривает как возможность для развития, поэтому старается организовать себе проекты, которые могут быть интересны будущим работодателям.

Обратная связь от клиента №1: Очень полезна была работа с карточками, особенно с субличностями. То, что во мне нашлась «тетка с портфелем», которую сумели развить. Это сейчас очень помогает жить. Не ожидала, что в неприятных ситуациях веду себя как маленькая девочка. Очень полезно это было увидеть со стороны: высокий голос, очень быстрая речь, оправдания, опущенные плечи. Полезна была работа с карточками: что я имею на сегодня и чего хочу достичь. Открытием было про личные границы. Это просто мой спасательный круг. Теперь могу спокойно и жестко отрубать. Не буду в угоду чьим-то «хотелкам» взваливать все на себя. Я поняла, что полноценный взрослый человек, имею право высказывать свои чувства, недовольство и даже гнев (с этим еще надо работать). Я разрешаю быть себе такой, какая я есть. Даже в общении с друзьями я теперь не должна всех веселить и развлекать: могу также, как они, отдыхать, расслабляться, быть такой, какая я есть. Полезным было «натаскивание» на разговор с руководителем. Руководитель не дает обратной связи. Научилась ее запрашивать. Также научилась продавать результаты своей работы. Раньше казалось, что сами заметят и оценят. Оказалось, что не замечают и не оценивают. Раньше делала очень много работы, и никто даже не подозревал, что эта работа делается кем-то. В результате ко мне изменилось отношение на работе: стали поручать сложные и интересные проекты.

Результат для клиента №2: Пожалуй, главное – что клиент научилась просто жить и радоваться жизни. Смогла замедлиться и подумать, чего она хочет от жизни. Работа по-прежнему имеет большой смысл, но перестала быть центральной темой. Есть хороший результат в работе с личными границами и навыком говорить «нет» близким и значимым людям (в т.ч. клиентам). Перестала спасать других людей, т.к. поняла, что «была голодна сама, но кормила других людей). После проработки травмированных субличностей внутренний спасатель успокоился. Это помогло наладить баланс «брать – давать». Начала выражать гнев. Пока не всегда получается сделать это экологично. Подавленный гнев начал прорываться. Говорит, что это управляемый процесс. Может остановиться. Вслед за гневом стали проявляться и другие эмоции и чувства. Перестала чувствовать себя роботом.

Обратная связь от клиента №2: Польза в легкости. Это про стиль работы. В начале большую часть времени использовались совсем простые методы: отзеркаливание, паузы, суммирование. И этого было достаточно. После работы с проблемами оставался ресурс, т.е. не погружались настолько в проблему, что это начинало казаться трагедией. Опять начала читать книги, чего не могла заставить себя делать уже лет пять. До этого не шла ни к кому за помощью, т.к. сама была очень крутая. Себя «короновала», «забронзовела». Очень полезной была работа с метафорическими картами: на нужной глубине, без засасывания в пучину. Хорошо то, что нет ожиданий, предвзятости. Не было ни одной назидательной нотки или поднятой брови, знака того, что я делаю что-то неправильно. Если бы я это заметила, то моментально бы включилась защиты и работа была бы прекращена. Ничего не царапнуло, поэтому защиты отвалились и слои бронзы тоже потихоньку начали отходить. Раньше боялась кризисов и избегала их. В итоге кризисы переживались очень жестоко. Сейчас посмотрела в кризис. Оказалось, что это не так

страшно, даже интересно. Увидела свои больные субличности. Поняла, как сама загоняла себя. Сейчас расслабилась и позволяю себе просто жить и радоваться жизни. Появились чувства. Разные. Позволяю себе потихоньку выражать гнев. Сейчас это управляемый процесс. Пока проработали только травмированные субличности, еще мало работали с ресурсными. Поэтому отвращения к работе больше нет, но интереса тоже пока не появилось.

Результат для клиента №3: Клиент уволилась с работы в мае. Нашла временную работу. Сейчас находится в поисках работы «для души». Научилась отстаивать свои интересы. Раньше, например, во время поездки в маршрутке, не могла сказать, что ей сумку на ногу поставили. Теперь говорит о том, что ей не удобно, не задумываясь. Проработали стратегию взаимоотношений с возможными трудными подчиненными. Удалось частично опробовать ее на прежнем месте работы. Удачно. Сестра предложила отдать долг, сначала хотела отказаться, т.к. неудобно и у сестры тяжелая ситуация, но потом взяла деньги. Стала больше думать о своих интересах и потребностях.

Обратная связь от клиента №3: Несмотря на то, что работаю над собой достаточно много, нашла много новых граней для работы. Наиболее полезными считаю работу с субличностями. Особенно с той субличностью, которая постоянно критиковала. Я совсем не слышала этого голос внутри себя. В моем восприятии критика была вовне, а оказалось, что критикую себя сама. Удалось визуализировать субличности и интегрировать их. Гнев: осознала, что он есть, что его можно и нужно проявлять. Поняла, что привычка быть хорошей идет еще из детства. Выработали модель поведения на новой работе. Теперь не страшно. Нравится то, что работа является целостной. Одно из другого вытекает и дополняет. Не так, что с одним начали работать, бросили, переключились на другое. Казалось бы, совсем не связанные друг с другом вещи, оказываются взаимосвязанными.

Результат для клиента №4: В большинстве случаев заканчивает работу не позже 19 часов. Раньше работал до 21-22 часов. Работа от этого совсем не страдает. Перестал писать письма в поисках справедливости. Раньше таких писем было несколько в неделю (они не были адресованы одному человеку, в копии стояло много людей, основная тема – что есть проблема, все плохо, и не было понятно, что и от кого он хочет). Есть мне обратная связь от коллег: «что ты с ним сделала?» Их удивляет то, что он перестал эмоционально включаться и рассуждает логически. Поскольку я работаю с ним официально (выполняю свои обязательства перед компанией в обмен на то, что учусь в рабочие дни) в компании известно об этой работе (без подробностей). С моей точки зрения прогресс связан с тем, что он научился распознавать свои субличности и управлять своим состоянием.

Обратная связь от клиента №4: Есть ощущение свободы, легкости. Удивительно, что на работе стало меньше проблем. Сейчас, если возникает проблема, отношусь к ней, как к интересной задачке: с какой стороны ее лучше решить. Бывают позывы ответить на письмо после работы. Потом думаю и понимаю, что, если напишу его завтра в 9 утра, никто не пострадает, нет никакой необходимости делать это поздно вечером. Раньше делал многое для того, чтобы «загнать себя в угол». После детального разбора этих ситуаций, четко понимаю, что надо делать и чего категорически делать нельзя. Очень помогла работа с субличностями, особенно с Искателем справедливости: понял, что веду

себя как в семилетнем возрасте. Еще месяц назад, когда коллеги прибегали с проблемой, тут же включался и долго вместе обсуждали проблему, а не пути ее решения. Теперь в этой ситуации раскладываю все по полочкам, что иногда раздражает коллег. Перестал подавлять гнев. Наконец-то понял, как можно для выражения гнева использовать технику из книги «Ненасильственное общение».

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАБОТЕ С ЭМОЦИОНАЛЬНЫМ ВЫГОРАНИЕМ

На основании полученного в ходе коуч-консультаций опыта и анализа темы, могу предложить следующие рекомендации (в виде алгоритма) для работы с эмоциональным выгоранием.

АЛГОРИТМ РАБОТЫ С ЭМОЦИОНАЛЬНЫМ ВЫГОРАНИЕМ

- I. Познакомиться, провести анкетирование. На основе анкеты можно увидеть, есть ли у клиента эмоциональное выгорание и как сильно оно проявлено. После уточняющих вопросов по анкете можно предположить стадию эмоционального выгорания и какие-то характерные черты, способствующие эмоциональному выгоранию.

Я бы рекомендовала спросить клиента про употребление антидепрессантов, если ответ будет положительным, то спросить какой доктор их прописывал. Мне кажется это важным и вот почему: когда я начала работать над дипломным проектом я много общалась с потенциальными клиентами. Люди с эмоциональным выгоранием часто находятся в измененном состоянии сознания. Но одна девушка произвела на меня очень сильное впечатление. После ряда заданных вопросов она призналась, что уже более года принимает антидепрессанты и находится под наблюдением врача – психиатра. Я не чувствую себя компетентной, чтобы работать с такими клиентами и поэтому не взяла ее в работу.

На этом этапе важно договориться о правилах работы. Если клиент привык к тому, что работа у него всегда на первом месте, есть высокая вероятность того, что он будет пытаться отменять и переносить встречи с коучем. Если перерыв в работе с эмоциональным выгоранием будет больше двух недель и таких перерывов будет много, вся работа окажется неэффективной. Поэтому важно предупредить клиента об этом и о прекращении работы по инициативе консультанта, в случае повторных длительных перерывов в работе.

- II. Получение более широкой картины, связанной с эмоциональным выгоранием и снятие запроса. Я уже писала ранее, что часто клиенты хотят, чтобы у них прошло эмоциональное выгорание, но при этом плохо понимают, как выглядит жизнь без эмоционального выгорания. Для этой цели используем методику работы с метафорическими картами «ОН» и расклад «Мандала».

Методика работы с метафорическими картами «ОН» при эмоциональном выгорании:

1. Консультант предлагает клиенту вытянуть девять карт из набора метафорических карт «ОН», ассоциирующихся с текущей ситуацией эмоционального выгорания, для создания Мандалы (круг из карт с комбинацией в центре). Клиенту предлагается расположить наиболее интуитивно значимую карту в центре и спросить, что для него значит эта карта.
2. Далее клиенту предлагается создать вокруг наиболее значимой карты симметричную картинку из оставшихся восьми карт. Получается композиция, напоминающая прямоугольник.
3. Клиент рассказывает о том, что для него значит каждая карта, начиная с левого верхнего угла квадрата, далее, по горизонтали, верхний ряд. Потом по центру, начиная с левой стороны и затем нижний ряд, также начиная с левой стороны.
4. Во время рассказа клиента консультант задает уточняющие вопросы и, при необходимости, отзеркаливает клиенту то, что он говорит. По окончании рассказа консультант коротко отзеркаливает значение каждой карты.
5. Консультант предлагает клиенту вытянуть девять карт, ассоциирующихся с желаемым состоянием клиента
6. Консультант предлагает клиенту выбрать наиболее интуитивно значимую карту, ассоциирующуюся с желаемым состоянием клиента и положить ее сверху аналогичной карты в состоянии эмоционального выгорания. Остальные восемь карт раскладываются поверх существующего расклада.
7. Клиент рассказывает о том, что для него значит каждая карта, начиная с левого верхнего угла квадрата, далее, по горизонтали, верхний ряд. Потом по центру, начиная с левой стороны и затем нижний ряд, также начиная с левой стороны.
8. Во время рассказа клиента консультант задает уточняющие вопросы и, при необходимости, отзеркаливает клиенту то, что он говорит. По окончании рассказа консультант коротко отзеркаливает значение каждой карты.
9. Консультант отзеркаливает клиенту содержание каждой карты в паре (текущая ситуация и желаемое состояние). При необходимости задает вопросы о том, как связаны между собой эти карты.
10. Консультант предлагает посмотреть клиенту на расклад и выбрать с чем начать работать в первую очередь и прокомментировать свой выбор («низко висящие яблоки»).
11. В завершение консультант суммирует выбор клиента.

III. Выявление субличностей. Работа с травмированными субличностями.

Во время расклада «Мандала» можно выявить большинство травмированных субличностей, которые вносят свой вклад в развитие эмоционального выгорания. Также во время расклада (желаемой ситуации) выявляются ресурсные субличности. Для работы с субличностями я использовала метафорические карты «Персона», «Персонита», «Inner Parts».

Цель работы с субличностями – внутренняя интеграция. Задачи в работе с каждой субличностью: чтобы клиент буквально увидел ее, узнал ее мотивы, как она влияет на образ жизни клиента, в каких ситуациях проявляется; снять противостояние субличностей, ежели таковое будет выявлено; договориться с субличностью как по-другому она будет проявляться (если ее текущее проявление вносит вклад в развитие эмоционального выгорания).

Для работы с субличностью я использовала монодраму (пустой стул, внутренний монолог, реплики в сторону, обмен ролями, конкретизация, зеркало).

Начинать работу надо с травмированных субличностей. Пусть клиент выберет сам, с какой из них он хочет начать работать. Далее используем монодраму. Предлагаем клиенту пересесть на стул субличности, войти в роль (представить сколько ей лет, что сейчас с ней происходит, что она чувствует). Если с какой-то субличностью сложно договориться, можно использовать следующую технику:

Техника для работы с субличностью «Восхождение на гору»:

Для восхождения на гору клиенту надо дать инструкцию:.

Представьте, что вы вместе с выбранной субличностью находитесь в долине. Вы видите траву, цветы, деревья и гору. Оставайтесь там некоторое время, вслушиваясь в звуки и голоса окружающей вас природы: щебетанье птиц, шелест листьев и тому подобное. А теперь вместе с субличностью идите к горе. Начиная восхождение, представляйте разворачивающийся перед вами пейзаж, представляйте, что вы пробираетесь через заросли деревьев и каменные завалы, идете по горному лугу или по краю обрыва. Ощущайте, как нарастает чувство восхождения, ощущайте, как воздух становится все более чистым и бодрящим, вслушивайтесь в царящую на высоте тишину. На протяжении всего восхождения не забывайте о своей субличности. Вы можете заметить происходящие с ней едва уловимые перемены – вроде изменений настроения, выражения лица или одежды, или даже полное преображение, когда субличность превратится в нечто иное. Когда вы достигнете вершины, пусть вас освещает солнце, обнажая самую суть вашей субличности. При этом вы можете стать свидетелем еще одного преображения. Теперь позвольте субличности выразить себя в новом качестве и пообщайтесь с ней

Подводные камни в работе с травмированными субличностью:

- Некоторым клиентам трудно совершить обмен ролями. Несмотря на то, что клиент сидит на стуле "субличности", он остается самим собой и говорит о другом вместо того, чтобы говорить от имени субличности. Кроме того, войдя в роль "субличности", клиент каждый раз будет выпадать из роли и становиться самим собой. Как правило, такое сопротивление преодолевается, если консультант продолжает направлять клиента, вновь и вновь побуждая его войти в роль субличности, которого тот представляет.
- Клиент сливается с субличностью (находится в эмоциональном захвате). Даже когда он пересаживается на свой стул, он продолжает находиться в роли субличности. В этом случае важно обращать внимание клиента на этот факт, напоминать ему, что он уже вышел из роли, что он более цельный и в состоянии справиться с этой ситуацией.
- Клиент сливается с другой субличностью, с которой работали ранее или незнакомой до этого момента субличностью. Для меня такие моменты оказались самыми сложными в работе: только что передо мной был абсолютно адекватный человек и вдруг он начинает вести себя, как незнакомец, находящийся в эмоциональном захвате. Главное в такой ситуации: сохранять спокойствие, спросить у себя «кто сейчас говорит», спросить у клиента «кто сейчас говорит». Возможно попросить клиента

выйти за сцену и обсудить с ним, что произошло. В любом случае, надо разотождествить его с субличностью.

- Клиент в своей роли или в роли субличности не испытывает эмоций по поводу травмирующей ситуации. Находясь на своем стуле, клиент даже может отворачиваться от стула с травмированной субличностью. Такая реакция связана с тем, что клиент боится еще раз пережить боль травмирующей ситуации и у него включается сопротивление. В такой ситуации надо объяснить клиенту, что с ним происходит, что это нормально. Но до тех пор, пока эмоции не оживут, работа не будет завершена и проблема останется. Бывает так, что во время следующей сессии эмоции у клиента оживают сами по себе. В ходе работы я поняла, что часто бывает так, что во время возникновения травмы клиент не мог рассказать никому о том, что с ним произошло. Во время работы у него появляется шанс того, что его выслушают, примут и поддержат. Надо поощрять клиента в роли субличности начать рассказ, говорить ему что напротив находится человек (клиент), который всегда выслушает, придет на помощь, поддержит. Если клиент в своей роли не испытывает эмоций, попросить его посмотреть на стул с субличностью и представить, что это самый дорогой человек, с которым приключилась беда, ему очень плохо и ему больше не к кому обратиться за помощью.

IV. Работа с ресурсными субличностью.

Важно найти и проработать с клиентом ресурсные субличности. С помощью такой работы можно достичь 2 цели: найти другие смыслы в жизни (кроме работы) и развить полезные навыки, характерные для субличности Взрослый.

Клиенту кроме работы нужны другие интересы в жизни. Если понизить интерес к работе и не найти другие интересы в жизни, есть большой риск, что клиент опять с головой уйдет в работу. Ресурсные субличности можно обнаружить во время расклада «Мандала»: желаемая ситуация. Если клиент чего-то хочет, проявляет интерес, то внутри него точно есть субличности, у которых есть эти интересы. В такой ситуации надо помочь договориться клиенту и субличности о том, как эти интересы будут воплощены в жизнь. Для достижения этой цели также подходит монодрама.

Иногда клиенты не умеют говорить нет, отстаивать свои границы и т.д., у них нет развитой взрослой части. В этом случае вместе с клиентом можно вырастить такую субличность: придумать как она говорит, как держит осанку, какими навыками обладает. Например, клиент боится разговаривать со своим руководителем. Если потренировать клиента разговаривать с руководителем из этой части, помочь ему научиться держать фокус на скорости речи, тоне голоса, манере держаться, результат может быть очень хорошим. Наверное, нет необходимости проводить такую работу со всеми клиентами. Подобная работа имеет смысл, когда у клиента мало веры в себя и ему легче, когда, например, с руководителем общается не он, а какая-то сильная его часть.

V. Нахождение точек развития клиента. Помощь в развитии.

В любом случае важно помочь клиенту развить те качества, которых ему не хватало в начале работы: умение осознавать и отстаивать внутренние границы, умение говорить нет, работать с манипуляциями, устанавливать баланс «брать – давать». Можно порекомендовать к прочтению литературу, посоветовать тренинги, потренировать какие – то навыки в ходе работы.

Ниже я приведу несколько примеров для тренировки:

Методика работы с репертуаром «отказов».

I. Дайте клиенту прочитать приведенную ниже инструкцию, как говорить «нет»

Инструкция как говорить «нет»:

Твердое «нет» бывает любезнее невнятного или уклончивого «да». Любой, кто хоть раз побывал на месте другой стороны в подобных ситуациях, знает, что ясное «я собираюсь отказаться» намного лучше уклончивых ответов вроде «я постараюсь сделать эту работу» или «я мог бы попробовать», когда ясно, что в действительности не мог бы. «Неопределенный» не значит «элегантный», оттягивание окончательного отказа только все усложнит и вторая сторона при этом будет обижена гораздо больше.

Умение говорить «нет» должно стать частью обычного набора умений клиента. Чтобы последовательно и вежливо отвечать «нет», существует достаточно много разнообразных способов. Ниже приведены семь вариантов, которые целесообразно включить в свой «репертуар отказов».

1. *Неловкая пауза.* Вместо того, чтобы быть подконтрольным угрозе неловкого молчания, станьте его владельцем. Используйте его в качестве инструмента. Это работает только лицом к лицу, но, когда вас о чем-то просят, просто сделайте небольшую паузу. Посчитайте до трех, прежде чем вынести решение. Или если Вы чувствуете в себе смелость, подождите, пока другой человек заполнит возникшую пустоту.
2. *Мягкое «нет».* Когда Вы получаете просьбу, Вы можете ответить «Прямо сейчас я очень занята, но я хотел бы встретиться, как только я закончу эту работу. Дайте мне знать, если Вы будете свободны ... (называете время, когда будете готовы пообщаться). Электронная почта – хороший способ научиться говорить «нет, но», потому что она дает возможность придумать и переделать свой отказ в максимально изящный. Кроме того, многие считают, что ответ по электронной почте уменьшает страх неловкости.
3. *«Позвольте мне сначала проверить свое расписание».* Когда Вам трудно сказать нет, произнесите эту волшебную фразу. Так у Вас появится время, чтобы подумать и, в конечном итоге, ответить, что, к сожалению, ничего не получится. Такой ответ позволит вернуть контроль над собственными решениями, вместо того, чтобы необдуманно соглашаться на любую просьбу.
4. *Пользуйтесь автоответами в электронной почте.* Получить автоответ, когда Вы отсутствуете в офисе – совершенно естественно и ожидаемо. На самом деле это наиболее социально приемлемое «нет» и всех возможных. Ведь люди не говорят, что они не хотят ответить на Ваше письмо, они всего лишь дают понять, что не могут ответить в течение определенного периода. Так зачем ограничиваться отпуском? Можно установить автоответ с темой «Я очень занят над ответственным проектом» и следующим текстом: «Уважаемые коллеги, я работаю над очень ответственным проектом. Смогу ответить на ваши письма (устанавливаете

время, когда Вы освободитесь). Вот увидите, насколько люди могут приспособляться к такому «временному» отсутствию и решать свои проблемы без Вашей помощи.

5. *Ответьте: «Да. Что мне исключить из числа приоритетных задач?»* Отказать вышестоящему начальнику многим кажется почти невыносимым, даже смешным. Однако если сказать «да» - значит подвергнуть риску вашу способность максимальную Вашу способность вкладываться в работу. В этом случае сообщить об этом руководству становится Вашей обязанностью. В таких случаях ответить «нет» не просто разумно, это жизненно важно. Один из эффективных способов – это напомнить шефу, чем Вам придется пренебречь в случае согласия и представить ему самому искать компромисс. К примеру, если руководитель приходит и просит Вас что-то сделать, попробуйте следующую фразу: «Да, я с радостью возьмусь за это в первую очередь. Какой из других проектов я должен исключить из числа приоритетов, чтобы успеть все сделать в срок?»
 6. *Используйте фразу: «Пожалуйста, воспользуйтесь X, а я готов сделать Y».* Например: «Вы можете взять мою машину в любой момент. Я прослежу, чтобы ключи всегда были на месте». Этим Вы также говорите: «Я не смогу отвезти Вас лично». Вы сообщаете о том, чего не будете делать, но выражаете отказ с точки зрения того, что готовы выполнить. Это отличный способ ответить на просьбу, которую Вы бы хотели удовлетворить частично, не тратя на нее все силы.
 7. *Я не могу этого сделать, но X, вероятно, заинтересуется.* Это наталкивает на мысль, что наша помощь, безусловно, бесценна, но зачастую просьбы людей таковы, что их не волнует, кто именно помогает – лишь бы помогали.
- II. Попросите клиента вспомнить случай, когда в последний раз у него возникли сложности с тем, чтобы сказать «нет».
 - III. Попросите клиента выбрать из инструкции способ сказать «нет», который бы наилучшим образом подходил к его ситуации.
 - IV. Поработайте в паре с клиентом. Попросите клиента описать Вам человека, который обращался к нему с просьбой. Войдите в роль этого человека и обратитесь с просьбой к клиенту. Клиент должен ответить Вам отказом. Если у клиента возникают трудности, помогите ему разобраться с ними. При необходимости повторите упражнение несколько раз, пока клиент уверенно не сможет сказать «нет».
 - V. Спросите клиента, хочет ли он проработать еще ситуации, когда ему было сложно сказать «нет». В случае положительного ответа повторите шаги со второго по четвертый.

Методика работы с манипуляциями

(пример манипуляции взят из тренажера для психологического самбо из книги Е.В. Сидоренко Тренинг влияния)

Данный тренажер помогает отточить реакции на психологическое нападение. *Что говорить и как говорить в ситуациях, когда тебя специально пытаются выбить из равновесия?*

Данный тренажер развивает способность противостоять даже сокрушительному психологическому нападению с помощью правильно подобранного слова и верной интонации.

Надо понимать, что для проведения такой работы консультант должен сам хорошо противостоять манипуляциям.

1. Предлагаем клиенту самостоятельно прочесть книгу или раздел с тренажером.

Манипулятор: Зачем ты вообще занимаешь это место, если даже это отказываешься сделать?

Адресату очень неудобно выполнять просьбу Манипулятора

Найдите наиболее конструктивный ответ:

- 1) Мне очень жаль, но я не смогу выполнить твоей просьбы
 - 2) А зачем ты занимаешь свое место, если сам с такими вещами справиться не можешь?
 - 3) А ты считаешь, что я все для тебя должен делать?
 - 4) Да я не отказываюсь...
2. Используя технику Диалог (консультант находится в роли Манипулятора) тренируем клиента работать с манипуляциями: чтобы он использовал правильную интонацию и правильную технику ответа.
 3. Даем обратную связь.

Итоговые выводы по дипломной работе:

1. На основании полученного в ходе коуч-консультаций опыта и анализа темы создан алгоритм работы с эмоциональным выгоранием.
2. Алгоритм дает направление для работы. Но следует помнить, что каждый человек уникален, поэтому необходимо следовать за клиентом, а не за алгоритмом.
3. Клиентам часто важно понимать, что делаю я и зачем. То есть им нужны объяснения, и это очень хорошо работает на клиента в том смысле, что он становится более открытым и начинает больше доверять мне, себе, процессу.
4. В ходе работы стала понятна роль субличностей в развитии эмоционального выгорания и выработан принцип работы с ними.
5. Работа с субличностями позволяет сильнее почувствовать себя как "я", как центр личности. Из центра мы можем обращаться к той или иной субличности, управлять ею, поправлять ее, заботиться о ней.
6. В ходе работы над дипломом я поняла на практике, что чувства и эмоции очень важны в процессе консультирования, но не могут и не должны являться самоцелью. Ориентация исключительно на чувства и эмоции может свести на нет рациональное вмешательство. В работе важно обращать внимание на баланс фактов и чувств
7. Работа над дипломом способствовала углублению навыков индивидуального консультирования и отработке инструментов в практических занятиях с клиентами и их реальными запросами.
8. У меня, как у коуча, есть сильные стороны и области для развития:

Сильные стороны:

- создание атмосферы доверия;
- поддержка клиента;
- помощь в осознании своего внутреннего состояния;
- помощь в нахождении творческого подхода к решению проблемы.

Области для развития:

- работа с моим внутренним спасателем;
- развитие позиции при работе со статусными клиентами;

Заключение

Цель дипломной работы: найти и описать наиболее эффективные пути и инструменты в работе коуча для ведения запросов, связанных с эмоциональным выгоранием, достигнута. Я писала во введении, что давно хотела научиться помогать людям преодолевать это состояние. Благодаря работе над дипломом желание превратилось в достижение. С одной стороны, дипломная работа в ИК – это сложно ввиду больших временных затрат, с другой стороны, я не знаю, получилось бы у меня реализовать свое желание, если бы я не стала писать дипломную работу. Ведь времени никогда не хватает. В данной ситуации я смогла себя дисциплинировать и расставить приоритеты.

Список литературы:

1. Эми Минделл, Альтернатива терапии
2. Роберто Ассаджиоли, Психосинтез
3. Пьеро Ферручи, Кем мы можем быть
4. Н.В. Дмитриева, Н.В. Буратова, Метафорические карты в пространстве консультирования и психотерапии
5. Freudenberger, Herbert; Richelson Géraldine, Burn Out: The High Cost of High Achievement. What it is and how to survive it.
6. Dr. Diana Glouberman, The Joy of Burnout.
7. Dr. Steven Berglas, How successful people overcome burnout.
8. Dr. Beverly Potter, Overcoming Burnout.
9. Ph.D. Edy Greenblatt, Restore yourself. The antidote for professional exhaustion.
10. Дэвид Рок, Мозг Инструкция по применению. Как использовать свои возможности по максимуму и без перегрузок
11. Грег МакКеон, Эссенциализм
12. Грановская Рада Михайловна, Элементы практической психологии
13. Г.А. Макарова, Синдром эмоционального выгорания.
14. В.В. Бойко, Энергия эмоций.
15. Тимоти Голви. Работа как внутренняя игра.
16. Е.В. Сидоренко, Тренинг влияния и противостояния влиянию
17. Стивен Кови, Семь навыков высокоэффективных людей
18. Психодрама на двоих (перевод Юлия Казакевич), Режим доступа: <http://www.psihodrama.ru/t355.html>

19. Альфريد Лэнгле, Эмоциональное выгорание, режим доступа:
<http://www.adme.ru/svoboda-psihologiya/emocionalnoe-vygoranie-817560/>
20. Феномен эмоционального выгорания, режим доступа:
<http://www.emotionlabs.ru/content/52/>