

УДК 316.46:159
ББК 88.4
Л84

Л84 **Лукина О. А.**
Бизнес и/или свобода / О. А. Лукина. — М. : Магистр :
ИНФРА-М, 2012. — 304 с.

ISBN 978-5-9776-0242-6 (в пер.)

ISBN 978-5-16-005765-1

Агентство СІР РГБ

Пять развернутых практических кейсов из профессиональной практики известного психотерапевта и консультанта по личностному развитию лидеров, кандидата медицинских наук Ольги Лукиной.

Истории, рассказанные от первого лица, позволят увидеть и понять глубокие процессы, определяющие жизнь и бизнес лидеров разных типов. Удивиться тому, что порой скрывается за фасадом успеха руководителя. По-новому взглянуть на свои собственные сильные и слабые стороны и увидеть мир вокруг местом своей самореализации, а не полем битвы за выживание.

В книге показано, как бессознательные процессы лидера влияют на его рациональные решения, на собственную мотивацию и эффективность, а также на поведение и мотивацию людей в его компании.

«Клинический подход» Ольги Лукиной делает очевидными и позволяет устранить «блоки», препятствующие эффективному управлению, делегированию, преемственности в компании.

Герои книги, узнавая и принимая себя и окружающее целиком, без «слепых зон», возвращают себе возможность быть внутренне свободными, эффективно решать свои жизненные задачи, быть устойчивыми во время кризисов и строить гармоничные отношения с людьми, а в результате — делать свою жизнь такой, о какой мечтали.

Для тех, кто серьезно интересуется бизнес-психологией, вопросами лидерства и собственного развития.

УДК 316.46:159
ББК 88.4

ISBN 978-5-9776-0242-6
ISBN 978-5-16-005765-1

© Лукина О. А., 2012
© Издательство «Магистр», 2012

Содержание

От автора	10
Введение	11
Свобода выбора существует	11
Успех будет там, где тебе интересно	13
От кухни до кабинета	14
Первооткрыватели	16
Лидер идет дальше	18
«Хренова туча времени на ерунду»	19
Лидера организации нельзя уволить	22
Рациональность — верхушка айсберга	24
Что такое быть эффективным	28
Как лидер блокирует себя	30
Как важно быть целостным	31
Самореализация	32
Внутренние ограничения. История возникновения	34
О героях этой книги	36
Способность к лидерству — это дар	37
Созидающий лидер	38
Бунтующий лидер	40
Деструктивный лидер	42
Лидер, предавший себя	45
Лидер поневоле	47
Пять историй из моей практики	50

История первая. Десять тысяч заповедей

36 часов до провала	57
Самосаботаж	60
Это работает!	63
Неотвратимость зла, которого нет	67
Ненастоящая реальность	71
Страх потаенной двери	72
Совершенная защита нужна на войне	75
Жизненные опоры	77
Изобретать и прятать	79
Сверхзадача	82

Зачем нужен такой Бог?	85
Я достоин хорошего	87
Лидер по знаком «плюс»	89
Реформы	90
Эпилог	93

История вторая. Хороший, плохой, настоящий

Десять пропущенных собеседований	98
Блестящая карьера	101
Меня подставили!	103
Прозрение	105
Тупик	107
Ненасытное зло	109
Треугольник судьбы	110
Ярость	113
Карьера	116
Кто виноват? Если я прав	117
Служебный роман	119
Почему нельзя просто любить?	122
Ничто не дается так дешево?	123
Ложное «Я»	124
Самая благополучная семья в мире	126
Рыцарь	128
Необычный сон	130
Истории на листках	131
Развязка	134
Страдание — не повод к переменам?	137
Взрослое решение	138
Настоящие ценности. Свобода	139
Настоящие ценности. Ответственность	141

История третья. 15 миллионов долларов

Он сам об этом попросил	145
Очень серьезный бизнес	146
Очень длинные пробки	149
Поединок с мировой экономикой	152
Закрытое сердце	156
Полное бессилие ярости	158
Ты нужен нам сильным	164
Стена опять получает свое	167
Принцип кнута и денег	170
В свободу по приглашению	172

Чудовище	176
Убийца чувств	179
А что под надменной оболочкой?	182
Возвращение к детскому стилю	184
Курс на самореализацию	186
Вместо победы над «противником» — победа надо собой	188
Я — тот, кто я есть	190

История четвертая. Трудно быть боссом

Нет проблем!	195
Мечта как метод планирования	198
Одиночество идущего против толпы	201
Консультация для «Прогрессора»	205
Я кормлю жену обещаниями	207
Путь к «совершенной случайности»	211
Клуб единомышленников	214
Управление без контроля	217
Оборотная сторона негодования — вина	220
Феномен сжигания денег	222
Настоящий друг	226
Одна потеря в жизни	228
Поверхностный отличник	230
Отмена централизованной власти	232
Меня не готовы воспринимать как босса	234
Беспощадная эксплуатация жизнерадостности	236
Безотказный человек	237
До и после «Z»	241

История пятая. Мигрень

Я устал	249
Боль — спутница жизни	252
Сделайте меня здоровым	254
План покупки свободы	255
Чувства говорят?	257
При чем здесь психотерапевт?	260
Приближаться к мечте — опасно	262
Дом тишины	265
Обиды на мизантропа	269
Путь созерцателя	271
Лидер поневоле	274
Сын идеального отца	278
Язык боли	280

Содержание

Ставка на искренность	282
Аромат Сорбонны и дух свободы	284
Послесловие	
Стратегии развития личности	287
Свобода выбора существует-2	296
Эмоциональная грамотность	298
Благодарности	301
Сведения об авторе	303

Всякий человек в своей жизни находился по отношению к истине в положении путника, идущего в темноте при свете впереди двигающегося фонаря: он не видит того, что еще не освещено фонарем, не видит и того, что он прошел и что закрылось уже темнотою, и не властен изменить своего отношения ни к тому, ни к другому; но он видит, на каком бы месте пути он ни стоял, то, что освещено фонарем, и всегда властен выбрать ту или другую сторону дороги, по которой движется.

Лев Николаевич Толстой. Царство божие внутри нас

Эту книгу я написала для людей, которые не подчиняются своей судьбе, если она их не устраивает. Среди них — мои бывшие, настоящие и будущие клиенты.

Они пионеры и лидеры в своей жизни, они ее сами формируют, они делают то, что им интересно, и берут за это ответственность.

Для них естественно выбирать цели и действовать; и поэтому, наталкиваясь на свои внутренние ограничения (внешние ограничения для них не проблема, но вызов), они особенно остро переживают свою внутреннюю несвободу. Отсутствие внутренней свободы означает для них умирание.

Я — практикующий психотерапевт и консультант. В течение многих лет я и мои герои идем рука об руку. Я отлично понимаю, чего это стоит, — каждый день ощущать ответственность за каждый свой шаг, влияющий не только на собственную жизнь, но и на жизни людей, которые тебе доверяют. Но это не только груз, это завораживающее ощущение свободы — справиться с сомнениями и самому «выбрать ту или другую сторону дороги».

Выбрать себя или предать себя.

Эту книгу я написала и для своих коллег, для тех, кто только ищет свой путь в психотерапии и консультировании, и для своих друзей-единомышленников, с которыми мы идем своим непростым профессиональным путем, ощущая себя теми путниками, «движущимися в свете впереди двигающегося фонаря».

Эта книга — мои путевые заметки о поиске свободы как свойства нашей жизни, свободы как возможности и как испытания.

Я искренне надеюсь, что опыт и открытия моих героев помогут вам наполнить смыслом каждый день своей жизни, вернуть себе свободу выбора, искренне любить и доверять, достигать и радоваться.

Свобода выбора существует

Внутренняя свобода, суть свобода выбирать — это не только возможность влиять на исход событий и менять окружающий мир. Это еще и грандиозное переживание, сопоставимое по значимости с переживанием дружбы, творчества, созидания, победы, любви.

«Ни для кого не представляется сомнительным, что мы нуждаемся в йоде или витамине С. Я хочу напомнить вам: тот факт, что мы нуждаемся в любви — это явление того же порядка», — писал Абрахам Маслоу.

Я позволю себе продолжить его мысль: человек, лишенный свободы выбора, так же несчастен и нездоров, как человек, лишенный любви. Разница лишь в том, что отсутствие любви, как правило, остро ощущается и подталкивает нас к действиям. А отсутствие свободы выбора обычно воспринимается как данность, объективное несовершенство мира, нечто естественное.

Почему-то принято считать, что свободный выбор — прерогатива каких-то отдельно взятых «сильных мира сего», наделенных властью, деньгами, оружием, выдающейся силой, физической или духовной. Бесспорно, такие люди обладают инструментами влияния на окружающий мир и могут предопределять исход событий. Но в какой степени это является свободой выбора? Является ли вообще?

С моей точки зрения идея личностного превосходства одного человека над другим и внутренняя свобода — это совершенно разные вещи.

Внутренняя свобода каждого отдельного человека — свобода, как возможность выбора, присуща каждому, заложена в каждой самой природой и реализуется (иногда максимально, иногда минимально, иногда и вовсе не реализуется) в каждой конкретной жизни.

Меня всегда интересовало противостояние человека и того, что в разговорной речи мы называем «судьба», а на языке психотерапии — «жизненный сценарий».

«Психологи-популяризаторы всегда говорят о «принятии ответственности», но все это — только слова: невероятно трудно,

даже невыносимо признать, что ты и только ты сам строишь свой жизненный проект». Это мнение известного современного американского психоаналитика Ирвина Ялома, и оно очень созвучно с моим. Иногда признать, что отказ от выбора — тоже выбор, не просто трудно, но и страшно.

Вера в собственное бессилие, отрицание возможности повлиять на исход событий отнюдь не снимают с нас ответственности. В первую очередь перед самими собой. Поступая так или иначе, мы слишком часто оправдываем принятое решение словами: «У меня не было другого выхода».

Я думаю, что в девяти случаях из десяти такое заявление не оправдывает поступки и не снимает ответственности. Оно лишь «маскирует» чувство вины перед самим собой и уводит нас в сторону от реальности, создавая дистанцию между человеком и его собственной жизнью, превращая жизнь в «спектакль», лишая ее подлинных переживаний и наполняя фальшивыми.

Свобода выбора существует. Эта способность заложена внутри нас с самого рождения. Это нечто сродни таланту, сокрытому в новорожденном, — невидимому таланту, который по мере взросления начнет проявлять себя и который человек либо успешно реализует и благодаря тому испытает глубочайшее удовлетворение, либо не реализует и испытает страдание длиной в жизнь, порой даже не понимая, в чем причина несчастья.

В каждый момент своей жизни мы можем свободно выбирать свое отношение к ситуации: действие, чувство, реакцию, — и несем ответственность за сделанный выбор и последствия. Выбирая свободно, мы принимаем на себя ответственность. (Вот почему выше я говорила о свободе не только как о возможности, но и как об испытании.) Но это, вопреки общему мнению, не омрачает события, а напротив — делает еще более захватывающими, значимыми и интересными.

Возможно, все сказанное побуждает к немедленному оспариванию или производит пока впечатление неких абстрактных формулировок. Как автор, я не ставлю перед собой задачу убедить читателей в своей правоте. Я лишь хочу, чтобы по мере повествования мои мысли становились яснее для читателя и к финалу книги перестав быть абстракцией, наполнились ясностью.

Надеюсь, что мой опыт и опыт моих клиентов, положенный на бумагу, станут для кого-то поводом к пересмотру взглядов и причиной перемен к лучшему.

Успех будет там, где тебе интересно

Я мечтала стать врачом еще в детстве, а решение стать врачом-психиатром было принято мною лет в четырнадцать. Но на пороге окончания медицинского факультета университета я была вынуждена посмотреть на свое подростковое решение с позиции человека, стоящего на пороге взрослой самостоятельной жизни.

С одной стороны, я могла продолжить образование в ординатуре, в одной из ведущих психиатрических клиник, и дальше идти к намеченной с детства цели.

С другой стороны, я могла отправиться на кафедру кожно-венерических болезней. В первом случае мое профессиональное будущее было туманно: сложное и долгое обучение, в конце которого ожидалась маленькая зарплата и довольно размытые перспективы. Во втором случае я гарантированно получала весьма скорую востребованность и реальный шанс зарабатывать, причем очень неплохо.

Учитывая то, что ребенок был маленьким, муж — аспирантом, а время — культовыми ныне девяностыми, желание поскорее «встать на ноги», по идее, должно было доминировать и предопределять мои решения. Но я не хотела идти на кафедру кожно-венерических болезней. Представляя себя в будущем одетой в белый халат врача-венеролога, я начинала испытывать тоску.

Я очень нервничала. Это были довольно сложные несколько дней напряженного обдумывания. Точка во времени. Момент выбора, знакомый каждому из нас. В последний из этих дней, утром перед подачей документов я пила кофе на кухне, и на моем лице, видимо, отражалось отчаяние человека, проживающего последние часы до вынесения приговора самому себе.

В то утро самый старший член нашей семьи, дед Виктор, стоял у окна и как обычно дымил сигаретой. Инженер-изобретатель, немного философ, рыбак, шахматист, путешественник, человек, любящий жизнь и свою семью, — вот лишь немного, что можно было бы сказать о нем.

Тогда утром на кухне, уловив мое настроение, он спросил меня, в чем, собственно, дело. И я рассказала о сути дилеммы: зыбкая почва психиатрии против гарантированной стабильности венерологии. Дед ответил мне очень коротко и просто: «Выбирай то, что тебе интересно. Именно там и будет успех». С каждым прожитым годом эти простые слова приобретают для меня более глубокий смысл.

Мысленно я нередко возвращаюсь в то утро на кухне, и каждый раз меня переполняет чувство благодарности. Во-первых, деду, который нашел правильные слова и произнес их в ключевой, поворотный момент. Во-вторых, самой себе. За непредательство собственного интереса.

Я остерегаюсь определения «правильное решение». Никто не может знать наверняка, что является правильным, а что — нет. Я сделала тогда не правильный выбор, а выбор, основанный на моем свободном «Я».

Как показало время, мой выбор отнюдь не сделал мою жизнь легкой. Но он дал мне возможность развиваться, заниматься тем, что мне интересно, и не чувствовать себя жертвой обстоятельств.

Я никогда не пожалела о своем решении. Более того, оказалось, что и мои профессиональные интересы во многом будут сфокусированы на проблеме свободного выбора.

От кухни до кабинета

Итак, окончив университет, я пришла на кафедру психиатрии и медицинской психологии. Мне посчастливилось работать врачом-ординатором в одной из ведущих московских психиатрических клиник.

Уже тогда я поняла, что так называемая *большая психиатрия* (психиатрия, занимающаяся глубокими нарушениями психики — такими, как эпилепсия, шизофрения, маниакально-депрессивный психоз и т.д.) меня не вдохновляет. И не потому, что представляется неинтересной. А потому, что в рассматриваемых ею случаях врач не может излечить пациента.

Используя последние достижения фармакологии, врач может существенно облегчить состояние больного, сделать социальную жизнь больного и его родственников проще. Но, к сожалению, сегодняшние возможности медицины позволяют лишь поддерживать достигнутый результат лечения, тормозить прогрессирование болезни.

Меня увлекала *малая психиатрия* — работа с неврозами, депрессиями и постстрессовыми расстройствами. В этом случае при глубоком подходе, и не к симптомам, а к причинам болезненных переживаний, можно вернуть пациента к полноценной жизни. Более того, пойти дальше: помочь ему открыть свои скрытые доселе возможности, которые позволят строить более счастливую жизнь.

Таким образом, через интерес к малой психиатрии я пришла к психотерапии. Но парадокс ситуации заключался в том, что в клинике специальности психотерапевта в те времена не существовало.

Если человек попадал в клинику в состоянии глубокой депрессии или после тяжелой психической травмы, с последствиями которой он самостоятельно справиться не мог, ему предлагали медикаментозное лечение, покой, прогулки, рефлексотерапию. А в качестве дополнения — целую обойму психологических тестов.

Этот комплекс лечения по тем временам был лучшим у нас в стране, и предложить его могли только несколько ведущих клиник. Пациентам это действительно помогало.

Но некоторые из них после лечения чувствовали только временное облегчение. Выходя из клиники, они сталкивались со своими проблемами вновь. И снова не могли с ними справиться. Возвращались в клинику, снова принимали лекарства и снова заполняли тесты. С каждой «редакцией» болезнь забивалась глубже и глубже, каждый последующий рецидив переживался болезненнее. В итоге пациенты делали самоуничижительный вывод о том, что с ними что-то не так, что они не способны справиться со своей жизнью, что они больны. Видеть это было очень грустно.

Проблема заключалась в том, что даже при огромном желании в рамках клиники тогда у психиатра не было никакой возможности оказывать полноценную психотерапевтическую помощь. Для этого у меня и моих коллег в рамках больницы не было ни времени, ни достаточной теоретической базы, ни тем более возможности получить системные знания и навыки. Оставалась только литература, выбор которой был отнюдь невелик.

Я искала выход. Чувствуя в себе силы, энергию и желание, я искала возможности получить дополнительное образование; участвовала в первых неформальных конференциях психотерапевтов, читала книги, словом, использовала любые источники знаний.

Мой первый психотерапевтический «кабинет» появился в той же психиатрической клинике, где я работала ординатором. За дверью под лестницей, в маленьком подсобном помещении, где до моего «вторжения» хранились швабры и поломанная мебель. Я поставила в подсобке стол, лампу, два стула и, в дополнение к моей работе врача-психиатра, стала заниматься с некоторыми своими пациентами психотерапией.

Такая «самодетельность» вызывала открытое неодобрение некоторых старших коллег. И если бы не поддержка моего научного

руководителя — профессора, опытного врача-диагноста и широкомыслящего человека, неизвестно чем бы все это закончилось.

Я делала первые шаги в психотерапию. Результаты удивляли и воодушевляли. Мои представления о больших возможностях психотерапии укрепились.

Мне чрезвычайно повезло: в то время в Москве стартовал первый образовательный проект по психотерапии для врачей-психиатров под руководством известного английского специалиста Дженни Мак-Намара. Дженни — уникальный человек и профессионал — предложила российским врачам-психиатрам системную практическую программу по транзактному анализу.

И для нее, и для нас, участников, этот проект был вызовом. В течение нескольких лет мы учились, проходили собственную психотерапию и получали супервизию от более опытных английских коллег. Менялось наше профессиональное мировоззрение, менялись мы сами. И тут же, обретая инструменты и навыки, мы использовали их в своей врачебной практике и помогали меняться людям.

Этот проект стал для меня первым мостом, перекинутым из страны, в которой история психотерапии насчитывала вторую сотню лет, к стране, в которой психотерапия была устранена в 20-е годы прошлого века.

Перемены в моих профессиональных взглядах вошли в резонанс с переменами в стране — переменами того периода, который теперь обозначен кодовым названием «девяностые». Это было сложное, противоречивое, даже жесткое время. Но оно несло в себе неоспоримое преимущество — новые возможности, в том числе и возможность воплощения юношеских идей. Все это привело к тому, что в 1995 году я начала свою психотерапевтическую практику.

Первооткрыватели

Ко мне обращались за помощью люди с острыми конфликтами в отношениях, стрессами, депрессиями, посттравматическими расстройствами. Я работала с увлечением, продолжая удерживать курс на лечение психотерапией. Медикаменты я рекомендовала только в тяжелых ситуациях — в качестве «эмоционального обезболивания», на небольшой промежуток времени.

Несмотря на то что в то время многие люди просто побаивались обращаться к психотерапевту, моя практика увеличивалась и

становилась разносторонней. За помощью ко мне обращались люди с самыми разными проблемами: с затяжными послеродовыми депрессиями, неврозами, навязчивыми страхами. Появлялись клиенты, утратившие смысл жизни после тяжелых потерь, люди, отчаявшиеся построить близкие отношения.

Я не избегала сложных, тяжелых случаев и бралась работать с пациентами, близкими к состоянию безнадежности, готовыми поставить крест на своей жизни. Их душевная боль, страх, тоска, депрессия были такими интенсивными, что сама жизнь теряла для них смысл.

Для некоторых клиентов затяжные душевные переживания обращались проблемами физического здоровья. Люди теряли сон, не могли есть. Возникали повторяющиеся интенсивные боли и расстройства функций различных органов. Жизнь была под угрозой.

Ситуация усугублялась тем, что ни они сами, ни, зачастую, врачи до конца не понимали, что происходит и что с этим делать. Выдвигались разнообразные версии диагнозов, назначалось лечение, которое в лучшем случае приносило временное облегчение.

Но мои первые пациенты были особенные и очень смелые люди. Где-то в глубине души они не собирались сдаваться, они боролись и искали помощь. Из обрывков статей в разных журналах, из доступной психологической литературы, из разрозненной информации, полученной от врачей, они начинали понимать, что им может помочь психотерапия.

Но что это такое? Как это происходит? Кто эти врачи? Все было покрыто тогда таинственностью и неизвестностью. Однако это их не останавливало. Они страстно хотели перестать страдать и вернуть в свою жизнь краски. Они готовы были работать со мной. В поисках своего психотерапевта они не имели возможности воспользоваться чьей-то рекомендацией; они доверяли собственному выбору, который зачастую базировался на интуиции.

Очевидно, что эти люди были первооткрывателями, и в них явно присутствовали лидерские качества.

Я помню всех своих пациентов; я крепла и взрослела вместе с ними. Я видела результаты своего труда: радость и надежду в глазах людей, вернувшихся к полноценной жизни. Они делились со мной счастьем выздоровления, и я чувствовала глубокий смысл в своей работе. Это было здорово. Мне нравилась моя работа.

Лидер идет дальше

Однажды ко мне на прием пришла молодая пара: жена привела к психотерапевту мужа — тридцатилетнего преуспевающего бизнесмена, склонного к экстравагантным развлечениям, неумеренным тратам и алкоголю.

Супруги переживали острый кризис в отношениях. Оба человека оказались в равной степени талантливыми, умными и яркими людьми.

Вне всякого сомнения, они были достойны друг друга. Любили друг друга. И сами же не хотели расставаться. Но непонимание между ними росло с каждой минутой, побуждая к взаимному уничтожению. И даже на первом приеме они умудрились поругаться при мне столь страстно и эмоционально, что, казалось, начнут крушить мебель в моем кабинете.

Внешне поведение было классическим для состояния глубокого и острого конфликта. Каждый из них был по-своему не удовлетворен жизнью, и самое большое количество обвинений и ярости доставалось партнеру.

Но каждый случай уникален и никогда не повторяется, поскольку каждый человек уникален. К каждому человеку, к каждой семейной паре нужно отыскать индивидуальный подход. Совершенно невозможно работать по заранее заготовленной схеме, если хочешь добиться успеха в психотерапии.

Вот и с этой парой мы принялись за поиски такого подхода. Поначалу работа продвигалась трудно, и дело было не только в неуправляемых эмоциях. Проблемой стало то, что каждый из супругов искренне верил в свою непогрешимость и правоту. Перебрасывая вину друг другу, они не то, что ничего не могли поменять, они теряли друг друга, разрушая любовь.

Потребовалось приложить много усилий, прежде чем они поняли, что делят между собой пополам ответственность за происходящее.

Постепенно, шаг за шагом, мы выстраивали новую систему их взаимоотношений, учились доверять, аккуратно выражать свои чувства, уважать и учитывать различные интересы друг друга.

Через полгода пара вышла из штопора. Они нащупали возможность решать конфликты и регулировать острые ситуации без психотерапевта. Мы попрощались с приятным чувством выполненной работы.

Но полгода спустя молодой человек (по имени Сергей) пришел ко мне снова. Теперь один. И на этот раз проблема не касалась брака.

Сергей рассказал, что после психотерапевтической работы его отношения с женой качественно изменились. Он пережил совершенно новый для себя опыт человеческого контакта. Не просто взаимопонимания, а именно *контакта*, дающего ему возможность хотя бы на время быть собой.

И этот опыт смутил моего клиента: поняв, каким он может быть в моменты свободы от страха, стеснения, лицемерия, накопленных недосказанностей и обид, совсем молодой человек осознал, что большую часть жизни, за пределами дома, ведет себя «не так».

Он стал задумываться над тем, что отношения со многими значимыми для него людьми не приносят ни радости, ни удовлетворения. И происходит это уже давно.

Сергея поразило, насколько же порой его действия противоречат его собственным намерениям и желаниям. Впервые он вдруг задумался над разрывом между собственными чувствами (тем, что внутри) и собственными действиями (тем, что снаружи).

Мой клиент поймал себя на странном ощущении — некоем раздвоении: на того, кто ходит в костюме, сидит на совещаниях, неистово спорит с бизнес-партнерами, лицемерит, напивается в ресторанах, и того, кто наблюдает за этим, отмалчиваясь внутри — того, кто чувствует, но не думает, чувствует, но не делает, чувствует, но не живет, испытывая при этом отвращение к себе.

Все это побуждало Сергея к поиску ответов на вопросы: почему так происходит? Кто же этот *кто-то внутри*? Сергея интересовало, возможно ли в принципе дать *ему* свободу проявлять себя? А главное — нужно ли?

«Может ли быть единство между тем, кто внутри, и тем, кто снаружи? Не разрушит ли это то, чего я уже достиг в своей жизни, в своем бизнесе? Или это может усилить меня?» — спрашивал мой клиент.

«Хренова туча времени на ерунду»

Слава богу, в жизни Сергея за последнее время не произошло никаких драматических событий: ни болезней, ни смертей близких, ни серьезных проблем в бизнесе.

Передо мной сидел вполне здоровый, успешный, состоятельный, внешне уверенный в себе человек и взволнованно говорил о

том, что хотел бы стать самим собой. Стать естественным. Смелым. Хотел бы, не стесняясь себя, открыто выражать мысли и эмоции. Хотел бы развиваться сам и эффективно развивать свой бизнес, который считал важнейшей частью своей жизни. Хотел бы не тратить, по его меткому выражению, «хренову тучу времени на ерунду», на выяснение отношений с партнерами, на разборки с подчиненными, на обиды и хроническое раздражение.

Изменив отношения с женой, он подумал, что мог бы усовершенствовать отношения и с другими людьми. В его голове постоянно возникали новые бизнес-идеи, проекты. Они возбуждали, влекли его. И одновременно с этим он чувствовал внутри себя какие-то «стопоры». И поэтому он обратился ко мне за помощью.

Еще не подозревая, что стою на пороге освоения целого нового направления в работе, я с азартом согласилась с ним работать. С самых первых сессий мы стали фокусировать внимание на отношениях моего клиента с его бизнес-партнерами (двумя соакционерами его компании).

Сергею казалось, что лучшие годы их партнерства остались в прошлом, в юности. Несмотря на экстрим, в те времена все было легко и ясно. Была одна понятная общая задача — заработать побольше денег, чтобы потом... (Когда я попросила Сергея закончить это предложение, внятно ответить он не смог.) Они заработали. Что дальше? Задача выжить перед ними больше не стояла.

Возникли новые задачи, связанные с развитием бизнеса, и это потребовало от Сергея и его партнеров новых действий и даже новых отношений. Каждый из них понимал, что нужно поставить цели, выбрать общую стратегию, провести серьезные организационные изменения. Но на практике у них ничего не получалось. И, как мы выяснили, не получалось прежде всего договориться. Каждый из них был сильным, ярким человеком и имел свое видение будущего.

Для удержания равновесия Сергею приходилось постоянно играть какой-то спектакль: то восхищать, то заискивать, то запугивать, то хитрить. И это продленное во времени соревнование «кто кого?» держало в бесконечном напряжении, оставляя неприятный осадок, граничащий с отвращением к самому себе, ведущем в итоге к банальному пьянству и экстремальным развлечениям, опасным для жизни.

По мере знакомства с ситуацией я узнавала, что Сергей был склонен регулярно уходить в крайности. С одной стороны, не

имея навыка открыто озвучивать и отстаивать собственные интересы, он застревал в позиции невыслушанного, непринятого во внимание и чувствовал себя униженным. С другой стороны, накапливание обиды, своеобразное долготерпение моего клиента время от времени обращались всплесками активного, радикального отстаивания своих идей и решений.

В таких случаях Сергей настаивал на собственных решениях даже не будучи уверенным в их рациональности — фактически, он просто подавлял волю партнеров, компенсируя тем самым свои прошлые обиды и унижения. И это приводило к новому кругу взаимных обвинений, напряжению и топтанию на месте, а в итоге — к финансовым потерям.

Итак, нам с Сергеем удалось прояснить, что под давлением эмоций он и его коллеги доказывали друг другу личностную силу и состоятельность, часто забывая о «взрослых», настоящих целях — собственно, самом бизнесе и его эффективности.

После этого мы проработали отношения Сергея с двумя заместителями. Оказалось, что и здесь имели место взаимные претензии, обиды и обвинения. Босс был недоволен отдачей, считая одного из замов неэффективным, а другого — недостаточно лояльным. Неудовлетворенность их работой перерастала в хроническое раздражение и желание расстаться. Но, допустив мысль об увольнении замов, Сергей тут же приходил к мысли об их незаменимости.

Что касается самих заместителей, то они считали свою зарплату недостаточно большой, свою деятельность не по достоинству оцененной, а указания босса весьма неконкретными.

Разбираясь в проблеме, мы выяснили, что отношения Сергея с замами выходят за рамки деловых, зачастую переходя в приятельские. Это сковывало Сергея, он не мог принимать необходимые рациональные решения, возникало ощущение безвыходности.

Все это удивительным образом напоминало суть и структуру конфликтов внутри семьи — все та же неспособность вести уважительный диалог, открыто выражать суждения, слышать других, все тот же страх быть собой, стеснение, скованность, ориентация на чужое мнение.

Я отчетливо видела предельно знакомые мне элементы внутренней несвободы, стоящие в основе механизма почти любого межличностного конфликта. Фактически в бизнесе мой клиент

использовал ту же модель поведения, что еще так недавно использовал дома с женой. Только теперь на фоне «оздоровленных» и «повзрослевших» отношений с женой отношения с соакционерами и подчиненными воспринимались им мучительно и неприятно.

Лидера организации нельзя уволить

На первый взгляд передо мной стояла понятная задача — наложить клинический подход и опыт на жизнь организации, на отношения между людьми внутри нее. Однако дело касалось серьезного бизнеса. Мой клиент Сергей нес ответственность не только за себя, но и за многих людей, которые работали в его компании.

Мне предстояло помочь разобраться в поведении и собственных мотивах человеку, от которого зависело принятие ответственных, иногда рискованных решений. Этот человек был наделен властью, он стоял в центре системы гораздо более сложной и разветвленной, нежели семья — системы, живущей и развивающейся по своим законам.

Передо мной вставали новые вопросы: Почему лидер может быть неэффективным? Из чего складывается его эффективность? Как связаны личная эффективность лидера и эффективность работы организации? Насколько лидер может оставаться самим собой и быть внутренне свободным, неся ответственность за бизнес, за людей? Не повредит ли это делу?

Энтузиазм и азарт, которые я испытывала, приступая к решению задачи нового уровня, имели большое значение. Но, безусловно, одного настроения и интуиции было мало. Для того чтобы выработать собственную стратегию работы, мне требовались новые знания о развитии организаций и построении отношений между людьми внутри организаций.

В моей жизни начался очередной этап познания и обучения. Я очень признательна европейским коллегам, которые щедро делились опытом на своих семинарах. От этих блестящих специалистов я получила совершенно новые знания, в частности, по транзактному анализу в организационном развитии. Я обнаружила довольно много схожего в моем клиническом подходе и подходе моих коллег в работе с организациями.

Как и у человека, у организации есть свой характер — корпоративная культура. Есть конструктивные привычки — модели пове-

дения людей, направленные на эффективное решение задач, а есть и разрушительные.

У каждой организации есть один или несколько «родителей» — это владельцы или учредители компании. И как ребенок несет в себе послания, полученные от родителей, так и компания несет в себе ценности, цели, этику, возможности и внутренние конфликты своих «родителей».

Любая компания — это прежде всего люди. Следовательно, работая с эффективностью компании, консультанты работают с эффективностью отдельных людей и их коммуникаций.

Основное отличие консультирования от терапии состоит в том, что работа консультанта ведется на рациональном уровне, фокус направлен на поиск решения проблемы «здесь и сейчас».

Консультант дает информацию, предлагает варианты решений, иногда может объяснить, почему люди поступают неконструктивно, почему они создают дискомфорт себе или другим. Но в его задачи не входят устранение причин проблем, разрешение внутриличностных конфликтов. Последнее является компетенцией и уровнем работы терапевта.

Каким бы ценным ни был сотрудник, если в силу своих внутриличностных проблем он перестает «тянуть» свою задачу в организации, его увольняют или переводят на другую должность. В нашей действительности вряд ли кому-то придет в голову серьезно и глубоко искать причину того, почему он «не тянет». И уж точно никто не будет нанимать сотруднику терапевта за счет организации. Единственный человек, которого нельзя заменить в организации, — это ее лидер.

Тема эффективности лидера организации оказывается на стыке психотерапии, организационного развития и менеджмента. Здесь же вплотную затрагиваются вопросы духовного развития личности.

Мои интуитивные соображения по поводу возможности (и даже необходимости) переноса клинической парадигмы на процесс работы с лидером находили все новые и новые подтверждения.

Я не собиралась становиться консультантом по развитию организаций и тем более по эффективному менеджменту. Но я получила возможность увидеть лидерство под разными углами зрения.

Приобретенные знания я интегрировала с моими знаниями и опытом психотерапевта. Одно другому не только не противоречи-

ло, а, напротив, дало возможность системно подойти к вопросам лидерства и самореализации.

Я шла за своим интересом. Для развития важно было получать обратную связь, обмениваться опытом и идеями с коллегами. Для этого нужна живая среда. В качестве такой среды я организовала образовательный проект по организационному развитию и лидерству для опытных психотерапевтов. Партнером выступил швейцарский Институт прикладных социальных наук под руководством доктора Виллема Ламмерса, который уже 20 лет успешно занимался интересующей меня темой.

В течение полутора лет мы проводили регулярные мастер-классы со специалистами по организационному развитию и лидерству из Голландии, Швейцарии, Германии. Со временем этот проект перерос в Институт интегративной психотерапии и коучинга.

Я благодарна семье, коллегам-единомышленникам за их помощь и поддержку в раскрытии моего собственного лидерства. Без этого моя успешная работа с лидерами вряд ли была бы возможной. Ведь как же ты можешь раскрыть в своем клиенте то, что ты не можешь раскрыть в себе?

Рациональность — верхушка айсберга

В моей практике появлялось все больше людей из бизнеса. Работая в самых разных областях и идя самыми разными жизненными путями, они справлялись с повседневными вызовами и кризисами.

Но при этом им зачастую не удавалось справиться с собственными внутренними ограничениями — они чувствовали, что «застревают» в своем развитии, и переживали это «застревание» как собственную неэффективность. Можно сказать, что их не устраивали они сами.

С терапевтической точки зрения такая «неэффективность» была только частью проблемы — видимой частью.

Мои клиенты анализировали происходящие события, искали выход и очень часто отмечали, что их не устраивают отношения с людьми. Это то, что они могли заметить на рациональном уровне. Именно проблемы в отношениях являлись, по мнению моих клиентов, тормозом.

При этом мои клиенты не понимали, что отношения с ближайшим окружением являлись «экраном», на который лидер проецировал свои внутренние неразрешенные конфликты. Внешнее не-

совершенство отношений было равно внутреннему несовершенству лидера.

Бизнес-организация есть *живая* система. И для того чтобы эта система работала слаженно, была устойчивой и развивалась, необходимы многие условия, одно из которых является жизненно важным: лидер и его команда должны работать в резонансе.

Последователи могут не разделять ценности босса, не понимать его цели и по каким-то причинам не двигаться к этим целям. В таком случае последователи становятся тормозом для бизнеса и источником хронического неудовлетворения и раздражения для босса.

Работая с лидерами, я заметила, что они, как правило, считают себя людьми очень рациональными и логичными. Они верят в это. И серьезно недооценивают влияние, оказываемое на их жизнь и лидерство их же собственными эмоциями, потребностями, желаниями и чувствами.

Лидеры привыкли контролировать события, людей, процессы. Они считают, что контролируют себя. Но так ли это? Все мы сотканы из рационального и иррационального.

Рациональная часть личности — это то, что мы осознаем. Иррациональная часть — то, что не осознаем. В последнюю могут быть включены потребности, чувства, желания, верования, детские решения, ценности и жизненные правила, которые мы впитали в детстве от родителей и близкого окружения.

Если мы осознаем свои эмоции, потребности, желания и чувства, то они являются для нас источником страсти в достижении цели, личностной силы, харизмы. Но если мы их не осознаем, то они живут автономно и могут войти в противоречие с нашими сознательными решениями и целями. В этом случае они становятся внутренними ограничениями и основой для неуверенности, напряжения, беспокойства.

Если мы чего-то не видим или не понимаем, это не значит, что этого нет.

Организация является продолжением своего лидера (или группы лидеров) — продолжением не только рациональной части руководителей, но и иррациональной также.

Эмоции лидера (далеко не всегда осознаваемые) влияют на людей и организацию в целом. В организации изначально заложены не только возможности, идеи и цели ее «родителей», но также их внутренние конфликты.

Мой клиент Сергей, чувствуя в себе интерес и силы, в определенный момент принял решение в большей степени сфокусироваться на стратегии развития нового направления в бизнесе.

Для того чтобы разгрузить себя от рутинной работы, Сергей решил переложить часть обязанностей на директора по продажам, в котором видел потенциального последователя и опору. На первый взгляд это было обоснованное, рациональное решение. Принимая его, мой клиент, по собственным ощущениям, учел все факторы: и свои потребности, и возможности директора по продажам (выросшего «под крылом» Сергея практически с нуля).

Но неожиданно мой клиент столкнулся с пассивностью подчиненного, доходящей, порой, до полного саботирования рабочих обязанностей.

В результате нашей работы выяснилось, что, учтя все рациональные факторы, Сергей оставил за скобками свою иррациональную часть, которая привыкла контролировать, опекать и нести ответственность за людей из своего ближайшего окружения. Из этой своей части он продолжал давать директору по продажам прежние сигналы: не делай по-своему, делай как я.

Сергей запланировал много правильных вещей, в частности, на переходный период был составлен график еженедельных совещаний для того, чтобы сверяться с помощником в задачах и стратегиях. Однако, уйдя с головой в текущие дела, Сергей... забыл о нововведении: совещания не проводились. Задним числом мой клиент объяснял это сильной занятостью.

Таким образом, он игнорировал необходимость передачи своей компетенции, опыта и ответственности, игнорировал осуществление регулярного контроля за процессом.

Сергей видел, что изменения необходимы, и понимал, как именно нужно их проводить. Но одного понимания оказалось недостаточно. Как и многие руководители, Сергей игнорировал свою часть вклада в изменения. Он «по привычке» продолжал раздавать директору по продажам задания, перегружал самыми разными текущими задачами, бесконечно вторгался в рабочий процесс. И почему-то ожидал при этом от подчиненного креативности, повышения самостоятельности, усиления мотивации и активности в поиске новых клиентов. Но ожидаемое не происходило, поскольку и не могло произойти.

Сергей не давал директору по продажам пробовать свои силы, забирал у него возможность творчества, возможность испытать

глубинное удовлетворение от реализации собственных решений. За семь лет тот действительно многому научился у босса и был готов к самостоятельной работе и ответственности за нее. Озвученную боссом идею он первоначально воспринял как челлендж. Почувствовал доверие со стороны Сергея, испытал вдохновение от возможности своего развития.

Но в реальности все складывалось совсем по-другому. Сергей хотел и декларировал одно, но делал другое. Директор по продажам почувствовал себя обманутым. И не осознавая глубинных причин своего раздражения (которое иногда он не мог скрыть), начал саботировать свою работу, связанную с новыми задачами.

Внутреннее напряжение и недовольство Сергея нарастали. Иногда он просто взрывался и начинал орать. Иррациональные послания босса «включили» в данном случае иррациональное защитное поведение его последователя.

В психической жизни человека работает непреложный закон: если наше рациональное и иррациональное послания разнонаправлены, то наше окружение будет реагировать прежде всего на иррациональное послание. Это касается отношений в партнерстве, семье, организации. Это касается всей жизни.

Иными словами, жизнь самого лидера и жизнь его организации протекают одновременно на двух уровнях. При этом рациональный уровень является лишь «верхушкой айсберга».

Следовательно, проводить консультирование лидера в вопросах его эффективности только на рациональном уровне совершенно недостаточно.

На рациональном уровне он и так знает о себе и о своем бизнесе больше, чем кто-либо другой. Развиваясь, он может получать новую информацию из книг, бизнес-семинаров, из общения с коллегами и бизнес-консультантами. Но какой бы ценной и актуальной эта информация ни была, зачастую она не может быть им использована, потому что блокируется его иррациональной частью.

И вот тут-то как раз работают подходы и инструментарий аналитической терапии, которая дает возможность пролить свет на мотивы поведения человека, на причины принимаемых им решений, испытываемого им дискомфорта, переживаемых чувств и эмоций.

И начать управлять ими.

Человек получает возможность стать целостным, обратить в свою пользу силу, которая не работала на него раньше. Не работала, потому что была связана и скрыта в его иррациональном.

Когда лидер ищет свою эффективность, он прежде всего ищет свою целостность.

Что такое быть эффективным

Норма — это отклонение, которое наиболее часто встречается в популяции.

Дж. Мастерсон

Говорить об эффективности как таковой уместно, когда мы говорим об эффективности машины, или механизма. Если речь идет об эффективности человека, то важны не только качество и производительность его работы, но прежде всего смысл этой деятельности для него самого и то, что он при этом чувствует.

Несмотря на то что о важности эмоциональной составляющей в эффективном руководстве людьми стали говорить уже давно, в нашей культуре распространена точка зрения, что именно способность лидера принимать решения и действовать, принимая в расчет исключительно рациональные соображения, позволяет ему быть максимально сильным и эффективным.

С самого детства навязывается идея о преимуществах и силе рационального мышления, и обесцениваются чувственность и эмоциональность. При таких стандартах эмоции, чувства ассоциируются со слабостью, неуравновешенностью, женской истеричностью и даже глупостью.

Такое воспитание, особенно для мальчиков, принято в обществе и семье.

Необходимость вписывать себя в эти образцы приводит к неприятным, а иногда драматическим последствиям: от непонимания себя до потери своего «Я».

Все начинается с того, что некоторые чувства называются «плохими», например гнев или страх. Нам дают понять, что выражать подобные чувства или чувства вообще — плохо; а заодно плохо высказывать свои интуитивные соображения, которые зачастую идут вразрез со стереотипами.

Необходимость подавлять спонтанность приводит к устойчивой привычке прятать, не выражать эмоции и чувства, а порой даже и не осознавать. Из детства мы уносим эту привычку во

взрослую жизнь. Мы не думаем о том, что наши чувства и эмоции — это наша энергия.

Многие мои клиенты считали, что подавленные чувства «куда-то деваются», попросту — исчезают. Это опасное заблуждение. На самом деле подавленные чувства скапливаются внутри нас, становясь частью нашего бессознательного. Накапливаясь, они превращаются, образно говоря, в кипящий внутри нас котел. В какой-то момент подавленных чувств становится слишком много. Крышка котла начинает подрагивать, побуждая человека к разрядке. Включается закон «последней капли».

Итогом является эмоциональный взрыв. Причем порой в совершенно незначительных, «проходных» ситуациях. Таким образом, руководитель совершает действия и принимает решения под давлением массы, кипящей в котле. И лишь затем, по свершившемуся факту, «подтягивает» к произошедшему рациональное объяснение: «Это было неизбежно, они по-другому не понимают, я сделал то, что должен был сделать».

Самоизоляция от собственных чувств лишает возможности лидера осознавать настоящую причину своих чувств и управлять ими. Более того, эти хронически подавляемые чувства и эмоции начинают управлять им самим, делая его Жертвой¹ обстоятельств. Непонимание причин своего эмоционального состояния и в целом обесценивание этого аспекта жизни отнимают у лидера возможность чувствовать эмоции других людей; мотивировать их, управлять ими.

По моему глубокому убеждению, чувственная часть нашего «Я» очень важна. Именно через свою чувственную часть мы связываемся с окружающей реальностью. В ответ на происходящие события, явления мы прежде всего что-то чувствуем, ощущаем. И уже после сознательно обрабатываем эту информацию, думаем над ней, вырабатываем свою позицию, опираясь на свои знания и ценности. Но не наоборот.

Если мы не привыкли брать в расчет свои чувства, нам остается реагировать на окружающее согласно общепринятым оценочным суждениям, вместо того чтобы искать собственное уникальное решение.

¹ В аналитической терапии понятие «жертва» пишется с заглавной буквы не в случае традиционного понимания этого слова (человек, пострадавший от независимых от него обстоятельств, таких как землетрясение, цунами и т.д.), а когда речь идет о бессознательно выбранной человеком жизненной роли, когда налицо искренняя вера в собственную беспомощность.

Как лидер блокирует себя

Ярко остался в памяти один из моментов нашего контакта с Сергеем. Он реанимировал фабрику, и у него возникла очень сложная и острая финансовая ситуация.

Расчетные темпы строительства не соответствовали реальности. Проект мог рухнуть. Сергей отчаянно искал решение. Знакомый бизнесмен порекомендовал ему проконсультироваться у известного в этой области финансового эксперта.

Сергей с энтузиазмом ухватился за эту возможность. Встреча прошла динамично и, вроде бы, успешно. Финансист оказался человеком четким, жестким, блестяще ориентирующимся в своем деле. Он «слету» предложил Сергею схему выхода из финансового кризиса. Схема гарантировала успех и при этом предполагала, в частности, нечестность в отношении деловых партнеров Сергея.

После этой встречи мой клиент переживал сложные, противоречивые чувства. С одной стороны, испытывал сильнейшее искушение положиться на харизматичного финансиста. С другой стороны — непонятное волнение, явно нервничал, ощущал дискомфорт.

Когда мы стали разбираться в этих ощущениях, Сергей вдруг понял, что в глубине он чувствует: не то что неприязнь, он чувствует отвращение — не только к методам, но и к ценностям этого финансиста. Для последнего честность и доверие в отношениях между людьми не значили ничего; единственно значимым признавался только финансовый результат.

Только осознав причину своих ощущений и чувств, Сергей смог принять правильное для себя решение: он не захотел закладывать в фундамент своего проекта обман партнеров.

Сейчас он уже знал цену деньгам, ради которых идешь на сделку с самим собой. Сейчас ему уже не нужны были деньги и внешний успех любой ценой. Его интересовало партнерство с людьми, близкими ему по ценностям. В этом проекте он хотел реализовать себя — настоящего. В этом он видел теперь смысл своего бизнеса.

Его интуиция и чувства подсказали направление, в котором надо думать и искать решение. Именно наша чувственная реакция, наша интуиция дают самую точную возможность ориентироваться в окружающем. Особенно если ты движешься нестандартным путем, идешь первым.

Иной раз лидер видит свою цель и слышит от окружающих, что она нереальна, что это невозможно сделать. А он чувствует, что это возможно. Если он слышит себя, чувствует в себе желание и силу, доверяет себе, то он дойдет.

Именно в чувственной части рождаются наши желания, мечты, которые (будучи обработанными нашей рациональной взрослой частью) лягут в основу целей.

И именно достижение этих целей будет переживаться человеком, как осмысленное, и принесет глубокое удовлетворение. И напротив: не осознавая свои чувства, систематически подавляя их, мы рискуем в определенный момент не обнаружить в себе страсти и азарта двигаться вперед. И тогда нам придется томиться в пустоте.

Или позаимствовать цели извне.

Тогда мы начинаем идти к «нормальным» целям, целям, предложенным и одобренным социумом, и верим, что их достижение принесет нам не только успех, но и удовлетворение и ощущение счастья. Возможен и другой вариант: целью становится само желание выразить подавленные чувства и эмоции.

Если мы не слышим и не используем свои чувства, они будут блокировать нас, мешать нам идти вперед к целям, бросая нас, подобно марионеткам, из стороны в сторону.

Почему важно быть целостным

Подавленные чувства раскалывают нас на части, нарушая внутреннюю целостность личности — целостность нашего «Я».

Быть целостным, по моему мнению, означает быть способным слышать и осознавать свои чувства, интуицию, потребности и желания. Всю гамму наших переживаний, а не только те из них, что считаются «приемлемыми».

Целостность дает нам огромные возможности. Мы можем быть автономными, т.е. опираться на себя, решая свои жизненные задачи. Мы можем быть устойчивыми в кризисные моменты. Мы можем строить гармоничные отношения с людьми.

Будучи целостными, мы несем внутри себя непосредственность ребенка и сохраняем в себе возможность ощущать и переживать всю полноту и краски жизни. Мы можем чувствовать свои одаренности и получаем возможность самореализоваться, делая ставку на них.

Самореализация

Когда мы ищем смысл жизни, в действительности мы ищем способы выражения своего подлинного «Я».

Дж. Мастерсон

Эту главу я адресую тем, для кого актуально собственное личностное развитие.

Тем, кто хочет максимально раскрыть свои природные способности; профессионально реализоваться и достичь успеха. Тем, кто хочет сохранять в себе желание двигаться вперед и интерес к жизни. Тем, кто хочет жить, ощущая себя целостным. Тем, кто хочет жить, свободно выражая себя. Тем, кто хочет переживать близость и любовь. Тем, кто хочет эффективно сотрудничать с людьми.

Выше мы говорили о целостности личности. Моя профессиональная позиция, мои убеждения таковы: чем личность более целостная, чем больше человек осознает себя, тем больше у него возможностей к развитию.

Если мы развиваем себя только через профессию или свой бизнес, но упускаем из виду неудовлетворенность личными отношениями, мы можем достичь большого успеха, но при этом, рано или поздно, мы столкнемся с нарастающим неудовлетворением от жизни.

Мы столкнемся с тем, что исчезает само желание двигаться дальше и достигать.

То есть наш бизнес или наша работа, которая еще так недавно возбуждала азарт, приносила удовольствие — и от процесса, и от достигнутых целей, в разрезе всей человеческой жизни как будто бы перестает иметь смысл.

И в этом случае бесполезно искать причины потери мотивации в самой деятельности, бесполезно пытаться оживить себя новыми целями.

Поиск активизирует, как чашка крепкого кофе, только на короткое время.

Причины бессмысленности необходимо искать совсем в другом месте — в той части личности человека, которая почему-то осталась без отклика.

Нужно искать ответы на вопросы: почему нет семьи, с которой можно было бы делить свой успех, или почему, если семья есть, в

ней нет близких и доверительных отношений? Почему в ней люди давно не смеются и не обнимают друг друга? Нужно искать ответ на вопрос, почему есть секс, но нет любви. Почему нет друзей, но есть люди, которые зависят от твоих денег и твоих возможностей.

С симметричным кризисом сталкиваются мои клиенты, которые многие годы жили только ради кого-то. Ради любимого человека, ради детей — жили, не замечая, как сами подавляют свои одаренности и по-настоящему не реализуются. В их жизни неизбежно наступает момент разочарования. Иногда им кажется, что не хватает признания. Иногда им кажется, что они вложили все силы, помогли выстроить успех мужу или детям, а теперь в них больше не нуждаются.

Причину нарастающих пустоты и бессмысленности я бы стала искать отнюдь не в отношениях. Практика показывает, что зачастую люди усматривают в отношениях то, чего нет: вопреки ощущениям они по-прежнему нужны и любимы. А настоящая причина оказывается в том, что многие годы они не были нужны сами себе. Они заглушили ту часть себя, в которой сокрыты их собственные способности и мечты. Они забыли, какое это удовольствие и какое это удивительное чувство свободы — ставить перед собой свои цели и достигать их.

Просто нельзя не заметить, как опасно игнорировать одну из частей своей жизни и утешать себя иллюзией о будущем счастье. Потребность в развитии, в движении для каждого из нас имеет такую же ценность, как потребность в том, чтобы быть любимым, близким и любить самому.

И если развиваясь и двигаясь за своим успехом, мы ожидаем получить в виде вознаграждения радость, которую можно разделить со своими близкими, равновесие внутри, желание двигаться дальше и ощущение полноты и осмысленности жизни — мы должны поставить перед собой внутреннюю задачу развиваться гармонично.

Таким образом, гармоничное развитие личности — это осознание и свободное выражение своих чувств, потребностей, желаний в соответствии со своими ценностями и целями для решения жизненных задач и достижения гармонии с окружающим миром путем установления близких и деловых отношений с другими людьми.

Это очень близко к тому, что в жизни разные люди определяют как счастье. Мне близка позиция А. Маслоу, который назвал такое развитие личности движением в направлении к самореализации.