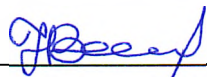


МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціально-гуманітарних технологій та менеджменту  
Кафедра психології, педагогіки та соціології

Затверджено  
Вченою радою факультету соціально-  
гуманітарних технологій та менеджменту  
протокол від 08.09. 2022 № 2

Голова вченої ради  Н.І. Зикун

Конспект лекцій  
з навчальної дисципліни  
**«ТРЕНІНГ З ПСИХОЛОГІЧНОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ»**  
для підготовки здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня  
(денної та заочної форми навчання)  
галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»  
спеціальність 053 «Психологія»  
Освітньо-професійна програма «Психологія. Психологія бізнесу»  
статус дисципліни: обов'язкова

Конспект лекцій із навчальної дисципліни «Тренінг із психологічного консультування» складений на основі робочої програми навчальної дисципліни затвердженої Науково-методичною радою Університету №7 від 18 серпня 2022 р.

Укладач:



І.О. Петухова, к.пед.н., доцент,  
доцент кафедри психології,  
педагогіки та соціології

Розглянуто і схвалено кафедрою психології, педагогіки та соціології  
протокол від «07» вересня 2022 №2

В.о. завідувача кафедри



І.О. Петухова, к.пед.н., доцент,  
доцент кафедри психології,  
педагогіки та соціології

## ЗМІСТ

Передмова .....	4
Тема 1. Основні аспекти взаємодії консультанта і клієнта у психологічному консультуванні.....	7
Тема 2. Поняття бізнес-консультування, його цілі, завдання та методи.....	15
Тема 3. Консультативна діяльність в бізнесі та підприємстві.....	23
Тема 4. Психологічне консультування як вид психологічної допомоги суб'єктам бізнесу.....	29
Тема 5. Консультування незадоволених та агресивних клієнтів...	32
Тема 6. Консультування тривожного клієнта.....	35
Тема 7. Особливості роботи психолога з клієнтами у кризових станах.....	38
Рекомендовані літературні джерела.....	48

## Передмова

Діяльність психолога-консультанта, поширюючись на педагогічну, політичну, виробничу сфери людського життя, набуває актуальності в тому числі й в управлінні та менеджменті. Важливість психологічного консультування у цих сферах зумовлена недостатньою психологічною компетентністю багатьох керівників малих та великих підприємств у вирішенні міжособистісних конфліктів своїх підлеглих, які заважають у досягненні спільних цілей; створенні згуртованого колективу, формуванні внутрішньої мотивації працівників. Тому консультативна робота психолога в управлінні є актуальною допомогою у діяльності підприємств.

Для управління людьми потрібно знати їх психологію, інакше одноосібно керівник не зможе ефективно вирішувати всі питання психологічного характеру в колективі. Напрацювання фахівців-психологів, консультації з питань управління та менеджменту суттєво допомагають керівникам у роботі з кадрами, а також розвивають професійну та практичну майстерність.

Як і в будь-якій іншій сфері, в управлінні консультант надає допомогу у виявленні психологічних проблем, їх аналізі, сприяє виконанню прийнятих рішень, але сам рішень не приймає і не відповідає безпосередньо за виконання задачі. Саме тому консультування потребує від психолога-консультанта специфічних знань у галузі психології управління, а також певного рівня інформованості в тій сфері, в котрій він надає послуги.

Психологами-консультантами з питань управління діяльністю можуть бути приватні особи, котрі працюють за ліцензією, або спеціалізовані консалтингові фірми, які пропонують організаціям різні форми роботи, а саме: кар'єрний коучинг, бізнес-коучинг, коучинг особистісної ефективності та бізнес-тренінги. Кар'єрний коучинг (або кар'єрне консультування) включає в себе оцінку професійних можливостей, оцінку компетенцій, консультування з питань планування кар'єри, вибір шляху розвитку тощо. Бізнес-коучинг спрямований на організацію пошуку найбільш ефективних шляхів досягнення цілей компанії. При цьому проводиться робота з окремими керівниками компанії та з командами співробітників.

Широкого розповсюдження набуває такий вид тренінгу, спрямований на згуртування колективу, як тимблдінг. Оскільки досить часто в компаніях виникає проблема комунікацій між персоналом, метою такого виду тренінгу є підвищення ефективності роботи колективу, повноцінний розвиток компанії. Навіть високий професіоналізм кожного менеджера компанії окремо не є запорукою успіху. Тимблдінг-тренінги спрямовані на безпосередню побудову команди, вироблення командного духу та вміння працювати в команді, виявлення лідерів, а також створення атмосфери неформального спілкування.

Консультанти можуть працювати в штаті, або ж запрошуватись на певний час. Іноді немає потреби в постійних консультаціях і, відповідно, економічно не вигідно утримувати консультанта у штаті. Іншою причиною запрошення консультанта тимчасово є соціально-психологічна атмосфера колективу, котра змушує звертатись до послуг нейтральних осіб. На противагу зовнішнім консультантам штатні добре обізнані зі станом справ у компанії, здатні швидко оцінити ситуацію і прийняти правильне рішення. Головною сферою діяльності консультантів у цьому напрямку є організація й управління виробництвом, але, разом з тим, розглядаються проблеми організації діяльності та стратегії розвитку компанії.

Потрібно відрізнити поняття «психологічне консультування» від поняття «консалтинг», яке означає консультування або вид інтелектуальних послуг, котрий пов'язаний з вирішенням проблем підприємства у сфері управління й організаційного розвитку. З одного боку, це комплекс консультаційних і практичних послуг, а з іншого – послуги в управлінні й організації бізнесу. Одним із видів консультування є управлінський консалтинг – діяльність спеціальних компаній з консультування керівників і менеджерів підприємств у досягненні цілей в галузі технічної і економічної діяльності.

Як синонім у науковій літературі зустрічається термін «управлінське консультування», що розглядається як метод психологічної допомоги особистості та групі, як професійна діяльність, що полягає у наданні послуг закладам і організаціям з виявлення та аналізу управлінських проблем, виробленню рекомендацій для їх вирішення і при необхідності сприянню у виконанні цих рішень. На думку Л.Е. Орбан-Лембрик, управлінське консультування – це системна допомога організаціям, управлінським кадрам у вдосконаленні практики управління, підвищенні як індивідуальної продуктивності, так і ефективності діяльності організації загалом.

Управлінське консультування як метод вдосконалення управлінської практики використовують керівники організацій у сферах:

- загальних питань управління (визначення стратегії та основних етапів розвитку організації, формування організаційної культури тощо);
- проблем управління фінансовою діяльністю організації;
- проблем управління маркетингом (визначення стратегії маркетингу, обґрунтування заходів щодо його здійснення та ін.);
- управління людськими ресурсами та їх розвитку (власне психолого-управлінське консультування) тощо.

Психологічне консультування в управлінні допомагає керівникам планувати діяльність, комплектувати штат, разом з тим розглядається питання кар'єри керівників та розвитку кадрового потенціалу тощо.

Головними завданнями психологів-консультантів є не тільки надання психологічної допомоги людям у складних життєвих ситуаціях, але й спрямування їх на досягнення професійного самовдосконалення та створення позитивного мікроклімату в колективі.

У кожній організації та в управлінні, працюють люди, які мають свої індивідуально-психологічні особливості, котрі так чи інакше впливають на ефективність діяльності та, зокрема, управління. Розглянемо такі напрями консультування в управлінні та менеджменті: 1) консультування керівників, 2) консультативна робота з групами працівників, 3) персональне консультування.

Досить часто діяльність керівника пов'язана з подоланням виробничих, економічних, соціальних, психологічних проблем, іноді важко прийняти рішення, котрі стосуються суспільства, певної галузі чи соціальної сфери. Тому психолог-консультант, як незалежна особистість, допомагає йому прийняти оптимальне рішення. Також допомога *керівнику* потрібна у вирішенні соціально-психологічних проблем колективу; у вивченні причин виникнення внутрішньо-організаційних конфліктів, їх подолання та попередження конфліктних ситуацій; у формуванні в керівника індивідуального стилю керівництва; у дослідженні рівня професійної компетентності керівників підрозділів; у створенні позитивного іміджу самої організації та її керівника тощо.

Для керівників важливим є також посадове просування, що допомагає з'ясувати кар'єрні цілі та способи їх досягнення, оволодіти техніками та методиками прийняття управлінських рішень; формувати готовність до оновлення змісту праці. Перш за все необхідно оцінити знання, вміння та навички керівника, його поведінку. Для цього консультант створює атмосферу довіри та відвертості, для того, щоб спільно з керівником здійснити аналіз його кар'єрних цілей та можливостей їх реалізації. Також у процесі консультування визначають кінцеву мету та шляхи її досягнення, готують план відповідних заходів, разом з тим здійснюється контроль за виконанням плану.

Щодо проведення консультування з *групами працівників*, воно зорієнтоване на розв'язання соціально-психологічних проблем організації та полягає у погодженні рівня розвитку особистості керівника з певними групами людей, керівниками підрозділів. Таке консультування спрямоване на моніторинг ефективності використання керівниками системи управління, дослідження рівня професійної компетентності керівників всіх ланок,

вдосконалення стилю й методів управління, систематизацію поведінки керівника в конфліктних ситуаціях, взаємин із підлеглими, колегами, вищим керівництвом, створення позитивного іміджу як самої організації, так і її керівника тощо.

У роботі психолога з *персоналом* розрізняють такі напрями: аналіз професійних якостей при прийомі на роботу, розвиток професійних якостей співробітників, визначення ступеня особистісної конфліктності та стратегії поведінки в конфліктній ситуації, аналіз психофізіологічного стану співробітників у контексті умов праці, режиму роботи тощо.

Вирішуючи завдання персонального консультування психолог-консультант повинен здійснити психодіагностику особистісно-професійних якостей та емоційно-психологічного стану працівників, діагностичне оцінювання соціально-психологічного стану справ в організації та інформування про це керівників. У разі необхідності консультант має провести психотерапевтичну роботу з метою попередження та усунення стресових станів, нервово-психічних розладів персоналу, організувати та проводити тренінги, семінари, конференції тощо, запропонувати рекомендації щодо розроблення програм, проектів, рішень, спрямованих на вдосконалення діяльності організації та її співробітників, сприяння керівництву в раціональному формуванні персоналу, розподілі функцій між працівниками.

Реалізація завдань соціально-психологічного консультування персоналу досягається завдяки індивідуальному консультуванню, соціально-психологічній роботі з групою, психодіагностичному та психокорекційному забезпеченню процесу управлінського розвитку. На кожному з рівнів (індивідуальному чи груповому) здійснюється пошук ефективних механізмів впливу, покликано забезпечити розвиток психологічної культури об'єкта цього впливу (комунікативної компетентності, спостережливості, сенситивності, рівня духовного розвитку особистості, знань, умінь та навичок, рівня естетичного сприймання дійсності).

## **Тема 1. Основні аспекти взаємодії консультанта і клієнта у психологічному консультуванні**

**Мета:** познайомити здобувачів вищої освіти з основними аспектами взаємодії консультанта і клієнта під час психологічного консультування, розкрити структуру та етапи консультативної бесіди, розвивати спостережливість, уміння слухати і чути.

**Ключові терміни та поняття:** бесіда, етапи консультування, психологічне консультування, емпатію, прийняття, конгруентність

План лекційного заняття

1. Бесіда як основний метод роботи консультанта
2. Знайомство з клієнтом. Спостереження за клієнтом: стоп-сигнали
3. Встановлення і підтримка контакту: емпатія, прийняття і конгруентність.
4. Стадії психологічної консультації

Традиційно психологічне консультування – це процес, спрямований на допомогу людині у вирішенні (в пошуку шляхів вирішення) проблем і труднощів психологічного характеру, що виникають у неї. Консультування спрямоване на аналіз індивідуальних, особистісних причин виникнення проблемних і конфліктних ситуацій, а також шляхів запобігання їх у майбутньому. У цьому випадку консультант: не займається психотерапією; сприяє особистісному зростанню клієнта, фасилітує його; спрямовує на пошук рішення, на виявлення особистісних ресурсів для розв'язання проблеми.

**1. Бесіда як основний метод роботи консультанта.** Метою психологічного консультування є вирішення актуальних життєвих проблем, робота з деструктивними формами спілкування і поведінки, нераціональними способами організації діяльності – тим, що надалі може призвести до психічних травм і розладів. Психолог М. Обозов зазначає, що мета психологічного консультування полягає у проясненні клієнту впливу причин і наслідків ситуацій, на особистість клієнта. Відповідно до цього, висуваються такі **завдання** психологічного консультування:

1. Вислуховування клієнта, в результаті чого має розширитися його уявлення про себе і власну ситуацію.
2. Полегшення емоційного стану клієнта.
3. Прийняття клієнтом відповідальності за події в його житті (клієнт повинен усвідомити, що він сам сприяє тому, що його стосунки з людьми носять складний і негативний характер).
4. Допомога консультанта у визначенні того, як і що саме можна змінити в даній ситуації.
5. Розширення спектру навичок подолання труднощів.
6. Допомога у прийнятті рішень або здійсненні вибору.
7. Вдосконалення взаємин з оточуючими людьми.
8. Розкриття у клієнта потенційних можливостей, здібностей і нового погляду на ситуацію.

Очікування клієнта мають істотний вплив на результат та ефективність психологічного консультування, тому повинні обговорюватися і зіставлятися з цілями і завданнями. У клієнта і консультанта можуть розходитися мета і завдання консультування. Як правило, для клієнта головною метою є полегшення стану і вирішення проблеми, а для консультанта – профілактика та стимулювання особистісного розвитку, щоб після рішення актуальної проблеми, з якою клієнт звернувся до психолога, він міг самостійно розв'язувати можливі проблеми в майбутньому.

Основним методом роботи консультанта, безперечно, є структурована бесіда. Консультативна бесіда, з одного боку, – це метод одержання даних на основі вербальної комунікації, з другого – діагностичний метод, що дозволяє отримати інформацію про внутрішні процеси, суб'єктивні переживання й особливості поведінки людини, які не можуть бути виявлені за допомогою об'єктивних методів.

Проведення консультативної бесіди передбачає дотримання спеціального «протоколу», до якого входять:

- 1) умови взаємодії (час і місце бесіди, оформлення кабінету, одяг тощо);
- 2) уміння встановлювати й підтримувати контакт із клієнтом (коректність, уважність, спостережливість і досить високий рівень рефлексії психолога);
- 3) активне слухання.

У роботі психолога-консультанта не буває дрібниць. І той, хто думає, що розмова в парку – консультація, глибоко помиляється. Людина, що звертається до психолога по допомогу, має почуватися затишно. Вона хоче відчувати не тільки турботу, доброзичливість і розуміння, але й бути у безпеці. Безперечно, що домінуючими умовами створення такої атмосфери будуть професіоналізм і особисті якості консультанта та разом із тим важливим фактором є організація робочого місця. На думку Е. Берна, місце, призначене для консультування, має бути доступним, але в той же час розташованим осторонь, аби ніхто не заважав тим, хто розмовляє. Не можна провести успішного консультування, коли сторонні постійно заходять і виходять з кімнати чи дзвонить телефон: це порушує хід думок клієнта і психолога. Отже, кімната має бути ізольованою, крім цього, затишною й обладнаною необхідними меблями. Краще обмежитися розумним мінімумом. У кабінеті можуть бути два куточки для бесіди: перший – м'які меблі та журнальний столик; другий – кілька напівм'яких стільців і стіл. Також можна задіяти картини і квіти для створення гармонійної, заспокійливої атмосфери. І, звичайно, під рукою у психолога завжди мають бути канцелярське приладдя, графин з водою та одноразові серветки. У тому разі, якщо цей варіант недоступний, немає зручних меблів і спеціального приміщення, на думку Ю. Альшиної, консультацію можна успішно провести, спеціально організувавши частину простору, найкраще в кутку, де можна було б розмістити клієнта спиною до дверей, обмеживши його поле зору і, таким чином, максимально зосередивши його на консультанті.

*Час бесіди.* Час є дуже важливою характеристикою консультативної бесіди. Феномен часу можна розглядати з різних боків.

Час як необхідна умова ефективності й успішності консультативного впливу. Зустріч має проходити тоді, коли у клієнта і консультанта є можливість поговорити спокійно, не поспішаючи.

Час як параметр психотерапевтичного впливу. Тимчасова рамка консультації (початок – завершення) впливає на клієнта і консультанта: час минає, і їм обом необхідно працювати активно та динамічно.

Час як показник професіоналізму психолога. Для того, щоб будь-яка репліка чи інтерпретація консультанта була справді зрозумілою й прийнятою клієнтом, вона має з'явитися не занадто пізно і не занадто рано.

Час як фактор структурованості консультативної бесіди. Для того, щоб психолог допоміг клієнтові, кожен етап бесіди має відбутися у відведений для цього часовий відрізок.

Дуже умовно час консультативної бесіди можна розподілити у такий спосіб: 1) 5–10 хвилин – знайомство з клієнтом і початок бесіди; 2) 25–35 хвилин – розпитування клієнта, формулювання і перевірка консультативних гіпотез; 3) 10–15 хвилин – корекційний вплив; 4) 5–10 хвилин – завершення бесіди.

*Одяг та імідж консультанта.* Як відомо, одяг, зачіска і прикраси є компонентом зовнішнього вигляду людини і можуть свідчити про її діяльність (військова форма), про національну належність (національний костюм), служити додатковою ознакою віку, характеризувати смаки та звички. Одяг, зовнішній вигляд і манери поведінки психолога, на думку О. Бондаренка, повинні відповідати загальноприйнятим у суспільстві стандартам.

*Спостережливість і рефлексія психолога.* Кожна зустріч із клієнтом навіть у досвідчених консультантів викликає певне занепокоєння, а для багатьох початківців –



встановлення контакту з клієнтом є складним завданням. Складним, але таким, яке можна вирішити. Потрібно тільки навчитися бути спостережливим. Хода клієнта, його постава, пози, жести, вираз обличчя й погляд, інтонація й тон голосу надають консультантові додаткову інформацію.

*Хода.* Якщо клієнт входить у кабінет твердим і впевненим кроком, це вказує на сміливість. Разом із тим, звучна хода, навмисно підкреслений стукіт взуття свідчить про нестриманість характеру, безцеремонність (часто при цьому підвищений тон “компенсує” відсутність впевненості в собі). Люди, що ходять тихими, невпевненими кроками, спираючись на пальці, – завжди зосереджені, не люблять привертати до себе увагу, часто заглиблені в себе. Якщо ж клієнт має нерівномірний крок – то поспішає, то сповільнює ходу і при цьому злегка погойдується – то, можливо, він боязкий і прагне уникнути консультації. Розмірений крок характеризує людей спокійних, непідвладних ніяким дивацтвам і легковажності. Розгойдування під час ходьби може бути як ознакою акуратності і точності, так і педантичності. Надто великі кроки людини невисокого зросту можуть означати бажання швидше досягти мети, енергію і стрімкість, а маленькі кроки людини високого зросту – боязкість і неквапливість. Хода людини може говорити не тільки про її стан, але й характер занять (“солдатський крок”), а іноді й про перенесені захворювання.

*Постава* визначає загальний вигляд фігури й багато в чому залежить від звичного положення корпусу і голови. Постави поділяють на пряму, сутулувану й згорблену, на мляву й бадьору. Так, пряма і невимушена постава може свідчити про відкритість, здатність до негайного використання внутрішніх сил і незалежності від будь-якого обмеження, хоча це може бути й результатом занять спортом (наприклад, гімнастикою чи спортивними танцями). Млява постава, сутула спина виявляють покірність, смиренність, бажання або звичка догоджати, хоча і виключені певні проблеми з хребтом. А от нерухомість чи напруженість тіла, найімовірніше, вказують на реакцію самозахисту, уникнення контактів, закритість, вразливість, а також на намагання бути коректним.

Нерухомість і напруженість тіла можуть бути не тільки особливістю постави, але й однією з характеристик *пози* клієнта. Ми не ставимо перед собою завдання детального аналізу всіх можливих поз клієнта, проте хочемо звернути увагу на декілька способів “прочитання” посадки людини, які описав А. Штангль:

закрита посадка (ноги і ступні зімкнуті) – побоювання контактів, недостатня внутрішня впевненість у собі;

безтурботно-відкрита посадка (ноги чи стегна широко розставлені) недисциплінованість, лінощі, безцеремонність;

ноги, покладені одна на другу – природна самовпевненість, доброзичливий настрій, відсутність готовності до діяльності чи захисту;

посадка на краю стільця, з випрямленою спиною – високий ступінь зацікавленості у предметі розмови;

посадка при постійній готовності підхопитися (наприклад, одна ступня під сидінням стоїть повністю, друга за нею – на носку) – типова для невпевнено-боязких чи злостиво-недовірливих натур.

Зрозуміло, що в практиці консультування необхідно звертати увагу на позу клієнта, але ще більш важливо зауважувати *зміни в положенні тіла*. Якщо клієнт раптово стиснув долоні, схрестив ноги чи сів на край крісла, то консультант може припустити, що в цей момент слова клієнта не відповідають його переживанням.

*Жести.* Людина жестикулює довільно й підсвідомо. Для консультантів особливе значення має саме мимовільна жестикуляція, оскільки вона передає певні стани.

Для психолога важливими є саме моменти переходу з одного стану в інший: не саме почервоніння чи збліднення, а момент його «появи», не хитання ногою, а момент початку цього погойдування, не хриплий голос, а слово, на якому чи після якого він почав хрипнути, не постійні паузи, а та з них, яка затягнулася, не саме кивання, а момент його

початку чи припинення, не сама поза, а її зміна, не як сидить клієнт, а коли пересів. Уважна поведінка консультанта – основа спілкування, центральний аспект консультування. Вона заохочує клієнта до розмови і містить у собі чотири моменти: візуальний контакт, доречну мову жестів, тон голосу і вербальний супровід сповіді клієнта.

Поряд зі спостереженням, досить важливу роль грає активне слухання, яке є принципом роботи. Активне слухання – прийом ефективного консультування, коли консультант активно демонструє, що він чує і розуміє зміст повідомлення і почуття клієнта. Активне слухання – це уважне і шанобливе вислуховування і прийняття того, що говорить клієнт. Активне слухання – це вид слухання, яке допомагає з'ясувати сенс висловлювання і точку зору клієнта, не виносячи при цьому оціночних і критичних суджень. Мета активного слухання:

Створити атмосферу довіри;

Допомогти клієнту висловити свої думки;

Допомогти клієнту висловити свої почуття;

Продемонструвати увагу до клієнта, розуміння сказаного ним і його почуттів;

Перевірити правильність розуміння сказаного клієнтом.

Прийоми активного слухання. Для ефективної психологічної консультації необхідною умовою виступає вміння слухати. У звичайному житті як правило заощаджують час на слуханні партнера, більше люди прагнуть говорити, і в результаті – затребуваність у психологах зростає, тому що:

1. Помилково вважається, що слухання – не розмова, хоча насправді, це активна і складна робота, що вимагає великих зусиль.
2. Люди зазвичай зайняті тим, що сказати у відповідь і з нетерпінням чекають, коли з'явиться можливість висловитися.
3. Не хочеться слухати особливо тоді, коли по даному питанню є розходження у поглядах або готове рішення.
4. У хвилини тривоги і невпевненості боїмося почути щось неприємне для себе.
5. Постійно оцінюємо те, що говорить співрозмовник.
6. Не вміємо слухати: нас вчити говорити.

Як навчитися рефлексивному слуханню? Рефлексія – це усвідомлення людиною того, як вона сприймається партнером по спілкуванню, своєрідний процес дзеркальних відображень один одного.

Техніки активного (рефлексивного) слухання.

**Закриті питання**, які потребують відповідей «так», «ні». «Це все, що Ви планували мені сказати?». Закриті питання доречні для з'ясування конкретного факту чи обставини, в інших випадках їх не потрібно застосовувати, оскільки: вони створюють атмосферу напруги, у клієнта може скластися враження, що він на допиті, можуть порушити дід думки клієнта, фокус бесіди зміщається не на того, хто говорить, а на того, хто задає питання закритого типу. У результаті ми не можемо отримати всієї необхідної інформації, емоційний бік структурованої бесіди страждає, вона стає напружена, неінформативна.

**Відкриті питання** потребують додаткової інформації до початкового повідомлення, сприяють тому, що клієнт розширює або уточнює повідомлення. Відкриті питання доречні тоді, коли консультант або той, хто слухає погано орієнтується у проблемі. У відкритих питаннях не повинно міститися натяку на очікувану відповідь. Наприклад: «Чому, на Вашу думку, так сталося?», «Що ще ви можете додати?», «Коли ви зрозумієте, що з проблемою впоралися?» тощо. Під час відкритих питань клієнт активізується, відбувається перехід до діалогу, клієнт на власний розсуд обирає інформацію, аргументацію, обсяг повідомлення, ліквіднуються психологічні бар'єри, клієнт стає джерелом ідей, пропозицій щодо подальшої співпраці.

**Перефразування** (вербалізація почутого) полягає у тому, що психолог повертає клієнту його повідомлення власними словами. Ця техніка дозволяє ліквідувати бар'єр, перешкоду у сприйнятті інформації, що повідомляється клієнтом, продемонструвати йому, що його слухають, чують, вірно розуміють. Головне – у невикривленому вигляді зберегти основну думку. Мета перефразування – перевірити точність власного розуміння повідомлення клієнта. «Якщо я Вас вірно зрозуміла, то...», «Іншими словами, Ви намагаєтеся...» тощо. Під час перефразування важливо обрати суттєві моменти із повідомлення клієнта.

Перефразування може мати дві форми: переказ, резюме. При *переказі* психолог у відповідь на повідомлення клієнта своїми словами переформулює його висловлювання, намагається максимально точно відтворити суть і деталі сказаного. *Резюме* представляється як підсумок головної ідеї, висловлювання клієнта своїми словами в узагальненому вигляді. Вступними фразами можуть бути, наприклад, такі: «Таким чином, можна зробити висновок про те, що ...», «Якщо я правильно зрозумів ...», «Отже, підбиваючи підсумки ...». Далі консультант буквально в двох-трьох фразах переказує клієнту те, що вони обговорювали. При цьому зазначає ключові моменти. Консультант використовує резюмування для того, щоб: Сформулювати думку, позицію клієнта в «згорнутому» вигляді, коли співрозмовник «ходить по колу», повертається до вже сказаного. Підвести підсумок значної частини розповіді клієнта або всієї консультації. Утримувати консультацію в потрібному руслі, не відхилятися від мети консультації. Побудувати фрагменти консультації в смислову єдність. Показати клієнту, як консультант зрозумів його ситуацію, і тим самим «підвести ризику».

**Вербалізація почуттів** (відображення почуттів за допомогою слів) полягає у висловленнях щодо емоційного стану у ході консультації. *Вербалізація емоційного стану клієнта* полягає у відображенні почуттів за допомогою слів: тут акцент робиться не на змісті, як під час перефразування, а на відображенні почуттів, емоційного стану клієнта. «Мені здається, що Вас тривожить і непокоїть думка про те, що...» (далі іде перефразування проблеми у вигляді переказу або резюме). Мета даної техніки полягає у налагодженні, підтримці емоційного контакту з клієнтом, заохоченні до розмови. *Вербалізація власного емоційного стану* під час консультації: «Я відчуваю стурбованість, коли чую, що ...» (далі одна з форм перефразування). *Повідомлення про власне сприйняття консультації*: «Мені приємно, що сьогодні Ви були відверті».

**Розвиток думок**: виходячи зі слів клієнта, психолог намагається розвинути хід його думок у вигляді: логічного слідування або інтерпретації. У випадку *логічного слідування* психолог бере за основу думки, позиції, переконання, повідомляє, до чого це може призвести, що з цього може вийти. Слова клієнта – причина, думки психолога – наслідки. Таким чином психолог намагається встановити причинно-наслідковий зв'язок. Наприклад: «Ви говорите, що нещодавно згадали, як у 6-річному віці Вас бив батько», і, мені здається, що згадавши це, тепер боїтеся за свою 6-річну дитину, аби їй ніхто не зашкодив? Далі має бути закрите питання «Це так?». У випадку *інтерпретації* клієнт намагається знайти першопричину тих чи інших повідомлень, думок, точок зору, поведінкових реакцій клієнта. «Ви так вважаєте, очевидно тому, що ...». Техніка розвитку думок застосовується у випадках, коли є сумніви, протиріччя, існує проблема вибору. Вона демонструє клієнту до чого може призвести вибір того чи іншого рішення, демонструє позитивні і негативні боки різних варіантів.

Про який прийом активного слухання йдеться? Клієнтка: Моя проблема – це мій 13-річний син. Слава останнім часом став дуже важкою дитиною: він пропускає заняття в школі, обманює, грубіянить. У мене таке враження, що він постійно щось від мене приховує, щось недоговорює...

Консультант: Вас засмучує той факт, що поведінка сина різко змінилася останнім часом (вербалізація почуттів клієнта).

Про який прийом активного слухання йдеться? Клієнтка: Моя проблема – це мій 13-річний син. Слава останнім часом став дуже важкою дитиною: він пропускає заняття в школі, обманює, грубіянить. У мене таке враження, що він постійно щось від мене приховує, щось недоговорює...

Консультант: Останнім часом поведінка В'ячеслава різко змінилася (перепразування).

Про який прийом активного слухання йдеться? Клієнтка: Моя проблема – це мій 13-річний син. Слава останнім часом став дуже важкою дитиною: він пропускає заняття в школі, обманює, грубіянить. У мене таке враження, що він постійно щось від мене приховує, щось недоговорює...

Консультант: Чому у вас складається враження, що він не говорить правду. Розкажіть про це, аби я мала більш чіткі уявлення про ваші стосунки (відкрите питання).

Спробуйте відпрацювати техніки активного слухання на прикладі: «Мене нещодавно призначили керівником відділу, у якому працює десять осіб. Я розумію, що не все благополучно у моєму відділі. Співробітники не справляються з покладеним на них обсягом робіт, хоча регулярно залишаються після роботи. Доволі часто виникають конфлікти через дрібниці. Мені здається, що вони просто озлоблені і не надто зацікавлені в результатах роботи».

### **3. Емпатія, прийняття і конгруентність у психологічному консультуванні.**

**Емпатія** – розуміння відносин, почуттів, психічних станів іншої особи в формі співпереживання. Емпатія пов'язана з прийняттям іншої людини такою, якою вона є. Її також називають *емоційним резонансом* на переживання іншої людини. Емпатія базується на почуттях і не залежить від інтелектуальних здібностей.

Значення емпатії:

- хто уважно слухає, той може зрозуміти, що думає, відчуває інший (це з'єднує людей);
- емпатія підтримує сприйняття іншого таким, який він є;
- емпатія дозволяє краще зрозуміти інших, приносить їм радість з того, що хтось їх розуміє.

У дослідженнях проблеми емпатії провідними науковцями виокремилася два основних напрями: когнітивний та емотивний.

Представники когнітивного напрямку розуміють емпатію як інтелектуальний процес пізнання іншої людини через аналіз її особистісних якостей. За такого підходу емпатія визначається як усвідомлення внутрішнього світу іншої людини. Представники другого напрямку трактують емпатію як емоційний стан, що виникає у людини як відгук на переживання іншої особи, як здатність перейматися емоційним станом іншої людини. Чимало психологів розглядають емпатію як процес, у якому інтелектуальні й емоційні сторони складають органічну єдність.

**Конгруентність** у психології – узгодженість інформації, одночасно переданої людиною вербальним і невербальним способом (або різними невербальними способами), а також несуперечність її мовлення, уявлень, переконань між собою; в ширшому сенсі – цілісність, самоузгодженість особистості взагалі. Стосовно Я-концепції конгруентність виражає міру відповідності Я-реального до Я-ідеального.

Конгруентність або її відсутність у власній поведінці не завжди усвідомлюється самою людиною, але практично завжди відчувається в поведінці іншого (свідомо чи ні). Прикладами неконгруентності поведінки є лестоці, брехня, ситуації, коли хтось із сумним виглядом говорить про те, як йому весело, тощо. Із конгруентною людиною приємно спілкуватися, коли вона конгруентна у своєму вияві доброзичливості, але також можна відчути глибокий страх, коли вона конгруентна в вияві гніву, таку людину легко зрозуміти.

### **4. Стадії психологічної консультації.**

Більшість науковців і консультантів вважають, що психоконсультативна взаємодія повинна мати чітку внутрішню логіку і розгортатись поетапно. Етапами психологічного

консультування називаються послідовні кроки у проведенні консультації, що розраховані на досягнення поетапної та кінцевої мети, визначеної в процесі взаємодії психолога з клієнтом. Усі етапи взаємопов'язані, кожний наступний базується на попередньому. Більшість видів консультацій у своєму початковому та кінцевому результатах подібні та мають спільну основу. Разом із цим, відповідно до унікальності особистості та її проблеми, логіка переходу з одного етапу на інший, використання процедур і технік, часові межі досягнення результату консультування будуть індивідуальними.

Деякі вчені у консультативному процесі виділяють три етапи, як то Г. Хемблі: встановлення довіри (раппорт і близькість), дослідження, рішення і висновки.

Інші автори виділяють чотири (Ю.Е. Альошина, Р. Мей), п'ять (А. Айві, Р. Кочюнас, Г.С. Абрамова, В.Ю. Меновщиков, С.В. Васьківська), сім (Ф. Бурнард) і, навіть, вісім етапів (З. Шостром, Л. Браммер).

Пропонуємо для ознайомлення та порівняння класифікації етапів психологічного консультування зарубіжних та вітчизняних психологів-консультантів.

Американський психолог і психотерапевт, представник гуманістичної психології Р. Мей поділяв консультативний процес на чотири етапи:

1) встановлення раппорту, тобто довірливих стосунків з клієнтом, які можуть бути реалізовані через елементи віддзеркалення (відображення жестів клієнта, повторення завершення фраз тощо). Метою цього етапу є приєднання та допомога клієнтові відкритися;

2) прочитання характеру – складання психологічного портрету клієнта за допомогою спостереження за манерами, звичками, тембром голосу тощо;

3) сповідь і тлумачення результатів, що реалізується через процес активного слухання та інтерпретації психологом почутої інформації, подій, почуттів, які описує клієнт;

4) трансформація особистості за сприяння та підтримки психолога-консультанта, який має не лише полегшити переживання клієнта, але й спрямувати на досягнення бажаної мети.

Вітчизняна дослідниця С.В. Васьківська визначила п'ять етапів консультативного процесу:

1 етап – аналіз змісту скарги клієнтів:

1) аналіз локусу скарги (суб'єктивного і об'єктивного);

2) аналіз самодіагнозу клієнта та формулювання попереднього психологічного діагнозу;

3) аналіз психологічного запиту (при необхідності – уточнення і допомога у формулюванні);

4) аналіз прихованого змісту і підтексту скарги клієнта.

2 етап – аналіз психологічної ситуації:

1) визначення обставин, що могли мати суттєве значення для розвитку психологічної проблеми клієнта;

2) визначення кола осіб, які потребують психологічної допомоги;

3) прогнозування можливого розвитку ситуації і небажаних психологічних наслідків.

3 етап – аналіз психологічних проблем:

1) висування первинних гіпотез щодо змісту психологічних проблем клієнтів;

2) ідентифікація психологічних проблем і труднощів клієнта (у тому числі й неусвідомлених ним);

3) висування психологічних гіпотез щодо причин труднощів клієнта, механізмів їх виникнення і розвитку;

4) висновок про необхідність додаткових даних анамнезу, поглиблення психодіагностичного дослідження для перевірки психологічних гіпотез; здійснення заходів щодо реалізації цих завдань;

5) перевірка істинності припущень, відмова від помилкових психологічних гіпотез (на підставі отриманих даних) та актуалізація нових припущень;

6) формулювання психологічного діагнозу;

7) формулювання психологічного висновку та інтерпретація його клієнтові;

8) висновок про наявність проблем клієнта, що виходять за межі компетентності психолога-консультанта.

4 етап – формулювання консультативного завдання:

1) формулювання разом із клієнтом попереднього варіанту консультативного завдання (мети консультування);

2) аналіз сприятливості та консультативного прогнозу;

3) оцінка реальних умов і можливостей розв'язання клієнтом консультативного завдання;

4) переформулювання разом із клієнтом консультативного завдання таким чином, щоб воно мало сприятливий прогноз і можливості для ефективного вирішення;

5) висновок про необхідність звернення за консультацією до інших фахівців (дефектолога, психіатра, сексопатолога тощо).

5 етап – розв'язування консультативного завдання:

1) спільне вироблення з клієнтом тактики корекційних дій;

2) вибір доцільних способів психологічної допомоги, необхідних для досягнення поставленої мети;

3) підведення клієнта до самостійного рішення його психологічних проблем у процесі спілкування з ним; психокорекційна робота;

4) аналіз результативності психологічної допомоги;

5) спостереження віддалених наслідків і збір даних анамнезу (здійснюється при необхідності).

Більш детальна диференціація структури консультативного процесу подається З. Шостромом та Л. Браммером: 1) скарга, усвідомлення потреби; 2) формулювання потреби, подолання резистентності (опору); 3) вираження почуттів, прояснення і розробка проблеми; 4) вивчення установок стосовно самого себе; 5) аналіз глибоких почуттів; 6) «проробка» почуттів; 7) інсайт; 8) активні дії, завершення.

А. Айві, М. Айві пропонують п'яти-крокову модель побудови консультативного інтерв'ю, яка може бути модифікована залежно від конкретних цілей і завдань психологічного впливу, від специфіки міжособистісного процесу, індивідуально-психологічних особливостей консультанта і клієнта.

Перший етап – «взаєморозуміння / структурування», включає в себе встановлення психологічного контакту з клієнтом. На цьому етапі основним завданням консультанта є формування психологічно комфортної атмосфери міжособистісної взаємодії. Атмосфера прийняття та довіри створює у клієнта відчуття безпеки, яке є необхідною умовою ефективної партнерської співпраці і взаєморозуміння

Другий етап процесу консультування – «виділення проблеми», полягає в первинному зборі інформації, що стосується можливої психологічної проблематики клієнта. Завдання психолога – виділити найбільш значущі, ключові психологічні проблеми клієнта, як правило, тісно пов'язані з його особистісної структурою і на даний момент найбільш актуальна.

Третій етап консультування – етап «бажаного результату», присвячується дослідженню психологічного світу клієнта, домінуючих психологічних властивостей, сильних і слабких сторін його особистості, цінностей і життєвих цілей. Розуміння психологічної унікальності, неповторної індивідуальності клієнта дозволяє визначити його психологічні орієнтири, той ідеал, до якого він більш-менш усвідомлено прагне.

Четвертий етап – «вироблення альтернативних рішень». На цьому етапі відбувається формування всього діапазону можливих рішень актуальною психологічною проблеми клієнта, включаючи і варіанти, що не представляються йому в даний момент

переважними. Четвертий етап психологічного консультування найбільш важливий для подальшого зростання і розвитку клієнта. Мета цього етапу – повернути клієнта зі шляху його улюблених стереотипів поведінки, які тільки накопичували проблеми, до більш гнучкого і творчого реагування.

Останній, п'ятий, етап – «узагальнення», полягає у здійсненні переходу від навчання до реальних дій поза консультацією. Показником ефективності консультування, найбільш часто використовуваних на практиці, слугує оцінка того, наскільки консультування реально змінило поведінку клієнта і його життєву ситуацію. Завдання консультанта на даному етапі консультування – запуск програми змін, намічених разом із клієнтом. Клієнт має бути готовий послідовно рухатися до визначеної мети. На даному етапі консультант разом із клієнтом розробляє програму цих проміжних цілей, цих кроків, розписуючи їх, формуючи для клієнта реальну і конкретну програму невеликих змін, яка незмінно приведе його до великих змін.

Таким чином, у вище поданій темі нами було представлено сутність психологічного консультування як наряду професійної діяльності, мету, завдання; проаналізовано етапи консультативного процесу зарубіжних і вітчизняних дослідників.

Перелік питань для самоконтролю

1. Чому бесіда залишається основним інструментом консультативної взаємодії між психологом і клієнтом?
2. Назвіть маркери ефективної консультативної взаємодії
3. Дайте визначення поняттю «рефлексивне» слухання. У чому полягає його роль під час консультативного процесу?

Рекомендовані літературні джерела: [2,4,6,8,10].

## ***Тема 2. Поняття бізнес-консультування, його цілі, завдання та методи***

**Мета:** познайомити здобувачів вищої освіти з поняттям бізнес-консультування, його цілями, завданнями, методами та технологіями, розкрити спільне і відмінне між бізнес і класичним консультуванням, розвивати у здобувачів вищої освіти критичне мислення і професійну спрямованість

**Ключові терміни та поняття:** бізнес консультування, типологія бізнес-консультування, функції бізнес-психолога

План лекційного заняття

1. Відмінність і подібність бізнес-консультування і традиційного психологічного консультування
2. Види бізнес консультування
3. Типологія бізнес-консультування
4. Класифікація консультантів в бізнес консультуванні
5. Функції психолога-консультанта в організації

Підприємці, бізнесмени, банківські службовці працюють у складних соціально-економічних і психологічних умовах. Вони стикаються у своїй діяльності не тільки зі специфічними професійними, але і суто психологічними проблемами, тому багато хто з них визнає, що запрошення на фірми, організації, підприємства психологів-консультантів є необхідним і корисним.

Нагадаємо, що психологічне консультування – засіб надання психологічної допомоги людям, що зазнають труднощів у вирішенні актуальних завдань психологічного характеру. Психологічне консультування спрямовано на зміну світосприйняття і поведінки людини з використанням вербальних і невербальних засобів комунікації. Особливо актуальним психологічне консультування постає для тих, хто керує іншими людьми і не розуміє, що ж робити для поліпшення особистих і ділових відносин у колективі. У такому випадку на допомогу керівникам підприємств, організацій приходять професійно підготовлений бізнес-консультант.

*Відмінність і подібність бізнес-консультування і традиційного психологічного консультування.* Психологічне консультування бізнесу та підприємництва – прикладна галузь сучасної психології, що передбачає аналіз конкретних ситуацій, які виникають у процесі підприємницької, організаційної, бізнес-діяльності та допомогу клієнту (замовнику) у прийнятті найбільш адекватних професійних рішень (Г.С. Нікіфоров).

Консультативна діяльність у бізнесі та підприємстві спрямована на актуалізацію й усвідомлення підприємцем тих якостей власної індивідуальності, що впливають на його роботу (бізнес) та особистісний розвиток. Вона дає можливість адекватно оцінити себе як професіонала в бізнесі з позиції психологічної науки та вимог сьогодення, дозволяє побачити нові напрями і шляхи досягнення власних цілей, визначити конкретні психологічні методи і прийоми для реалізації власного потенціалу. Основна відмінність між психологічним і бізнес консультуванням полягає, по-перше, у проблематиці, з якою звертаються до консультанта (як правило, вона формулюється в професійному аспекті, хоча коріння причин у більшості випадків має психологічне підґрунтя) та особливостях взаємодії (психолог працює з колективом, який не є замовником психологічних послуг і часто може неусвідомлено опиратися психологічному впливу. Тоді як замовник – людина, що усвідомлює проблему, чітко формулює її для себе не пропрацьовує її з психологом: очікує, аби той працював з колективом, який, у свою чергу, змін може і не бажати).

*Види бізнес-консультування.* Існує три види організації психологічної допомоги бізнесу та організаціям: *експертиза, навчання, співпраця*. Відомо, що окремі бізнес-організації практикують запрошення конкретного фахівця або групи психологів-консультантів на короткий термін для роботи за контрактом. Метою такого запрошення є: надання експертної оцінки соціально-психологічним проблемам у колективі (створення особливої атмосфери корпоративної культури, регулювання конфліктів, усунення комунікативних проблем, організація ефективної реклами тощо); навчання певним психологічним механізмам, що дозволяють оптимізувати бізнес і роботу персоналу (лекції, навчальні семінари, тренінги, ділові ігри тощо).

У деяких банках і організаціях штатними співробітниками є професійні психологи. Як правило, вони підпорядковуються керівникові відділу по роботі з персоналом і займаються професійним відбором кадрів, проведенням регулярного тестування персоналу і його атестацією, розробкою службових інструкцій, організацією навчальних семінарів тощо.

Який психолог більш корисний для організації? Так, психологи-консультанти, які є штатними працівниками організації (фірми, підприємства), добре знайомі з внутрішніми, закритими від зовнішнього спостерігача, проблемами організації. Вони можуть мати певний доступ до конфіденційної інформації та впливати на керівництво організації шляхом ухвалення оптимальних управлінських рішень щодо кадрової політики. Але при цьому вони перебувають у залежності від безпосереднього керівника і в першу чергу виконують завдання, поставлені саме ним. Психологи-консультанти змушені також дипломатично «обходити гострі кути», маскуючи або взагалі не торкаючись проблем, що пов'язані з інтересами різних (часто конкуруючих між собою) груп співробітників.

Консультативна діяльність (експертна оцінка, навчання) незалежних психологів зі співробітниками організації (фірми, підприємства) може бути більш ефективною у плані свободи психологів, уникнення формальної «ділової дипломатії». Проблеми, що підлягають психологічному аналізу, виділяються *самими* психологами-консультантами. Однак, багато прихованих проблем у взаєминах співробітників можуть залишитися невиявленими за відведений контрактом термін. Крім цього, важко, а часом і неможливо простежити відтерміновані результати та соціально-психологічні наслідки проведення тестування або тренінгу: відсутність зворотного зв'язку може в такому випадку де мотивувати навіть високо якісного фахівця.

Ефективна психологічна допомога бізнесу спрямована на досягнення двох основних цілей: *організацію сфокусованої психологічної допомоги*, спрямованої на



співробітників конкретної бізнес-організації, і *загально-психологічну допомогу*, необхідну у той чи інший період практично всім працівникам. Відповідно до цілей окреслюються *завдання*, які має розв'язувати психолог-консультант у бізнесі (Меновщиков В.Ю).:

- поліпшення психологічного клімату, згуртування співробітників в єдину команду;
- вдосконалення процедури підбору, аналізу, розвитку персоналу, зниження плинності кадрів;
- модернізація організаційної структури;
- оцінка виробничих (бізнес) програм з психологічної точки зору;
- надання підтримки співробітникам у розвитку їх здібностей;
- допомога у подоланні стресів;
- досягнення балансу між внутрішнім станом людини та її обов'язками;
- проведення адекватної політики щодо заохочень і покарань на фірмі;
- консультування керівників щодо психологічних аспектів діяльності підприємства на ринку (включаючи переговори, рекламу тощо).

На думку Г.С. Никифорова, *завданнями* психолога консультанта є:

- психологічне розвантаження співробітників організації, розвиток навичок релаксації, саморегуляції та самоконтролю;
- психокорекція особистісних деформацій, набутих внаслідок вигорання;
- підвищення комунікативної компетентності;
- формування позитивних і активних життєвих настанов;
- розвиток творчого потенціалу;
- активізація мотивації самоактуалізації та особистісного зростання;
- планування особистої і професійної траєкторії розвитку.

Таким чином, завдання, що стоять перед бізнес-консультантом можуть бути різними: це залежать від потреб замовника, низки об'єктивних і суб'єктивних факторів.

Перший контакт клієнта (керівника організації) з консультантом (за контрактом), багато в чому визначає подальший розвиток їхніх взаємин і хід роботи. Успіх залежить не тільки від його професійної підготовки консультанта, а й від того, як на нього будуть реагувати керівник-замовник і колектив (від налаштованості на співпрацю, на розв'язання проблеми, персональну відповідальність, рівень поваги, відкритості, готовності, актуальності запиту). Консультанту, який не володіє навичками налагодження тривалих взаємин із клієнтом, буде складно, оскільки необхідно по-діловому і доступно пояснити замовникові, в чому він вбачає справжні причини проблеми, що виникла в організації і в чому полягає специфіка заходів, спрямованих на їх вирішення. Щоб досягти успішного розв'язання проблеми, слід враховувати той факт, що замовник і фахівець можуть по-різному формулювати очікуваний результат і шляхи його досягнення. Важливо, аби це питання було узгоджено перед початком психологічного супроводу організації.

Л. Тобіас виділив такі основні принципи взаємодії консультанта і бізнес клієнта (підприємця).

1. **Повага:** у розмові з клієнтом необхідно демонструвати повагу до проблем клієнта, розуміти її і бути готовим з нею працювати і її розв'язати. Разом із тим, замовнику з самого початку необхідно дати зрозуміти, що у консультанта є професійні вимоги: належні для роботи умови, визначений час; розуміння та сприяння з боку замовника.

2. **Довіра:** завдання консультанта – власною поведінкою демонструвати клієнту, що взаємини між ними особливі і успіх залежить від того, наскільки партнери довіряють один одному.

3. **Конфіденційність:** надання інформації від консультанта будь-кому можлива тільки в чітко визначених і попередньо узгоджених позиціях. Консультант залишає за собою право зазначати чи ні у власному звіті почуте від співробітників у відкритій бесіді. Доступ до звітів суворо обмежений, можливий тільки при оцінюванні претендентів на вакантну посаду.

4. Зворотний зв'язок: у ході консультування необхідно бути проінформованим щодо того, який вплив мають професійні впливи консультанта, як вони сприймаються і тлумачаться співробітниками організації. Важливо пам'ятати, що кожен крок консультанта помічений і оцінений замовником.

5. Взаємоповага: консультант апріорі поважає право людей не відповідати на питання, які вважає «небезпечними» для себе, тому психологу важливо бути внутрішньо готовим до цього факту.

Таким чином, у ході першої взаємодії психолога-консультанта і замовника важливо точно визначити проблему: керівник має чітко описати її, сформулювати запит, причому так, аби обоє: і консультант і замовник розуміли його однаково. Це заощадить час і зусилля психолога, сприятиме його ефективній та цілеспрямованій роботі. Іншими словами, консультант може прийняти завдання тільки в тому випадку, якщо він згоден із таким його формулюванням. Психолог-консультант та замовник мають зрозуміти, чого вони спільно прагнуть досягти та як виміряти отримані результати. Сторони обмінюються думками про те, як кожен розглядає консультування, наскільки далеко має просунутися консультант у роботі за узгодженим завданням і яка його відповідальність перед клієнтом. Важливо одразу визначити те, як обидві сторони будуть брати участь у виконанні завдання, якими будуть їхні взаємні зобов'язання. Чи бажає клієнт отримати готове рішення проблеми або хоче виробити власне за допомогою матеріалів, представлених консультантом.

*Помилка* багатьох психологів-консультантів полягає в тому, що вони автоматично вважають *керівника* організації (президента компанії, генерального директора або директора) своїм *головним клієнтом* і поводяться з ним відповідним чином. Це дратує людей, які знають, що в першу чергу вони будуть відповідати за реалізацію прийнятих рішень і що зміни торкнуться саме їхньої роботи, а не роботи вищого керівництва.

Інша найбільш розповсюджена помилка психологів-консультантів – залишати осторонь керівника, «забувати» інформувати його про хід роботи та звертатися за його підтримкою і допомогою тільки тоді, коли це необхідно.

Часто консультант приймає *симптоми труднощів* і проблем в організаціях за *істинні проблеми*. Наприклад, такі показники, як прогули, відсутність нових ідей, безініціативність, формальне ставлення співробітників до своєї роботи, сприймаються фахівцем як суттєві проблеми, хоча вони можуть бути лише симптомами більш глибоких труднощів. Завдання психолога-консультанта полягає у тому, щоб визначити істинні причини таких симптомів, сформулювати бачення щодо алгоритму їх усунення, а не працювати над мотивацією та ініціативністю колективу.

Процес консультування є спільною діяльністю консультанта і клієнта з метою вирішення певної задачі й здійснення бажаних змін в організації клієнта. При цьому виявляються внутрішні ресурси та фактори розвитку організації. Цей процес має початок (встановлюються взаємини, починається робота) і кінець (консультант залишає організацію).

Консультативна діяльність з метою надання експертної оцінки складається з декількох етапів.

1. Підготовка
2. Діагностика
3. Планування дій
4. Впровадження (зміни в методах роботи)
5. Заключний етап (оцінка та звіт).

На етапі *підготовки* психолога до роботи здійснюється попередня діагностика проблеми, мета її полягає у тому, аби спрогнозувати можливі причини організаційних проблем, які на етапі діагностики будуть підтверджені чи спростовані (висунення гіпотез).

*Діагностика*: більш поширеними є два підходи консультанта до діагностичного дослідження.

*Перший підхід* полягає у зборі інформації за певними позиціями та аналізі за всіма складовими. На підставі отриманих результатів робляться висновки та рекомендації, що надаються замовнику. Спочатку консультант має проаналізувати стан справ клієнта за параметрами: минуле, сьогодення і майбутнє, зробити комплексну оцінку стану фірми (організації, підприємства). На основі цієї оцінки виявляються сильні та слабкі сторони організації, аналізуються і плануються можливі поліпшення існуючої ситуації, виробляються рекомендації щодо виходу з неї.

*Другий підхід* полягає в переході від аналізу загальних цілей, показників ефективності, що заплановані в організації – до аналізу причин низької продуктивності або інших проблем, а потім до більш докладного вивчення окремих напрямів діяльності організації. Цей підхід (просування від «загального» до «конкретного») допомагає обмежити попередні діагностичні дослідження питаннями першочергової важливості або переконати клієнта в тому, що шанси досягти очікуваних результатів будуть вищими, якщо дослідження врахує всі аспекти роботи організації.

Мета діагностики:

- детально вивчити проблему, що стоїть перед клієнтом (виявити фактори, що впливають на дану проблему, підготувати необхідну інформацію для прийняття рішення про те, як організувати роботу з вирішення проблеми);
- врахувати різноманітні аспекти взаємозв'язку між даною проблемою і загальними цілями та результатами діяльності організації, визначити, наскільки клієнт здатний впроваджувати зміни та ефективно вирішувати проблеми.

У ході діагностики може з'ясуватися, що для отримання більш детальної інформації про співробітників фірми (організації) консультанту необхідно організувати поглиблене психологічне дослідження, яке дозволить: оцінити професійну придатність певних груп співробітників; зробити опис, прогнозування стилю й якості виконання виробничих (бізнес) завдань. Психологічне обстеження дає можливість зрозуміти логіку розвитку того чи іншого співробітника, передбачити найбільш ймовірні кризи, способи подолання труднощів або виходу з них.

У процесі обстеження можуть бути розглянуті наступні характеристики клієнта: інтелектуальні, емоційні, мотиваційні, ділові (технічні, організаторські навички, стиль управління); його розуміння себе та оточуючих, вміння спілкуватися (схильність до домінування-підпорядкування, доброзичливість, здатність до співробітництва, такт, гнучкість тощо). Керівнику повідомляється, що кожен співробітник фірми (організації, підприємства) отримає від консультанта усний чи письмовий звіт за результатами психологічного обстеження, з якого співробітник вільний робити будь-які висновки. У нього є вибір: чи надати консультанту дозвіл повідомити результати обстеження керівництву чи ні, і з яким ступенем подробиць.

Якщо психолога-консультанта запросили дати експертну оцінку конфліктній ситуації на фірмі (організації, підприємстві), то він не займається аналізом індивідуальних психологічних особливостей учасників конфлікту, не надає психологічних консультацій клієнтам, а лише допомагає їм усвідомити конфлікт, перш за все з точки зору того, що власне відбулося і чий інтерес не враховані. Психолог сприяє налагодженню переговорного процесу конфлікуючих сторін.

Вироблення пропозицій щодо необхідних змін в організації клієнта відбувається на етапі *планування дій*. Замовнику пропонується декілька альтернативних варіантів у вирішенні проблем відповідно до існуючої ситуації на фірмі (організації, підприємстві). Перш ніж пропонувати клієнтові *варіанти зміни ситуації*, слід ретельно їх продумати, враховуючи суб'єктивну готовність керівника та організації в цілому до змін. Основний наголос робиться на рекомендаціях окремим групам фахівців, колективу щодо спільної роботи з вироблення нової стратегії (цілей, завдань).

На *заключному етапі* консультативної діяльності психолог надає замовнику звіт, який викладається в усній або письмовій формі. Усно викласти швидше, це форма більш

інформативна, гнучка. Вона дозволяє уточнити всі деталі. Письмовий звіт передбачає більш глибокий аналіз.

У випадку запрошення психолога-консультанта на фірму (організацію, підприємство) клієнта з метою *навчання* співробітників основам психології бізнесу та управління, його діяльність буде полягати (в залежності від контракту) у читанні лекцій, проведенні тематичних семінарів, ділових ігор і психотренінгів.

Зміст лекцій і семінарів будується у навчально-нормативному режимі: фіксується, як психологічно доцільно організовувати ділове спілкування і взаємодію, надалі описуються конкретні психотехнології.

Більш дієвим є проведення тренінгів і ділових ігор. Наприклад, метою комунікативних тренінгів є навчання навичок ефективного ділового спілкування, ведення переговорів, врегулювання конфліктів тощо.

Залежно від мети, етапу консультативної діяльності, методи та техніки, що застосовує психолог.

До першої групи належать *методи, що дозволяють зібрати інформацію*: спостереження, анкетування, інтерв'ю / структуровану бесіду. У другу групу входять *дослідницькі методи*. Вони спрямовані на критичний аналіз управлінської ситуації та організаційної структури фірми (організації, підприємства) клієнта. Це – цільові методи управління, методи оцінки психологічного клімату у колективі, методи аналізу проблем і негативних наслідків, батареї психологічних тестів. Цілі проведення тестування різні: професійний відбір на вакантну посаду, проведення атестації персоналу, пошук ефективного індивідуального стилю управління для конкретного керівника, наприклад, метод 360 градусів, Assessment center, метод фокальних об'єктів, SWOT аналіз тощо

Важливо пам'ятати, що тестування та оцінка без спостереження за співробітником тільки шляхом видачі йому бланка через третю особу не є професійним, об'єктивних результатів не дасть.

До третьої групи увійшли *навчальні методи*. Вони ефективні на етапах впровадження і завершення консультування: ділові ігри, активні методи навчання персоналу (тренінги), групові методи прийняття рішень.

Л.Е. Орбан-Лембрик виділяє два види консультування у управлінні: *персональне* та *групове*.

*Персональне консультування* спрямоване на розв'язання соціально-психологічних проблем, пошук оптимальних шляхів розвитку керівника, оптимізацію та корекцію його взаємин із підлеглими, його поведінки в суперечливих і проблемних ситуаціях тощо. Результатами цього консультування є: адаптація керівника до умов життєдіяльності в колективі, вимог системного оточення; зміна структури діяльності керівника, методів і способів спілкування та взаємодії з підлеглими; виявлення недоліків у діяльності і розвитку, способів їх подолання.

У ході персонального консультування особлива увага приділяється профілактиці регресивного розвитку керівника, запобіганню професійній управлінській деформації, чому сприяє корекція індивідуальної управлінської концепції керівника. Проте, як підтверджують дослідження, у певні періоди управлінського розвитку керівника розкриття перед ним перспектив особистісної регресії, зумовлених системним оточенням, є неефективним і недоцільним. У процесі розвитку персонального консультування виокремлюють такі різновиди персональних консультацій:

1. Пасивне консультування. Воно відбувається у формі монологу керівника, а роль психолога зводиться до уважного вислуховування та вмілої підтримки бесіди. Найчастіше зумовлене прагненням керівника висловитися про свої проблеми, знайти підтримку, співчуття, визнання того, що труднощі є справді суттєвими.

2. Інформативне консультування. Полягає в інформуванні керівника про результати психологічних досліджень. У цьому разі консультація зводиться до отримання керівником додаткових знань про себе та свою діяльність.

3. Формуюче консультування. Найефективнішим воно виявляється для новопризначених керівників. Полягає в формуванні у керівника організаторських і лідерських якостей.

4. Консультування з метою корекції. Спрямоване на зміну стилю управління, управлінської концепції, відносин в організації, установок та ін.

Певною мірою персональне психологічне консультування є дієвим видом психологічної допомоги керівникам та методом удосконалення практики управління.

*Групове консультування* спрямоване на психологічну допомогу групі, організації, на виявлення труднощів, прихованих міжособистісних конфліктів у групі, істинних причин особистісних управлінських проблем, а також на зняття суперечностей при виявленні проблем управлінської діяльності, колективне вироблення оптимальних для групи керівників способів подолання наявних труднощів, конкретизацію для групи способів і методів управління. Клієнтами групового психологічного консультування є групи співробітників, а іноді й персонал цілої організації.

Персональне та групове консультування може здійснювати як один консультант (індивідуальне консультування), так і команда консультантів (кожен з них виконує певні функції). Форма психологічного консультування залежить від конкретних проблем управління, специфіки спільної діяльності та особливостей функціонування психологічної служби.

Як один із видів управлінського консультування Л.Е. Орбан-Лембрик виділяє психолого-акмеологічне консультування. Це спеціально організований процес спілкування психолога-консультанта, спрямований на формування професійного та управлінського розвитку керівників, досягнення в ньому вершин (акме).

Особливостями психолого-акмеологічного консультування є: акмеологічний характер консультативного процесу, оскільки предметом психологічного аналізу є проблеми, пов'язані з досягненням вершини у розвитку, професійній кар'єрі; характер проблем, які клієнт ставить перед консультантом.

Процес психолого-акмеологічного консультування розгортається за такими напрямками:

- моделювання образу бажаного майбутнього стану управлінської діяльності клієнта або групи;
- конкретизація і систематизація ключових чинників успіху, які сприяють продуктивному наближенню керівника до образу бажаного майбутнього;
- переструктурування та переосмислення труднощів, на котрі, як вважає клієнт, не можна вплинути.

Позитивні результати консультування забезпечують попередні дослідження, психодіагностика, зацікавленість керівників в активному використанні рекомендацій консультантів, відомостей про свої індивідуально психологічні властивості в управлінській діяльності.

У роботі кожної організації чи підприємства часто виникають проблеми, найрізноманітніші за змістом і характером. Керівники та персонал організації не завжди чітко й однозначно можуть запропонувати вирішення ситуації. У такому випадку організація змушена звертатись за допомогою до кваліфікованих спеціалістів.

Консультування повинно враховувати взаємозв'язок психологічної культури та управлінської, тобто системи норм, цінностей, правил поведінки, ритуалів, традицій, заборон, стилів поведінки, звичок та ін..

Психологу-консультанту для роботи слід врахувати особливості взаємовідносин керівника та підлеглих, а саме: стиль керівництва, форми контролю, дотримання дисципліни, роль жінок у керівництві, способи подолання конфліктів, стиль спілкування

співробітників, методи оцінювання ефективності роботи. Саме тому при виборі способів, методів психологічного консультування необхідно враховувати взаємозв'язок психологічної культури та культури організації, для того, щоб допомогти розвиткові керівника та підвищити ефективність управлінської діяльності.

Один із обов'язків керівника – вплив на підлеглих. Щоб вплив був позитивним, необхідні такі якості керівника: майстерність, професіоналізм, комунікативні здібності, стиль керівництва, авторитет тощо. Психологічним підґрунтям авторитету керівника є його компетентність, вміння швидко та вірно приймати рішення, коректність у спілкуванні з підлеглими. Утвердженню авторитету керівника сприяють також рішучість, наполегливість, впевненість у собі, готовність брати на себе відповідальність, дипломатичність, організованість, винахідливість тощо. Для успішного здійснення управління керівник повинен мати як мінімум половину цих якостей. Іноді, коли керівник вимагає виконання конкретних завдань чи обов'язків, співробітник може перейматися актуальнішими для нього справами. Як наслідок, виникають конфлікти, що в свою чергу приводить до погіршення стосунків у колективі та зниження продуктивності діяльності. Якщо самостійно не вдається вирішити питання та уникнути конфліктів, необхідно звернутися за консультацією до психолога. Психолог-консультант може рекомендувати керівнику організації використовувати певні механізми формування корпоративності такі як система стимулювання праці співробітників, створення власного стилю (інтер'єру офісів, розробка власних предметів чи символів тощо) і соціально-психологічного клімату, особливої організаційної культури, організація заходів чи свят, побудова взаємостосунків у колективі. Потрібно також зазначити, що зміст психолого-консультативної допомоги залежить від специфіки діяльності кожної організації.

Таким чином, психологічне консультування в управлінні сприяє підвищенню ефективності діяльності колективу, створенню передумов становлення належного психологічного клімату, самореалізації та ефективної взаємодії співробітників, а також координує психологічні аспекти діяльності впродовж виробничого циклу.

Психологічне консультування керівників та персоналу має сприяти розв'язанню найсуттєвіших завдань, що розглядаються на найвищому рівні, дбаючи про їхній зв'язок із перспективою виробництва та персоналу.

*Типологія клієнтів у бізнес-консультуванні.* На думку О.Г. Бельської робота психолога-консультанта значно ускладнюється, якщо співробітники займають одну з нижче перерахованих установок (типологія клієнтів у організаціях):

*«Це не моя проблема».* Такий співробітник має тенденцію вести себе як керівник психолога-консультанта. Він більше схильний розповідати про інших членів організації, у яких, на його думку, є проблеми або які ці проблеми самі створюють. Він закликає консультанта «зробити щось», при цьому не визначає конкретно, яких змін очікує. Характерна фраза: «Я не хочу в цьому розбиратися, для цього ми найняли Вас!» Співробітник організації (фірми, підприємства) приймає на себе роль «відповідальної сторонньої людини».

*«У мене є сумніви стосовно Вашої компетентності».* Такий співробітник «знає» стан справ краще психолога-консультанта. Говорить доволі розмито, абстрактно, зміст його слів залишається незрозумілим. Він схильний формулювати власні повідомлення психологу-консультанту в термінах, за допомогою яких він проявляє неповагу: «Знаєте, ми тут бізнесом займаємося..., тому очікуємо від Вас чогось більш суттєвого».

*«Це безнадійно, тут нічого змінити не можна».* У ході консультативної бесіди клієнт постійно погоджується з консультантом, начебто намагається все виконувати, але результат завжди визначається характерною фразою: «Я все зробив, як Ви радили, але це не працює». Мають місце також «подвійні повідомлення» – співробітник просить поради і одночасно дає зрозуміти, що по суті, не хоче, аби з цього щось вийшло.

Зупинимось докладно на *прикладі* консультативної діяльності в бізнес-організації.

*Приклад 1. Перед бізнес-організацією (туристичною фірмою, банком, торгівельним центром) постало завдання втримати клієнтів. Замовлена консультація психолога з метою: аналізу ситуації, визначення істинних причин, через які найчастіше «уходять» постійні клієнти; формування психологічної готовності співробітників до змін.*

У процесі аналізу причин «відтоку» клієнтів з'ясовується їх бажання мати сервісне обслуговування з рівнем комфортності, як і на заході, включаючи психологічно грамотне спілкування співробітників.

Що має робити психолог?

1. Обговорити зі співробітниками конкретні ситуації, в яких змодельовані випадки втрати клієнтів. Демонструються способи застосування технік переконання, аргументації, емоційного і комунікативного підлаштування під клієнта, конструктивного вирішення конфліктів і суперечок.

2. Проаналізувати попередні форми роботи з клієнтами. Доцільно застосувати відео аби співробітники отримали можливість виокремити в своїй поведінці ті дії, які є помилковими або мало ефективними. Обговорюються ситуації: відсутності проявів уваги до клієнта і комунікативних засобів, що допомагають організувати партнерство, виробити розумний компроміс; невміння скласти уявлення про індивідуальні особливості клієнта; відсутність розуміння його цілей.

Співробітників ознайомлюють із психотехніками встановлення позитивного первинного контакту з клієнтом, методами експрес-діагностики цілей і характерних особливостей клієнта. За необхідності у ході групової консультації обговорюються екстремальні ситуації взаємодії з конкурентами, засвоюються спеціальні переговорні техніки, що дозволяють досягти бажаного результату за короткий час, описуються правила ділового етикету.

Перелік питань до самоконтролю

1. Чим відрізняється бізнес-консультування від психологічного консультування?
  2. Перерахуйте завдання бізнес-консультанта
  3. Які аспекти є найважливішими для з'ясування під час первинної взаємодії між замовником та консультантом. Чому?
  4. Перерахуйте принципи взаємодії консультанта і клієнта
  5. Назвіть розповсюджені помилки у бізнес-консультуванні
  6. Перерахуйте етапи експертної діяльності бізнес-психолога, визначте їх основне значення
  7. Наведіть приклади методів у роботі бізнес-психолога
  8. Представте технології роботи з різними категоріями бізнес-клієнтів
- Рекомендовані літературні джерела: [2,4,6,8,10].

### **Тема 3. Консультативна діяльність в бізнесі та підприємстві**

**Мета:** познайомити здобувачів вищої освіти з особливостями перебігу консультативної діяльності в бізнесі, проаналізувати форми організації психологічної допомоги бізнесу та підприємству, визначити завдання психологічного консультування в бізнесі та підприємстві

**Ключові терміни та поняття:** форми психологічної допомоги

План лекційного заняття

1. Психологічне консультування бізнесу та підприємства
2. Форми організації психологічної допомоги бізнесу та підприємству
3. Завдання психологічного консультування в бізнесі та підприємстві

На даний час існує великий арсенал різновидів та методів психологічної допомоги, якими можуть скористатися підприємці для розв'язання різноманітних психологічних проблем. Найбільш відомий і поширений із них – психологічне консультування. Наразі у

багатьох бізнес-організаціях працюють психологи, організуються спеціалізовані психологічні служби, кабінети психологічного розвантаження.

Психологічне консультування на відміну від психотерапевтичної допомоги не передбачає глибинного впливу на особистість. У процесі консультації розглядаються переважно ситуації міжособистісного спілкування, взаємодії в організації, особисті та емоційні проблеми клієнта.

1. *Психологічне консультування бізнесу та підприємництва.* Аналізуючи різні визначення консультування, ми виділили основні його характеристики.

1. Консультування допомагає людині здійснити вибір у складній ситуації, а потім діяти самому.
2. Консультування сприяє розвитку особистості клієнта незалежно від вирішуваної проблеми.
3. У психологічному консультуванні акцентується відповідальність клієнта, тобто визнається, що незалежний, відповідальний індивід здатний у відповідних обставинах приймати самостійні рішення, а консультант створює умови, які заохочують вольове поведіння клієнта.
4. Стрижнем психологічного консультування є консультативна взаємодія (консультативний контакт) між клієнтом і консультантом, заснована на засадах клієнт-центрованої терапії.
5. У психологічному консультуванні може використовуватися досить широкий спектр психологічних технік і методик, однак основний інструмент консультування – особистість консультанта.

Психолог-консультант повинен дотримуватися етичних принципів, які лежать в основі будь-якого професійного психологічного впливу:

- 1) доброзичливе і безоцінне ставлення до клієнта;
- 2) орієнтація на норми і цінності клієнта (відсутність критики);
- 3) заборона порад (не брати на себе відповідальність);
- 4) анонімність і конфіденційність;
- 5) розмежування особистих і професійних відносин (забороняється вступати з клієнтом в особисті відносини).

Основні етапи і техніки психологічного консультування

Психологічна консультація зазвичай триває п'ятдесят – шістдесят хвилин із періодичністю – один раз на тиждень. У 70% випадків психологічна консультація є разовою. У інших випадках ситуація більш складна і вимагає тривалої роботи, тому планується декілька зустрічей з клієнтом (до чотирьох – шести). Якщо ж необхідна ще більш тривала і глибинна робота, необхідно направити клієнта на психотерапевтичну роботу.

Пригадуючи структуру психологічної консультації Ю. Альошиної, розглянемо етапи психологічної консультації:

1. Підготовчий етап. Підготовка до консультації (20-30 хв).
2. Первинний контакт. Знайомство. Налаштування (10 хв).
3. Розпитування клієнта. Висування і перевірка консультативних гіпотез (25 хв).
4. Здійснення корекційного впливу (10-15 хв).
5. Завершення, вихід із контакту (5-10 хв).
6. Оцінка результативності консультування, контроль (якщо можливо).

**Техніки консультування** – це певні прийоми, використовувані психологом-консультантом для здійснення процедур консультування на певних його етапах

Слід зазначити, що основна відмінність психологічного консультування від бесіди полягає в усвідомленому, осмисленому виборі необхідних на даний момент технік під контролем консультанта.

Основні техніки, використовувані в консультуванні, наступні.



1. **Постановка питань.** Питання можуть бути відкриті і закриті; в консультуванні частіше використовуються відкриті питання, на які можна дати однозначної відповіді. Відкриті питання використовуються найбільш активно на початку консультації для спонукання клієнта продовжувати або доповнювати сказане, а також для актуалізації розмови про почуття. Відкриті питання можуть підвищувати відчуття загрози і занепокоєння – їх треба задавати у відповідний час і ретельно формулювати. Важливо уникати надмірного опитування, яке перетворює консультацію в допит і актуалізує захист у клієнта.

2. **Наближення до мови клієнта.** Важливо, аби клієнт говорив  $\frac{3}{4}$  час, запланованого на консультацію. Консультант намагається говорити «мовою клієнта», підлаштовуючись до його темпу, гучності, стилістики мовлення.

3. **Підбадьорення і заспокоювання.** Для створення і зміцнення контакту використовуються короткі фрази, які означають згоду і розуміння (Продовжуйте, Так, розумію, добре, Так, Ага, М-мм). Підбадьорення підсилює підтримку – основу консультативного контакту.

4. **Інтерпретація** як перетворення сенсу, допомагає встановити причинні зв'язки між поведінкою і переживанням клієнта, в результаті чого клієнт бачить себе і власні труднощі під іншим ракурсом.

Типи інтерпретації:

- 1) встановлення зв'язку між роздільними твердженнями, проблемами, подіями;
- 2) акцентування особливостей, протиріч поведінки або почуттів клієнта;
- 3) інтерпретація способів психологічного захисту, реакцій опору і переносу (судячи з нашої бесіди, втечу є для вас способом боротьби зі страхом невдачі);
- 4) пов'язування нинішніх подій, думок і переживань з минулим;
- 5) надання клієнту іншої можливості розуміння його почуттів, поведінки або проблем.

5. **Конфронтація** використовується у складних випадках для демонстрації клієнту способів психологічного захисту і застосовна тільки в разі хорошого контакту і взаємної довіри.

Варіанти застосування конфронтації:

- 1) конфронтація з метою звернути увагу клієнта на суперечності в його поведінці, думках, почуттях має два ступені: а) констатується певний аспект поведінки клієнта; б) але (проте). На противагу інтерпретації при конфронтації прямо вказується на причини і витоки протиріччя;
- 2) конфронтація з метою допомогти побачити ситуацію такою, яка вона є насправді, всупереч уявленню про неї клієнта в контексті його потреб;
- 3) конфронтація з метою звернути увагу клієнта на його ухилення від обговорення деяких проблем (ви нічого не говорите про своє сексуальне життя);
6. **Структурування консультування** – організація відносин консультанта з клієнтом, виділення окремих етапів консультування, оцінка їх результатів, надання клієнту інформації про процес консультування. Структурування відбувається протягом всього консультування. Кожен новий етап починається з оцінки того, що досягнуто.

#### Відповідність технік консультування на різних його етапах

Етап	Техніки
1. Встановлення контакту	Уточнення, перефразування
2. Розпитування: а) перша фаза – формулювання гіпотез; б) друга фаза – перевірка	а) Нереклексивне слухання (відлуння, невербальне віддзеркалювання), б) техніки рефлексивного слухання

гіпотез	
3. Вплив	Розвиток думок, інтерпретація, конфронтація, інформування, саморозкриття
4. Вихід з контакту	Резюмування, узагальнення

До типових проблем, із якими звертаються клієнти в бізнес-організації відносять:

1. Проблеми розвитку кар'єри та кар'єрного зростання.  
Останнім часом розвивається кар'єрне консультування або кар'єрний консалтинг, мета якого – допомогти у вирішенні проблем розвитку кар'єри. Розвиток кар'єри включає в себе процес вибору, засвоєння, адаптації та просування в професії. Є процесом усього життя, який динамічно взаємодіє з іншими сторонами життя особистості. Під час консультування важливим є нейтралізація відчуття невизначеності, нерішучості, що пов'язана із професійним аспектом. Важливо пам'ятати, що в основі професійних проблем є проблеми особистісного характеру оскільки професія це один із аспектів соціалізації особистості і через розв'язання більш глибоких проблем відбувається розв'язання проблеми кар'єрного характеру.
2. Проблеми адаптації до змінених умов середовища (у тому числі зміна роду діяльності, початок нового бізнесу).
3. Проблеми вибору і прийняття рішень у різноманітних складних ситуаціях.
4. Особисті проблеми, пов'язані з критичними або стресовими ситуаціями в житті клієнта.
5. Проблеми емоційного характеру (стрес, депресія, тривога тощо).
6. Міжособистісні проблеми, пов'язані з вирішенням конфліктних ситуацій або інших проблем міжособистісної комунікації зі співробітниками, підлеглими, партнерами тощо.

Варто зазначити, що представлена класифікація досить умовна, і найчастіше психолог працює на стику комплексу проблем.

Необхідно також пам'ятати про обмеження професійної компетентності психолога і застосування у разі потреби диспетчерської функції. Особливо актуальним це може бути у випадку з особистісними проблемами (може знадобитися переадресування до психотерапевта, так як проблема потребує глибокої особистісної роботи) і емоційними проблемами (можлива переадресування до психотерапевта чи психіатра в залежності від нозології).

## 2. *Форми організації психологічної допомоги бізнесу та підприємству.*

Найчастіше консультативна робота може проводитись в індивідуальній або груповій формі. Вибір форми консультативної роботи залежить від мети, завдань, етапу та окреслених шляхів реалізації запиту клієнта.

*Індивідуальне консультування.* У разі необхідності ведення особистісно-довірливої бесіди з клієнтом доцільним є вибір індивідуальної форми співпраці. Саме така форма організації консультування є найбільш поширеною та традиційною. Перевагами цієї форми консультативної роботи є конфіденційність, психологічна безпека, індивідуальна увага до клієнта, особливостей його життя та діяльності, емоційного стану, внутрішнього світу, наявних проблем тощо. Зміст консультування у цьому разі націлений перш за все на самого клієнта, його запити, потреби, здібності та схильності, бачення проблеми, наявні психологічні можливості. У процесі корекційної роботи консультант активізує індивідуальні особистісні ресурси самого клієнта, спонукає його до пошуку шляхів самостійного подолання проблеми, звертається до його самосвідомості, цільових установок, спирається на актуальні цінності та мотиви життєдіяльності.

*Групове консультування.* Групове консультування передбачає залучення до консультативного процесу декількох учасників, зацікавлених у вирішенні однієї або

схожої проблеми. У цьому разі увага консультанта фокусується не стільки на індивідуальності конкретного члена групи, скільки на характері стосунків між ними, активізації конструктивної взаємодії, пошуку рішень, що спираються не тільки на власні можливості, але орієнтовані на залучення та підтримку оточуючих людей. Перевагами даної форми організації консультативного процесу є можливість взаємного впливу учасників один на одного, обмін досвідом, здійснення порівняння. Консультування у групі дає змогу його учасникам віднайти особистісні опори не тільки у собі, але і в оточуючих людях. Ефективно налагоджена взаємодія у групі позбавляє людину почуття самотності, безпорадності та відчаю, показує, що її випадок не поодинокий, що вже існують ефективні напрацювання, вироблені певні шляхи розв'язання існуючих у неї проблем. У процесі групового консультування учасники мають можливість обрати з пропонувананих більш досвідченими людьми тих форм поведінки або дій, рішень, що найбільше відповідають їх світогляду та індивідуальним можливостям. Важливим ефектом групового консультування є те, що людина, яка зверталась по допомогу, за певних обставин сама може стати корисною іншим, надати допомогу учасникам групи вірною порадою або точним міркуванням, що призводить до підвищення впевненості у собі, зміцнення власного «Я», визнання своєї спроможності до подальшого здолання психологічних проблем. Робота у консультативній групі дає змогу її учасникам під керівництвом консультанта пропрацювати у собі певні психологічні негаразди, проблеми, бар'єри, зняти надмірні переживання, виробити власну систему психологічного захисту, відновити навички спілкування, актуалізувати наявні особистісні ресурси. Найбільш поширеними ризиками групового консультування є неспроможність деяких учасників здійснити повноцінне та відверте саморозкриття, що може призвести до викривлення проблеми та подальшого прийняття не зовсім вдалих рішень. Крім цього, дещо обмеженою стає увага до індивідуальної природи виникнення проблем та характеру почуттів, переживань кожного з учасників консультативного процесу. Не можна забувати і про міру групового тиску, що у ряді випадків може стати шкідливою для конформного клієнта. У зв'язку з цим психологу-консультанту при організації групового консультування варто подбати про налагодження партнерської взаємодії між учасниками групи, зниження групового тиску, створення атмосфери довіри та групової конфіденційності, вироблення правил психологічної безпеки, максимально можливе збереження індивідуальної уваги до кожного з учасників групи. Групове консультування рекомендоване у процесі роботи з подружніми парами, адже сімейне консультування передбачає залучення до розмови двох або більшої кількості осіб – членів родини. Також групове консультування рекомендоване у разі розв'язання ділових, виробничих питань, при вирішенні ситуацій, які потребують обговорення, спільного прийняття рішень, вироблення єдиної позиції. Доречним є використання даної організаційної форми і при здійсненні психолого-педагогічного консультування, коли необхідно провести колективне обговорення індивідуальних особливостей учня, виробити спільні пропозиції щодо начально-виховної роботи з ним та інше. На вибір форми консультативної роботи суттєво впливає той етап, на якому знаходиться процес надання допомоги людині. Нагадаємо, що консультативна діяльність як процес найчастіше складається з таких основних етапів: діагностичного, розвивальної корекційного, аналітичного. На початкових етапах роботи найчастіше використовуються індивідуальні форми взаємодії, на корекційних – групові. Так, на етапі знайомства, первинного вивчення особливостей клієнта, ознайомлення зі змістом ситуації, що його турбує, більш доречним є використання індивідуального консультування. Після проведеної ознайомлювально-діагностичної роботи, на етапі надання допомоги, можливим є включення в роботу інших учасників, які задіяні у ситуації, що потребує розв'язання. У разі необхідності тривалого, багатоетапного надання послуг психологом-консультантом найбільш ефективним вважається логічне, інтегроване поєднання різних форм консультативної діяльності, застосування як індивідуальних, так і групових форм

роботи. Також на сучасному етапі розвитку консультативної діяльності існує *очна та заочна форми надання консультативної допомоги*.

*Очне (безпосереднє) консультування* відбувається у безпосередньому контакті з клієнтом. Таке консультування має ряд позитивних характеристик: консультант може здійснити виявлення індивідуальних особливостей клієнта у ході діагностичної роботи; відповідно до цього більш точним стає вироблений план дій або корекційно-розвивальна програма; клієнта легше залучити до співпраці, активізувати його самостійну роботу по подоланню проблеми; викликати довіру та переконати у правильності спільних рішень. Тим не менше, безпосереднє (очне) консультування має ряд обмежень: існують питання, про які клієнт не хоче розповідати нікому; у багатьох людей існують проблеми з часом, якого не вистачає на те, щоб приїхати до психолога; замкненість та інтровертованість клієнта може стає бар'єром при наданні безпосередньої консультації.

*Заочне (опосередковане) консультування* відбувається за допомогою технічних засобів (телефон, пошта, інтернет). Заочне консультування забезпечує анонімність клієнта, відсутність фінансових або будь-яких інших зобов'язань, екстреність допомоги, доступність консультанта в будь-який час та в будь-якому місці знаходження людини, яка потребує психологічної допомоги. Саме тому заочне консультування набуває усе більшої популярності.

*Телефонне консультування.* Найчастіше здійснюється фахівцями- психологами, які працюють у телефонних «службах довіри». Специфічною складністю даної форми консультування є відсутність візуального контакту з клієнтом, реальної взаємодії, точних та інформативних спостережень, необхідність тривалий час у телефонному режимі уважно слухати розповідь (сповідь) клієнта. Додатковим ускладненням для психолога стає екстреність виклику, необхідність терміново зреагувати на запит будь-якого змісту, швидко підібрати та спокійно сказати саме ті слова, що допоможуть людині прийняти правильне рішення у важкій ситуації. Консультант у цьому разі не може повноцінно контролювати та утримувати контакт із клієнтом, дуже складним стає будь-яке втручання у поведінку людини. При цьому консультант не може регулювати своє навантаження, адже кількість запитів може збільшуватись або зменшуватись залежно від потреб клієнтів. Так само їх зміст може мінятися, виходити за рамки добре відомого для консультанта, адже кожен випадок є виключним, а кожна телефонна консультація стає унікальною. Такі особливості телефонного консультування роблять діяльність психолога- консультанта надзвичайно напруженою, потребують високої кваліфікації, досвіду, відповідних змістових напрацювань.

Проведення телефонної консультації – особливий процес, що передбачає здатність консультанта одночасно слухати та підтримувати клієнта, реагувати на його слова, аналізувати його емоційний стан, утримувати контакт, формулювати питання, знаходити найбільш правильні і точні слова реагування, дбати про зменшення емоційної дистанції, намагатись "відчути клієнта" тощо. Мова телефонного консультанта має бути спокійною, виваженою, природною, зрозумілою. Неприпустимим вважається прийняття рішень за клієнта, приниження особистості клієнта, висловлювання звинувачень на адресу клієнта, прояв негативного, зверхнього або саркастичного ставлення до цінностей клієнта, поспішне визначення проблеми та скороспіле вироблення рекомендацій. Бажаною вважається підтримка розмови про особистість клієнта, його почуття, ставлення, стани, цінності, потреби. У ході телефонної консультації психолог має бути максимально уважним до реакцій клієнта, зміни його настрою, зміни теми, інтонацій, що свідчать про виникнення стану полегшення, підвищення довіри, відкритості до консультанта.

*Інтернет-консультування.* Усе більш поширеною стає така форма заочної консультативної роботи, як інтернет- консультування. Таке консультування характеризується рядом позитивних ознак: доступність консультування для широкого кола клієнтів; забезпечення анонімності клієнта, що сприяє щирому сповідуванню та розкриттю проблеми; поширення інформації серед великого кола людей, адже питання та

відповіді консультанта можуть прочитати інші люди, які відвідують сайти; інтерактивність консультування, якщо до обговорення приєднуються інші люди, які також переживали подібну проблему.

Тим не менше, під час інтернет-консультування виникає значна кількість труднощів. Найчастіше ці труднощі полягають у розумінні індивідуальних особливостей клієнта та з'ясуванні ряду подробиць чи обставин, що зумовили проблему; відсутність тісного емоційного контакту, що може розглядатися як певне полегшення для консультанта, але призводить до зниження продуктивності консультування; повчальний характер, оскільки дається відповідь на те чи інше проблемне питання, яке потребує чіткого письмового роз'яснення; консультант не має можливості координувати процес виконання порад і не може поділяти відповідальність за результат. Найбільш поширеними техніками інтернет-консультування є техніки он-лайн (прямий контакт) та офф-лайн (покрокове та відтерміноване консультування).

У будь-якому випадку вибір форми консультативної діяльності – індивідуальної або групової, у вигляді безпосереднього чи опосередкованого спілкування залежить від декількох факторів: бажання та можливостей клієнта, рекомендацій консультанта, сутності проблеми та змісту програми консультативної допомоги.

Перелік питань для самоконтролю

1. Визначте сутність психологічного консультування бізнесу
  2. Проаналізуйте форми надання психологічної допомоги бізнесу засобами консультування
  3. Перерахуйте основні завдання психологічного консультування у бізнес-організаціях
- Рекомендовані літературні джерела: [1,3,5,7,9,10].

#### **Тема 4. Психологічне консультування як вид психологічної допомоги суб'єктам бізнесу**

**Мета:** познайомити здобувачів вищої освіти з етичними принципами бізнес-консультування та типовими проблемами, з якими звертаються клієнти в бізнес-організації

**Ключові терміни та поняття:** етичні засади професійної діяльності бізнес-психолога, типологія проблем клієнтів

План лекційного заняття

1. Етичні принципи у бізнес-консультуванні
2. Типові проблеми, з якими звертаються клієнти в бізнес-організації

Етику консультаційної діяльності розглядають у трьох взаємопов'язаних площинах: консультант-клієнт, консультант-консультант і клієнт-консультант. Розгляд етичних аспектів консультаційної діяльності доцільно розпочати із стосунків консультанта з клієнтом, які вочевидь у професійній діяльності консультантів мають провідне значення. Ці взаємини заслуговують на увагу з двох позицій – в аспекті послуг, які надаються, і в діловому контексті.

*Етичні принципи у бізнес-консультуванні.* Заслуговує на увагу розгляд етичних аспектів взаємодії між клієнтом і консультантом. Хоча консультант не визначає і не контролює поведінку клієнта, йому слід намагатися довести до відома останнього деякі міркування, які можуть усунути непорозуміння у взаєминах. Якщо клієнтів інформувати про те, як їхня поведінка впливає на консультантів, то це сприятиме стосунками між клієнтами і консультантами. У більшості випадків замовник може скласти думку про якість виконуваних консультантами робіт тільки за матеріалами рекламного характеру. У той же час оцінити наміри, досвід і сумлінність самого замовника консультант, що залучається, може тільки за непрямыми ознаками. Все це і породжує області імовірної дії несприятливих чинників і небажаних подій. У разі, якщо повна невідповідність у підходах клієнта і стандартах діяльності консультанта виявиться на ранніх стадіях стосунків, то від

співробітництва слід відмовитися. Іноді ж некоректна позиція клієнта не виявляється до закінчення проекту. Однак її свідчення можна спостерігати у ході його реалізації. Певну настороженість у консультанта повинні викликати нереалістичні очікування клієнта стосовно його роботи, або намагання відступу від домовленостей щодо деяких умов проекту. У ході вирішення цих проблем слід чесно і відверто обговорити суперечливі моменти, домагаючись граничної прозорості позицій. Якщо ж сторони визначають подальші умови неприйнятними, слід домовитися про реалізацію проекту в рамках вже виконаних робіт, або завершити його.

Що стосується всезагальних етичних принципів, то кожен практикуючий консультант повинен знати про неприпустимі у його діяльності речі, тобто те, чого йому з фахових міркувань у жодному разі робити не слід. Остаточне рішення щодо прийняття або відхилення консультаційних рекомендацій і відповідальність за їх наслідки є компетенцією замовника (клієнта). Консультанти не мають адміністративних повноважень і їх пропозиції мають рекомендаційний характер. У випадках, коли консультант виявляє власну неспроможність щодо розв'язання проблеми клієнта, він повинен бути готовим визнати брак компетенції або досвіду, і потім або переадресувати клієнта іншому консультанту, який є більш компетентним, або набути необхідних у цій ситуації навичок, або ж зробити обидва кроки. Професійний консультант не повинен намагатися ввести клієнта в оману щодо своїх знань або досвіду. І це, в першу чергу, пов'язано з прагненням консультанта дбати про ділову репутацію, а також з міркувань подальших професійних перспектив. Консультант не повинен розголошувати інформації щодо проблем організації клієнта, адже дотримання конфіденційності гарантує клієнтові інформаційну безпеку. Консультаційні рекомендації не повинні суперечити чи конфліктувати з чинним законодавством. Обов'язком консультанта є донесення до клієнта інформації про вірогідні наслідки у разі прийняття ним рішення, внаслідок якого можуть бути порушені межі правового поля ведення бізнесу. Консультант не повинен надавати послуги клієнтові з питань, несумісних з його професійними обов'язками, або за умов, які можуть зашкодити його репутації. Консультант повинен уникати будь-яких дій або ситуацій, які можуть завдати шкоди його професійному обов'язку або честі. У разі виникнення обставин, що можуть зашкодити справі, або які, на думку клієнта чи інших осіб, негативно вплинуть на об'єктивне ставлення консультанта до певного завдання, консультант повинен негайно з'ясувати їх. Це стосується причетності до будь-якого бізнесу, що конкурує з бізнесом клієнта; фінансової зацікавленості в товарах або послугах, що рекомендують клієнтові; особистих взаємин з ким-небудь із персоналу клієнта; особистих інвестицій в організацію клієнта або його материнську чи дочірню компанію; участі в одночасному виконанні робіт для конкурентів; будь-якої роботи для третьої сторони.

Важливого значення в діяльності консультанта набуває проблема попередження конфлікту інтересів. Під конфліктом інтересів при здійсненні професійної діяльності слід розуміти суперечність між майновими та іншими інтересами консультанта з одного боку та його клієнта – з іншого, в результаті дії якої клієнту можуть бути заподіяні збитки або спричинені інші несприятливі наслідки. Якщо виникає загроза конфлікту інтересів, консультант має, відповідно до обставин, або відмовитися від завдання, усунувши джерело конфлікту, або розкрити інформацію й отримати згоду зацікавлених сторін на подальші дії.

Етичні норми передбачають відмову від комісійних, подарунків. Їх розгляд як ознаки прихильності клієнта свідчить про психологічну слабкість і безвідповідальність, завдає шкоди репутації консультаційної організації. Неприйнятними в діяльності консультанта є негативні висловлювання про своїх колег, надання неправдивої інформації про рівень професіоналізму, особистісні якості своїх співробітників, клієнтів, нездорове суперництво. Консультантові не слід провокувати, підтримувати або ставати на чийсь сторону у конфлікті в організації клієнта. Члени Української Асоціації з менеджмент

консалтингу у своєму Кодексі етики підкреслюють власну повагу до права на інтелектуальну власність інших консультантів: «Члени усвідомлюють свою відповідальність перед даною сферою діяльності, яка зобов'язує їх ділитися з колегами методами і технологіями використаними при наданні послуг клієнтам. Проте, члени не будуть навмисно, без дозволу використовувати запатентовані дані, методи і матеріали або технології, які розробили інші менеджмент-консультанти, але не опублікували для загального використання». Клієнтові не слід вимагати або очікувати від консультанта понад його реальні можливості (щодо змісту, обсягів, якості або термінів виконання робіт). Однак, якщо ж він все ж намагатиметься, то це не тільки призведе до невинуватих сподівань, але й зашкодить іміджеві консультанта. У консультаційній діяльності неприпустимим є озокамилування, подання під виглядом розробки фіктивних звітів. Консультантам не слід рекламувати свої послуги шляхом самовихваляння або у будь-який інший спосіб, який підриває честь і гідність професії. Система просування консалтингових послуг передбачає формування попиту та стимулювання збуту; виявлення найбільш припустимих методів стимулювання збуту; організацію рекламних компаній, організацію PR-кампаній. Основними методами просування консалтингового продукту є рекомендації та обмін інформацією серед клієнтів стосовно консалтингових фірм; публікування результатів проекту за згодою клієнта; професійні публікації; проведення та участь у семінарах, тренінгах, конференціях, круглих столах; участь консультантів у роботі асоціацій та інших об'єднаннях; надання добровільної допомоги організаціям; публічні виступи; оголошення у засобах масової інформації; візити до потенційних клієнтів тощо. Рекламуючи свою роботу, консультант повинен завжди поширювати про себе правдиву інформацію. Більшість професійних асоціацій консультантів (зокрема Українська асоціація менеджмент консультантів) мають свої кодекси етики. Однак, кожен незалежний консультант може визначати свій власний кодекс етики, встановлювати і розвивати етичні стандарти в галузі ведення власного бізнесу із опори на Етичний кодекс психолога. Визначення у діяльності необхідних норм є водночас привілеєм і обов'язком. Одночасно, це також відповідальність, яку бере на себе консультант. Він зобов'язаний забезпечити високу оцінку своїх здібностей і високу якість консультаційних послуг.

Консультант повинен справляти на оточуючих враження людини, що завжди прагне до кращого, відзначається чесністю і порядністю. Його здатність вести справи правдиво і чинити правильно забезпечує формування позитивної думки про консультаційні послуги і професію в цілому. Обов'язком кожного консультанта є сприяння зростанню суспільної поваги і довіри до професії консультанта. Таким чином розглянуті морально-етичні аспекти ведення цієї особливої сфери бізнесу набувають важливого значення, тому що їх повсякчасне підтримання сприяє підвищенню рівня довіри до діяльності консультаційних організацій, суспільному визнанню консультування як професії завдяки формуванню високого ділового іміджу та репутації консультантів, подоланню перешкод розвитку консультуванню як професійній діяльності, сутність якої полягає у сприянні розвитку клієнтських організацій.

*Типові проблеми, з якими звертаються клієнти в бізнес-організації.* Основні типові проблеми, з якими звертаються клієнти в бізнес-організації (Истратова, Ексакусто, 2007).

1. Проблеми розвитку кар'єри та кар'єрного зростання.

Останнім часом розвивається кар'єрне консультування, мета якого – допомогти індивідам у вирішенні проблем розвитку їхньої кар'єри. Розвиток кар'єри включає в себе процес вибору, освоєння, адаптації та просування в професії. Розвиток кар'єри є процесом всього життя, який динамічно взаємодіє з іншими сторонами життя. Коло відносяться до кар'єри проблем включає в себе (але не обмежується тільки ними) зняття невизначеності і нерішучості у виборі кар'єри, зростання ефективності діяльності, боротьбу зі стресом, адаптованість, проблеми невідповідності людини та робочого середовища, а також неадекватною чи незадовільною інтеграції професійних та інших життєвих ролей (наприклад, ролей батька, друга, громадянина).

2. Проблеми адаптації до змінених умов середовища (у тому числі зміна роду діяльності, початок нового бізнесу).
3. Проблеми вибору і прийняття рішень у різноманітних складних ситуаціях.
4. Особисті проблеми, пов'язані з критичними або стресовими ситуаціями в житті клієнта.
5. Емоційні проблеми, пов'язані з негативними емоційними станами (стрес, депресія, тривога тощо).
6. Міжособистісні проблеми, пов'язані з вирішенням конфліктних ситуацій або інших проблем міжособистісної комунікації зі співробітниками, підлеглими, партнерами і т.д.

Слід зазначити, що дана класифікація досить умовна, і найчастіше психолог працює на стику комплексу проблем, тому що найчастіше вони взаємопов'язані. Так, проблеми розвитку кар'єри часто мають коріння в особистісних або міжособистісних проблемах клієнта.

Необхідно також пам'ятати про обмеження професійної компетентності психолога і використовувати переадресовку у разі потреби. Особливо актуальним це може бути у випадку з особистісними проблемами (може знадобитися переадресування до психотерапевта, так як проблема потребує глибокої особистісної роботи) і емоційними проблемами (можлива переадресування до психотерапевта чи психіатра в залежності від тяжкості стану та анамнезу).

Перелік питань для самоконтролю

1. Перерахуйте і розкрийте етичні принципи, яких дотримується психолог під час консультування у бізнес-організаціях
  2. Назвіть етапи психологічного консультування
  3. Перерахуйте відомі Вам технології впливу у бізнес-консультуванні
- Рекомендовані літературні джерела: [2,4,6,8,10].

### **Тема 5. Консультування незадоволених та агресивних клієнтів**

**Мета:** познайомити здобувачів вищої освіти з особливостями консультування незадоволених та агресивних клієнтів, розвивати спостережливість, рефлексію емоційного стану

**Ключові терміни та поняття:** ворожість, агресивність, конфлікт

План лекційного заняття

1. Психологічні причини ворожості і агресивності
2. Завдання консультанта у роботі з визначеною категорією клієнтів
3. Психологічний конфлікт між суб'єктами взаємодії

Вороже налаштовані і агресивні клієнти

Немало проблем у консультуванні створюють негативно налаштовані чи відкрито ворожі (що зустрічається рідше) клієнти. Консультанти по-різному реагують на таких клієнтів: одні відповідають дратівливо і з ворожістю; інші намагаються демонструвати прихильність, намагаючись налаштувати клієнта на роботу і пояснити відсутність підстав для озлоблення; треті ігнорують стан клієнта, ведуть себе так, ніби нічого не сталося. У будь-якому випадку, зіткнувшись із ворожістю клієнта, не варто поводитися так, ніби розколовся світ навпіл. Зрозуміло, не можна з насмішкою чи презирством дивитись на клієнта – його ворожість слід завжди трактувати серйозно, тому що вона заважає психологічній взаємодії.

*Психологічні причини ворожості і агресивності.* Причини незадоволення клієнта можуть бути простими – не подобається вигляд чи слова консультанта, консультант надто молодий і т. п. Причини, як правило, існують. Щоб розібратися в підставі озлобленості клієнта й ефективно реагувати на неї, консультант повинен розуміти основні риси цього стану. Перш за все, злість не є чимось патологічним чи незвичайним. Кожен зрідка



сердиться, або точніше, кажучи, здатен розізлитись. Немає такої життєвої ситуації, де не могло б проявитись почуття злості. Деякі справи, що відбуваються у житті, хоч і невеликою мірою – мотивовані злістю. Ворожість має свій зміст – вона є засобом самозахисту, крім того, вона значно дієвіша, ніж страх. Інакше кажучи, злість є не лише сигналом, що попереджає про небезпеку, подібно до тривоги й страху, а й почуттям, що зумовлює самозахист, вона породжує агресивність.

*Завдання консультанта у роботі з визначеною категорією клієнтів.* Консультанту важливо знати походження озлобленості. Причини озлобленості кожного клієнта приховані в його життєвих обставинах. Злість «історична», тобто має своє минуле, у кожної людини неповторна. Упродовж життя, особливо в дитячі роки, формується індивідуальний «стиль ворожості», тобто спектр чинників, які викликають у людини злість. Одні клієнти сердяться, якщо консультант говорить наказовим тоном: інші – коли ясно й точно не вказує, що робити; треті – коли ставить багато особистих запитань, тому що це видається для них зайвою цікавістю. Подібні обставини у одних клієнтів стимулюють ворожість, в інших – ні. В основному ці відмінності зумовлені особливостями життєвого досвіду. Консультанту нелегко достатньою мірою прослідкувати історію озлобленості клієнта, проте важливіше зрозуміти, що злість, головним чином, має певні вагомості для клієнта підстави і не пов'язана з тим, що говорить і робить консультант.

Коли клієнт, особливо на початку консультації, ворожий, підозрілий, злий, консультант повинен знати, що джерело цих почуттів знаходиться в особистості клієнта. Почасти консультант схильний звинувачувати себе, оскільки йому здається, що клієнти завжди поважають хорошого консультанта і ніколи не повинні сердитись на нього. Це неправильно – злість є унікальним почуттям. І не варто впадати в ілюзії з приводу відсутності ворожості при консультуванні. Однак ілюзія може виникнути й виникає. Необхідно твердо знати про інше – консультант, стосовно якого клієнт не може вільно висловити своє невдоволення чи злість – поганий консультант.

У таких випадках необхідно допомогти клієнту розібратись в його справжніх почуттях і таким чином трансформувати ворожість. Хоч консультанту нелегко лишатись спокійним при зіткненні з озлобленістю клієнта і вислухати неприємні речі про себе, однак не слід забувати, що відповідати ворожістю – значить провокувати ще більшу ворожість. Консультант зобов'язаний усвідомити свої почуття в подібних ситуаціях, ідентифікувати своє невдоволення, щоб ефективніше допомогти клієнту перебороти його озлобленість. Коли на ворожість клієнта ми не відповідаємо ворожістю, в кінцевому результаті збільшується взаємне розуміння, зростає співробітництво в досягненні спільної мети.

Існує велика різниця між озлобленістю клієнта, що виникла в процесі консультування, і прямими образами консультанта. Як правило, агресія стосовно консультанта виражається не прямо. До образ консультант ні, в якому разі не повинен лишатись толерантним, так як вони шкодять і самому клієнту.

Одним із варіантів такої поведінки є дорікання колегам консультанта, із якими клієнт зустрічався раніше. Інколи претензії бувають справедливі, оскільки не всі психологи досконалі й ввічливі у своїй поведінці. Але в більшості випадків повідомляється або повна неправда, або дуже викривлена інформація. У такий спосіб клієнт примушує консультанта погодитися з ним або спровокує дискусію. У таких випадках не слід розкривати своїх позицій, просто дати клієнту змогу повніше поділитись своїми переживаннями. Існує міф про неконтрольовану ворожість психічно хворих клієнтів. Насправді реальну небезпеку становлять небагато таких хворих. Однак при виникненні небезпечної ситуації консультанту не слід демонструвати героїзм. Лишаючись спокійним, не погрожуючи слід попередити клієнта, що агресивна Завдання недопустима й у випадку необхідності будуть вжиті дисциплінарні міри. У словах консультанта не

повинна звучати ворожість. Як правило, клієнти погоджуються з обмеженнями, тому що й самі занепокоєні наслідками своєї поведінки.

Частіше в консультуванні зустрічається прихована ворожість. Справитись з нею складніше. Отже, якщо в бесіді з клієнтом відчуваємо щось недобре, то слід йому допомогти відверто висловитись, розкрити свої переживання, тому що будь-які сильні емоції, що лишилися невисловленими, особливо негативні, дезорганізують логічне мислення й поведінку, сприяють виникненню психосоматичних симптомів і ускладнюють процес консультування. Немало проблем у консультуванні створюють негативно настроєні або відкрито ворожі (що зустрічається рідше) клієнти. Консультанти по-різному реагують на таких клієнтів: одні на ворожість відповідають дратівливістю і ворожістю; інші прагнуть проявити люб'язність і дружність, намагаючись набудувати клієнтів в свою користь і пояснити відсутність підстав для озлобленості; треті ігнорують стан клієнтів, поведуться так, як ніби нічого не трапилося. Можливо, в деяких випадках корисно розсердитися на клієнта, проте ще важливіше зрозуміти причини його стану. Клієнтові треба сказати, що він здається вороже настроєним і злим. Наприклад: «Ви здаєтеся чимось незадоволеним», «Ви розчаровані?», «Чи не хочете Ви щось сказати?», «Це звучить, ніби Ви розсерджені» і тому подібне.

*Психологічний конфлікт між суб'єктами взаємодії.* Існує велика різниця між озлобленістю клієнта, що виникає в процесі консультування, і прямими образами в адресу консультанта. До образ консультант у жодному випадку не повинен залишатися толерантним, оскільки вони шкодять також самому клієнтові. Зазвичай агресія по відношенню до консультанта виражається побічно. Один з варіантів такої поведінки – осуд колег консультанта, з якими клієнт зустрічався раніше. Іноді претензії бувають справедливі, оскільки не всі психологи і психотерапевти досконалі і етичні в своїй поведінці. Але в більшості випадків повідомляється або повна неправда, або дуже спотворена інформація. По суті, таким чином, клієнт вимушує консультанта погодитися з ним або провокує дискусію. Обидві лінії поведінки неприйнятні. Консультант відчуває себе незатишно, а клієнт чекає відповіді. У таких випадках слідує, не конкретизуючи своєї позиції, просто дати клієнтові можливість повніше поділитися своїми переживаннями. Що стосується неконтрольованої ворожості до консультанта, нагадаємо широко поширений міф про особливу небезпеку консультування психічно хворих. Насправді реальну небезпеку представляють лише небагато такі хворі (страждаючі параноїдною шизофренією, манією, органічними порушеннями психіки). Більшість з них все-таки контролюють свою агресивність. Проте при виникненні небезпечної ситуації консультантові не потрібно демонструвати недоречний героїзм. Залишаючись спокійним і не загрожуючи клієнтові, слід сказати, що агресивна поведінка неприпустимо і у разі потреби будуть прийняті дисциплінарні заходи. У повчанні не повинна звучати ворожість. Зазвичай критичні клієнти упокорюються з обмеженнями, тому що самі стурбовані наслідками своєї поведінки. Набагато частіше в консультуванні зустрічається прихована ворожість, яку консультант мимоволі відчуває. Справитись з нею складніше, ніж з відвертою агресивністю. Більшість клієнтів бувають не готові до ідентифікації прихованої ворожості, та і консультантові небезпечно перетворювати приховану ворожість на відкриту. Проте, якщо в бесіді з клієнтом ми відчуємо щось недобре, слід допомогти йому вербалізувати свої переживання, відкрито виразити їх, тому що будь-які невиражені сильні емоції, особливо негативні, дезорганізуюватимуть логічне мислення і поведінку, сприяють виникненню психосоматичних симптомів і утрудняють процес консультування.

Перелік питань для самоконтролю

1. У чому полягають причини ділового спору?
2. Охарактеризуйте формалізовані відносини, визначте її відмінність від психологічного антагонізму
3. Представте відомі Вам технології зниження рівня агресивності клієнта

Рекомендовані літературні джерела: [1,2,4,5,7,8,10].

### **Тема 6. Консультування тривожного клієнта**

**Мета:** познайомити здобувачів вищої освіти з особливостями консультування тривожного клієнта, проаналізувати рівні тривоги, діагностичний інструментарій тривого, сформулювати уявлення про тривожного клієнта

**Ключові терміни та поняття:** тривого, тривожність, тривожний клієнт

План лекційного заняття

1. Рівні тривожності
2. Психологічний портрет тривожного клієнта
3. Захисні механізми клієнта у стані тривоги

Тривожність – індивідуальна властивість особи, риса характеру, що проявляється схильністю до надмірного хвилювання, стану тривоги в ситуаціях, які *загрожують*, на думку цієї особи, неприємностями, невдачами, фрустрацією. Важливо, що мова йде про психологічну загрозу, тобто таку, що має суб'єктивний характер і не проявляється як фізична небезпека. Такими ситуаціями можуть бути: деякі конфлікти, порівняння людиною себе з тими, хто має певну перевагу, змагання з такими людьми. Як страх, так і тривога є адекватними реакціями на небезпеку, але в разі страху небезпека очевидна, об'єктивна, а в разі тривоги вона прихована і суб'єктивна. Інакше кажучи, інтенсивність тривоги пропорційна тому змісту, який для даної людини має дана ситуація. Причини ж її тривоги, по суті, їй невідомі.

Як розвивається тривожність? Тривожність – це риса темпераменту, яка унаслідкується від батьків та інших рідних, тому притаманна всім людям, але виявляється індивідуально на різних рівнях і тому по-різному впливає на поведінку.

*Рівні тривожності.* Передумовою розвитку підвищеного рівня тривожності є висока чутливість (сензитивність) нервової системи, а це не обов'язково виявляється в кожній дитини. Підвищена тривожність дитини багато в чому залежить від способів спілкування з нею батьків. На думку Е. Г. Ейдемільера є висока вірогідність розвитку тривожної дитини у тих батьків, які виховують її за типом гіперпротекції (надмірна турботливість, безліч обмежень і заборон, постійне смикання). Під пресингом суворого контролю дитина втрачає впевненість у собі, поступово втрачає своє психологічне здоров'я. Все це дозволяє зробити висновок, що властивості темпераменту, якщо і не є джерелом порушення психологічного здоров'я, але є суттєвим фактором ризику, який не можна ігнорувати.

Проблема досліджень і діагностики тривожності користується незмінною увагою психологів, так як має немаловажне практичне значення. Тривога може призводити до загальної дезорганізації діяльності, що виявляється в її спрямованості та ефективності, до формування емоційних розладів, відбивається на розвитку особистості. Тому так важлива діагностика цього стану для вирішення ряду практичних завдань, пов'язаних з трудовою, навчальною, спортивною діяльністю. Так, наприклад, це необхідно для з'ясування надійності тих, хто працює на небезпечному виробництві, де можливе виникнення аварій.

Тривога розглядається як механізм розвитку неврозів; в цьому випадку її виникнення пов'язане з наявністю глибоких внутрішніх конфліктів на ґрунті завищеного рівня домагань, недостатності внутрішніх ресурсів для досягнення поставленої мети, неузгодженості між потребою і нежелательністю способів її задоволення і інш. Тому діагностика стану тривоги необхідна в плані психопрофілактики для своєчасного виявлення тих індивідів, хто схильний до виникнення неврозів.

Зазвичай особливий емоційний стан, пов'язаний з переживанням страху, причина якого невідома індивіду або недостатньо ясно їм усвідомлюється, називають тривогою. Тривогою іноді вважають дифузний або безпредметний страх. Але між страхом і

тривогою існують якісні відмінності. Якщо страх є реакцією на конкретну загрозу, то тривога зазвичай пов'язана з побоюваннями соціального характеру, з погрозами уявленню про себе, потребам Я, цінностям, що зачіпають ядро особистості, з очікуванням невдач у соціальній взаємодії.

Один з таких опитувальників був розроблений Ч. Спілбергером і його співробітниками (1983-1985). Він носить назву Опитувальника для оцінки тривоги / тривожності (State-Trait Anxiety Inventory - STAI) і призначений для дорослих. Тривога як стан при його розробці визначалася як тимчасове, минуле емоційний стан, що характеризується суб'єктивними відчуттями напруги і побоювання, і вимірювалася за допомогою 20 коротких описових тверджень. Досліджуваній повинен був по чотирьохступеневою шкалою оцінити свій стан зараз.

**Приклад**

	<b>Зовсім ні</b>	<b>Тільки частково</b>	<b>Мабуть так</b>	<b>Абсолютно вірно</b>
1. Я спокійний				
2. Я стривожений				

Тривожність як риса визначалася як стійкою схильності до тривоги і оцінювалася за допомогою 20 тверджень. Досліджуваній повинен був оцінити ступінь їх застосовності для опису того, як він себе почуває зазвичай.

**Приклад**

	<b>Майже ніколи</b>	<b>Іноді</b>	<b>Часто</b>	<b>Майже завжди</b>
1. Я схильний приймати все близько до серця				
2. Мене ніщо не може вивести з рівноваги				

При використанні даного опитувальника було встановлено, що індивіди з високою особистісною тривожністю набагато частіше відчувають стану тривоги, реагуючи на більш широкий спектр ситуацій, в порівнянні з тими, хто мав низький рівень особистісної тривожності. Однак те, як сприймалася кожна потенційно тривожна ситуація, залежало в першу чергу від минулого досвіду індивідів.

Поряд з опитувальником Спілбергера для діагностики тривожності у дорослих використовується Шкала явної тривожності (Manifest Anxiety Scale – MAS), розроблена Дж. Тейлор. Ця методика була створена шляхом відбору з Міннесотського багатофакторного особистісного опитувальника (MMPI) таких пунктів, які відповідали б клінічним поданням про хронічні тривожних реакціях.

*Психологічний портрет тривожного клієнта.*

Тривожні клієнти мають такі характеристики:

- проявляють специфічну реакцію на уявну або невідому раніше небезпеку (на когнітивному, емотивному та поведінковому рівні);
- демонструють реактивний стан, пов'язаний з підвищенням кров'яного тиску, зміною роботи серцево-судинної системи (скаржаться на аритмію, напругу в області серця), помічають порушення дихальної системи;
- скаржаться на поганий сон або безсоння, знижений настрій, немотивовану зміну ставлення до раніше значущих речей та людей;
- клієнти не можуть виділити конкретної ситуації, що викликає стан тривоги (описи не

мають системи, яскравих ознак, здебільшого, говорять про неприємні передчуття, небажані соматичні реакції);

– тривожність часто описують соматичними симптомами («у мене посилились головні болі без причини», «періодично відчуваю спазми в області шлунку», «я постійно чухаюсь»);

– неприємні почуття тривоги чи страху нерідко підміняються іншими (рекетними): «я злюсь», «у мене слабкість у всьому», «я страшенно виснажений», «я не відчуваю свого тіла»;

– нерідко пов'язують тривожний стан з незрозумінням близьких, з необхідністю багато працювати;

– тривожність часто характеризує кризовий стан у складних соціальних ситуаціях, з якими раніше клієнт не мав справи;

– клієнти намагаються переривати консультанта, ніби паралізуючи його своєю активністю, викликаючи роздратування (скоріше, це форма захисту, боязнь зовнішнього втручання, а не акт недовіри чи невихованість).

До особливої категорії тривожних клієнтів можна віднести таких, які від власної тривожності захищаються незвичним, парадоксальним шляхом, проявляючи нестриманість, намагаються яскраво демонструвати стан занепокоєння, відкрито показують незадоволення своїм станом, настійливо вимагають допомоги. Часто такі клієнти виглядають агресивними, незадоволеними, інколи навіть ворожими. Глибока прихована тривожність може стати основою для формування різного роду патологічних страхів (фобій). Стрижнем фобічної поведінки є сильне бажання позбутися страхів. Для роз'яснення природи таких фобій консультанту важливо не включатись у психологічні ігри клієнта, проявляючи самоконтроль і дотримуючись «екологічних меж» у взаємодії.

*Схема консультативної зустрічі з клієнтом:*

#### 1. Встановлення довірливій стосунків:

- зручне розташування в приміщенні;
- налагодження емоційного контакту;
- коротке озвучення проблеми та формулювання запиту;
- попередня домовленість про співпрацю.

#### 2. Діагностика проблеми:

- уважне вислуховування скарги, визначення її локусу (об'єктивний, суб'єктивний);
- психологічне обстеження (психодіагностика): передбачає використання стандартизованих та проєктивних методик;
- виокремлення характерних ознак, симптомів невротичного характеру;
- обговорення з клієнтом чи родичами можливих причин невротичного стану клієнта;
- формулювання робочих гіпотез.

#### 3. Корекційний (регулюючий) етап:

- визначення діапазону психологічного впливу;
- вивільнення та озвучення пригнічених емоцій;
- обговорення та інтерпретація (за необхідності) поведінки клієнта і його оточення;
- підбір корекційних технік (на зниження тривожності, страхів);
- видозміна агресивних та ворожих станів;
- заохочення (стимулювання) адекватних реакцій.

#### 4. Заключний етап:

- обговорення результатів: що вдалось більше, що – менше; які стани викликали позитивний відгук, які асоціації чи спогади хотілось би проговорити;
- які зміни відбулись у переживанні ситуації;
- як змінилось ставлення до своєї хвороби (симптомів);
- що збирається змінювати у своєму житті, яким чином, коли;
- від кого і якої чекає допомоги;
- домовленість про наступні зустрічі або завершення сеансів.

Спеціалісти особливі вимоги висувають до *етапу*

встановлення теплих і щирих стосунків (перший етап). Як відомо, невротиків постійно турбують думки про їх відповідність очікуванням оточуючих, тому важливо продемонструвати дружні емоції, готовність допомогти. Щира відкрита посмішка, приємна затишна кімната – обов'язкові атрибути консультування.

Щоб вчасно надати адекватну психологічну, зокрема, *консультативну допомогу*, спеціаліст має бути озброєним необхідною інформацією про минулий досвід суб'єкта: стосунки в сім'ї, статус у групі, особливості ставлення до нестандартних чи неочікуваних ситуацій, сприймання зауважень тощо (*діагностичний етап*).

Під час надання корекційної допомоги дії консультанта мають бути спрямовані на:

а) максимальне розкриття клієнта: він має виговоритись і розкрити основні аспекти своєї тривожності; деякі клієнти зауважують, що коли переживають напругу, то стають саркастичними, складними та суперечливими, можуть звинувачувати консультанта в «затягуванні» проблеми, неефективності методу' або ж приписують йому поради, настанови, що погіршили ситуацію;

б) виявлення прихованих мотивів захисту, що допоможе прослідкувати істинні джерела тривоги та страхів, виокремити "первинну" ситуацію, яка складає основу маніпулятивної поведінки;

в) розкриття неефективних механізмів захисту; при цьому варто пояснити самому клієнту, як вони діють у його житті, наприклад, клієнт розсердився на керівника відділу своєї організації, а розкричався на сина-підлітка за незначну провину;

г) обговорення з клієнтом його стану в різних ситуаціях, уникаючи тиску, маніпулятивних технологій, проявляючи терпіння, безоцінне ставлення, спостережливість; не варто говорити загально про проблеми «більшості людей нашого часу», краще зосередитись на переживаннях конкретної людини;

д) допомогти клієнту знайти справжній зміст ситуації, що викликає занепокоєння, розібратись у причетності до неї самого клієнта, значущості для подальшого життя;

ж) знаходження адекватних способів відреагування на небайдужу для клієнта ситуацію; пошуки можуть здійснюватись шляхом моделювання різних реакцій, обговорення можливих наслідків та включення різних людей у процес її вирішення.

Центральне місце у взаємодії з тривожно-депресивними клієнтами має займати робота з виявлення так званої «вторинної вигоди»: для чого клієнту потрібний стан тривоги? Що чи кого він таким чином намагається уникнути? Шанси на успіх значно збільшаться, якщо вдасться обговорити з клієнтом його проблеми у більш широкому контексті: яким чином стан тривоги впливає на стосунки з рідними, чи заважає в роботі, як на це реагують колеги, друзі? Варто зауважити, що психологічна допомога тривожним та депресивними клієнтам нерідко носить терапевтичний характер, вимагає тривалого часу та скрупульозного підбору технологій. Останні, здебільшого, орієнтовані на досвід та фахову підготовку психолога.

Перелік питань для самоконтролю

1. Визначте і охарактеризуйте рівні тривоги особистості
2. Сформулюйте основні психофізіологічні реакції особистості у стані тривоги
3. Які технології нейтралізації тривожного стану у клієнта Вам відомі?

Рекомендовані літературні джерела: [1,2,3,5,7,9].

### **Тема 7. Особливості роботи психолога з клієнтами у кризових станах**

**Мета:** познайомити здобувачів вищої освіти з особливостями надання психологічної допомоги особистості у гострій кризі, проаналізувати особливості психологічної взаємодії із клієнтом, що має психосоматичні проблеми, депресію або переживає втрату.

**Ключові терміни та поняття:** криза, гострий стресовий розлад, посттравматичний стресовий розлад, депресія, переживання втрати

## План лекційного заняття

1. Психологічна допомога особистості у гострій кризі
2. Клієнти із психосоматичними розладами
3. Клієнти із депресією
4. Консультування клієнтів при переживанні втрати

*Психологічна допомога особистості у гострій кризі.* Кризу визначають як гострий емоційний стан, що виникає під час блокування цілеспрямованої життєдіяльності людини як дискретний момент розвитку особистості, відмічаючи при цьому, що, якщо криза не задовольняє категорію психічного розладу, то вона є нормальною реакцією особистості на події, які виходять за рамки норми. Таким чином, можемо говорити про нормативні кризи та наднормативні. Протікання кризи складається з чотирьох фаз, які послідовно змінюють одна одну:

I. Фаза первинного зростання напруги (розвиток кризової проблематики). Дана фаза виникає при первинному зіткненні із проблемою. Відсутність у особистості можливості організувати свої дії та спрямувати їх у конструктивне русло призводить до подальшого зростання напруги.

II. Фаза подальшого зростання напруги (вершина проблеми). Це фаза залучення зовнішніх та внутрішніх ресурсів для подолання кризової ситуації. Внутрішніми ресурсами є копінг-стратегії та психологічні механізми захисту. Використання останніх часто призводить до деструктивного завершення кризи та появи ускладнень. До зовнішніх відносять, в першу чергу, підтримку оточуючих, в тому числі, і кваліфіковану психологічну допомогу.

III. Фаза підвищеної тривоги та депресії (власне криза). Дана фаза характеризується імпульсивною поведінкою та аутодеструктивними діями. До аутодеструктивної поведінки відносять різноманітні види адикцій, діяльність із ризиком для життя, суїцидальні спроби та ін.

IV. Фаза відновлення. Фаза передбачає конструктивний вихід із кризи, що полягає у прийнятті стабілізуючого рішення. Ю. Овчіннікова виділяє дві фази кризової динаміки: I. Фаза – зіткнення із травмуючою подією та зростання психологічної напруги. II. Фаза – вирішення кризи, шляхом застосування внутрішніх та зовнішніх ресурсів. Варто відмітити, що розгортання кризи, в залежності від обставин та індивідуальних особистісних особливостей, може зупинитися на кожній із перерахованих фаз. Причому можливі ситуації, коли без залучення кваліфікованої допомоги психолога, досягнення фази відновлення неможливе. Криза – основа розвитку особистості, окрім негативного значення, вона містить у собі значний позитивний потенціал. Літературні дані свідчать, що позитивні новоутворення можливі навіть після травматичної кризи. Зокрема, С. Сукіасян та В. Солдаткін, опираючись на ряд досліджень, відмічають, що близько 50 % досліджуваних відчували позитивний ефект від психологічної травми. Категорію досліджуваних складали ветерани В'єтнамської війни, а також жінки, які постраждали від сексуального насилля. Варто зазначити, що хоча криза є рушійною силою особистісного розвитку, проте негативні наслідки кризи можуть позначитися на здоров'ї особистості, призводячи до психосоматичних захворювань і психогенних розладів. Нерідко наслідками кризи стає соціальна дезадаптація, у тяжких випадках – суїцидальні наміри та завершений суїцид. При ускладнених кризах можливі такі зміни зі сторони психічних процесів та фізичного стану особистості як: депресивний епізод; рекурентний депресивний розлад; соціальні фобії; специфічні (ізолювані) фобії; змішані тривожні та депресивні розлади; реакція на тяжкий стрес та порушення адаптації; безсоння неорганічної природи; нічні жахи; кошмари; відсутність або втрата статевого потягу; сексуальна відраза та відсутність сексуального задоволення; вагінізм неорганічної природи; тривожні розлади особистості; хронічні зміни особистості після пережитої екстремальної ситуації; розлад сексуальних відносин. Причинами травматичної кризи прийнято вважати різноманітні екстремальні

ситуації: ситуації характеру, природного характеру, соціально-політичного та воєнного характеру. Можна виділити більш повну класифікацію, зокрема множини чинників, які викликають кризовий стан особистості, прийнято поділяти на об'єктивні причини, суб'єктивні причини та чинники соціального середовища. Варто зазначити, що переживання кризи завжди є суб'єктивними. Незначна, надумка однієї людини, подія, може викликати глибокий кризовий стан у іншої. Розглянемо більш детально типові ознаки кризи. До останніх належать: 1. Порушення картини сну, сон не приносить відчуття відпочинку. 2. Порушення апетиту та травлення, загострення хронічних захворювань. 3. Фізична та психічна втома без видимих причин. 4. Розлад функцій уваги та пам'яті. 5. Зниження або втрата інтересу до сексуальних відносин. 6. Негативні емоційні реакції: тривога, гнів, сором, вина, депресія. 7. Типові поведінкові реакції: нав'язливі думки та активізація примітивних захисних механізмів особистості (проекція, витіснення, заперечення, ізоляція). У тяжких випадках психотравмуючі події призводять до виникнення посттравматичного стресового розладу. Нині проблема посттравматичного стресового розладу (ПТСР) набуває нового більш актуального значення, що пов'язано з нестабільною ситуацією в країні, обумовленою проведенням бойових дій на Сході України. Проблема стосується не лише військовослужбовців, а і членів їх сімей, мирних жителів, які постраждали від жахів війни. Повертаючись до мирного життя всі вони стикаються із процесом ресоціалізації. Порушення чи викривлення цього процесу, обтяжене наслідками посттравматичного стресового розладу може призвести до грубих порушень психіки та поведінки. Проблему посттравматичного стресового розладу порушують у своїх роботах Ю. Александровський, Ю. Бритвіна, О. Бузик, К. Галкін, Н. Дзеружинська, П. Зотов, Р. Кадилов, П. Лапанов, І. Малкіна-Пих, О. Панченко, Т. Петросян, Г. Рум'янцева, Є. Снедков, В. Солдаткін, О. Сиропятов, Г. Фастовцев та інші. Статистичні дані свідчать, що ПТСР є найпоширенішим розладом у світі, причому він у 1,5 рази частіше трапляється в жінок, ніж у чоловіків. Проте, як зазначалося вище, для нашої країни посттравматичний стресовий розлад набув нового актуального значення саме у зв'язку із військовими подіями, оскільки у військових діях чоловіки беруть участь більшою мірою, ніж жінки, то можна говорити про те що наші психологічні служби стикаються у переважній більшості із чоловіками, які мають прояви ПТСР. Посттравматичний стресовий розлад (ПТСР) виникає як відстрочена або тривала відповідь на стресову подію (короткочасну чи довготривалу) виключно загрозливого або катастрофічного характеру, яка може викликати глибокий стрес майже в будь-якої людини. У своїй відеолекції М. Вокер, крім звичних для нас синонімів ПТСР, таких як: посттравматичний стрес-синдром, чеченський синдром, в'єтнамський синдром, афганський синдром та ін., наводить назви ПТСР, які використовувалися протягом воєнної історії. До таких відносять: ностальгію, збудливе серце, контузію, погляд на дві тисячі ярдів. Посттравматичний стресовий розлад призводить до суттєвих змін у п'яти сферах життєдіяльності: виробничій, соціальній, особистісній сфері, сферах сім'ї та здоров'я. Р. Кадилов виділяє такі критерії діагностики ступеня тяжкості ПТСР: 1. Досвід переживання особою психотравмуючої події. 2. Загроза життю. Сюди належить катування, фізичне насилля, побиття, погрози, шантаж та ін.). Причому автор відмічає, що на першому місці знаходиться згвалтування, на другому – військові конфлікти. 3. Ступінь тяжкості психотравмуючих переживань. 4. Перітравматична дисоціація. 5. Об'єктивність травмуючої події. 6. Недостатність соціальної підтримки. 7. Вік (у групі ризику перебувають особи старші 46 років) та наявність особливих рис особистості (тривожність, емоційна нестійкість, інтровертованість та ін.). 8. Наявність в анамнезі психічних розладів. До типових ознак ПТСР належать: нав'язливі переживання травмуючої події, що проявляються у спогадах, думках, кошмарних сновидіннях; емоційне загальмування, відсторонення від інших людей; уникання дій та ситуацій, що пов'язані з травмою. Мають місце надмірне збудження, безсоння, тривожність, депресія, можливі суїцидальні нахили. Появі симптомів передуює латентний період (від кількох днів – до кількох місяців). Метою



надання психотерапевтичної допомоги пацієнтам із ПТСР слід вважати допомогою у звільненні від нав'язливих спогадів та активне включення пацієнта в реальне життя. Конструктивне подолання кризового стану особистістю можливе або із залученням внутрішніх ресурсів (копінг-стратегії), або ж за допомогою залучення відповідних додаткових ресурсів, наприклад, за допомогою фахівця та використання дієвих психотерапевтичних методів. Поруч із цим можливе неконструктивне подолання кризи, що відбувається при залученні невідповідних додаткових ресурсів, наприклад, некомпетентної психологічної допомоги або зміни власного психічного стану шляхом використання наркотичних чи психотропних препаратів.

В. Ромек та співавтори виділяють такі принципи психологічної допомоги особистості, що перебуває в кризовому стані: 1. Емпатійний контакт. 2. Невідкладність. 3. Високий рівень активності психолога. 4. Обмеження цілей. 5. Підтримка. 6. Сфокусованість на проблемі. 7. Повага. У більшості випадків в умовах травматичної кризи психологічна допомога надається в стислі терміни. Психологічна допомога клієнтам, які пережили травматичну кризу поділяється на групову та індивідуальну. У роботі з клієнтами, які пережили травматичний досвід, найчастіше застосовується саме групова форма допомоги.

С. Хоружий і співавтори виділяють основні цілі групової психотерапевтичної роботи з клієнтами, що перебувають у стані травматичної кризи: 1. Повторне емоційне переживання травми у безпечному просторі групи. 2. Спілкування у групі з людьми, що мають подібний травматичний досвід. 3. Можливість спостерігати за тим, як інші переживають спалах інтенсивних афектів на тлі соціальної підтримки. 4. Можливість бути в ролі того, хто допомагає; зміщення фокусу з почуття власної ізоляції та негативних принижуючих думок. 5. Набуття досвіду нових взаємин. До заходів екстреної групової психологічної допомоги відносять дебрифінг. Дебрифінг – це форма кризової інтервенції, організована особливим чином та чітко структурована робота в групах з людьми, які спільно пережили катастрофу чи трагічну подію. Важливою умовою є застосування даного методу не раніше, ніж через 24 і не пізніше, ніж через 72 год після травми. Наповнюваність групи повинна складати 10–15 осіб. Час сесії 2–2,5 год. Основна мета – знизити тяжкість психологічних наслідків пережитого стресу. Дебрифінг має такі стадії: I. Опрацювання почуттів. Після ознайомлення учасників дебрифінгу із основними правилами його проведення, кожному задають питання, які стосуються розуміння події, яка трапилася, думок з цього приводу та переживань. При цьому психолог намагається виявити, чи вбачають клієнти приховані ресурси у травмуючій ситуації, чи можуть виділити її позитивні моменти. II. Обговорення симптомів, забезпечення відчуття захищеності та підтримки. Назва даної стадії говорить сама за себе. На цьому етапі дебрифінгу психолог просить учасників поділитися тілесними відчуттями в момент та після травмуючої події. III. Мобілізація ресурсів. Включає реадaptaцію особистості, зокрема остання здійснюється шляхом надання індивідуальної психологічної допомоги. Варто зазначити, що позитивними сторонами дебрифінгу є перешкоджання виникненню та посиленню наслідків травми. Цей метод – це одночасно і метод кризової інтервенції, і профілактики, а також дебрифінг є одним з основних методів соціально-психологічної допомоги військовим в Україні. На віддалених етапах роботи з травмою застосовують як групові, так і індивідуальні методи психотерапевтичної допомоги.

Л. Міллер, посилаючись на дослідження Л. Турбіціної, виділяє такі цілі психологічної допомоги на віддалених етапах: 1. Повернення до нормального процесу переживання травми та горя (при ускладненнях). Варто зазначити, що переживання таких негативних емоцій як зневіра, печаль, відчуття втрати, глибокого смутку, скорботи є нормальним для людини, що перебуває в стані горя. Психологічна допомога має бути спрямована не на усунення вказаних переживань, а на запобігання ускладненням, таким як: невротичні реакції, симптоми ПТСР, депресія, в тому числі, субдепресія та ін. 2. Психологічна корекція посттравматичних розладів, які виникли в процесі переживання травми: ПТСР, фобій, депресії, психосоматичних порушень, втрати сенсу життя. Більшість із перерахованих порушень задовольняють категорію психічного

розладу і можуть становити загрозу для життя особистості, так як призводять до суїцидальних нахилів та спроб. Саме тому, за наявності такого роду порушень психолог має переконати клієнта у необхідності звернутися до лікаря, психологічна допомога в таких випадках повинна бути доповненням до медичної терапії. Розглянемо деякі із індивідуальних методів психотерапевтичної допомоги особам, які перебувають у стані травматичної кризи. Метод десенсибілізації та переробки травм рухом очей (Eye Movement Desensitization and Reprocessing або EMDR) досить широко використовується в зарубіжній психотерапевтичній практиці для надання допомоги особистості у різноманітних гострих та хронічних кризах. Цей метод є ефективним під час роботи з жертвами сексуального та фізичного насилля, учасниками бойових дій, особами, які страждають на тяжкі соматичні захворювання, тощо. Метод EMDR є розробкою американського психотерапевта Ф. Шапіро (1987). Це інтегративний психотерапевтичний підхід. EMDR відноситься до методів короткочасної психотерапії. Саме короткостроковість та відносна легкість у застосуванні є однією із основних переваг даного методу, ще одна із переваг – стійкість терапевтичного ефекту. Назва «метод десенсибілізації та переробки травм рухом очей» не розкриває повною мірою суті методу, оскільки десенсибілізація може відбуватися не лише за допомогою рухів очей, а і за допомогою використання різних подразників (зорових, слухових, тактильних). Як зазначає автор, рухи очей є лише одним із системних компонентів даної техніки. На думку Ф. Шапіро, рухи очей, а також інших подразників дозволяють активізувати ділянки мозку, які відповідають за переробку інформації. Головне в цей період – думати про травму, бути зосередженим на травматичній події. Практичному застосуванню методу EMDR передують тривала діагностика та підготовка клієнта, а також створення атмосфери довіри. EMDR-терапія складається з восьми стадій: 1. Історія розвитку пацієнта та планування психотерапії. 2. Підготовка. 3. Визначення предмету впливу. 4. Десенсибілізація. 5. Інсталяція. 6. Сканування тіла. 7. Закінчення курсу. 8. Перевірка результативності. Цей метод може бути використаний не лише в процесі індивідуальної, а і в процесі групової роботи із особами, що пережили фізичну та (або) психічну травму. Прикладом може бути робота з групою осіб, які пережили стихійні лиха або побували у зоні бойових дій. Вони повинні думати про травму і торкатися руками за плечі (хрест-навхрест). При цьому відбувається переключення уваги з однієї півкулі головного мозку – на іншу. Метод десенсибілізації та переробки травм рухом очей у вітчизняній психотерапії розпочали застосовувати порівняно недавно і поки що він не набув широкого впровадження. Проте уже сьогодні діє Асоціація EMDR Україна, яка займається підготовкою фахівців із практичного застосування цього методу. Арт-терапія – одна із галузей терапії мистецтвом. Л. Міллер дає визначення поняттю «арт-терапія» як напряду психотерапії, психокорекції та реабілітації, заснованому на занятті клієнтів (пацієнтів) образотворчим мистецтвом. О. Вознесенська визначає арт-терапію через поняття «зцілення». У відповідності до поглядів автора, арт-терапія – це засіб зцілення за допомогою творчого самовираження. Виділяють такі переваги методу арт-терапії під час роботи з травмою: 1. Забезпечення клієнта додатковими ресурсами для подолання наслідків пережитої кризи. 2. Надання можливості дослідити власні несвідомі стани, бажання, мотиви, бажані соціальні ролі та форми поведінки. 3. Арт-терапія є засобом невербального спілкування. 4. Малюнок (або інший продукт творчості) в арттерапевтичному процесі дозволяє поглянути на ситуацію під іншим кутом зору, знайти шлях до її вирішення. Варто відмітити, що особливого позитивного значення арттерапія набуває при роботі із дітьми. Арт-терапія може бути застосована як у індивідуальній, так і у груповій формі. Найпоширенішими видами арт-терапії є: 1. Терапія малюнком. 2. Медитативне малювання. 3. Візуальна терапія (терапія образами). 4. Мультимедійна (інтеграційна) терапія та ін. Особливе місце серед форм арт-терапії, що застосовуються при роботі із травматичною кризою та її ускладненнями, зокрема із ПТСР, є маскотерапія. М. Вокер пояснює ефективність арт-терапії тим, що процес заняття мистецтвом активізує роботу ділянки головного мозку, у якій

«закодована» травма. При вербальному описанні роботи узгоджується діяльність лівої та правої півкуль головного мозку. При цьому М. Вокер наголошує, що хоча такий ефект дає будьяка форма арт-терапії, найефективнішим при роботі із ПТСР є процес створення масок, оскільки саме такий вид творчості дозволяє не тільки наділити свій страх іменем, а і «заглянути йому в обличчя». Використання метафоричних асоціативних карт у консультативному процесі (МАК) саме по собі є не методом, а засобом психотерапії та консультування. Робота з картами підходить далеко не всім клієнтам. Так, особи із домінуванням правої півкулі головного мозку працюють із образами набагато легше і охочіше, ніж особи з домінуванням лівої півкулі. Останні краще працюють із схемами, словами та ін. При травматичних кризах використовують колоду Соре (подолання). Ця колода розроблена спеціально для роботи із психологічною травмою ізраїльським психологом О. Аялон. У картах відображені мотиви кризових ситуацій та травм. Колода містить карти, які символізують різні стратегії подолання: віру; почуття; комунікативні здібності; силу уяви; пізнання; фізичні здібності. Окрім перерахованих, широкому застосуванню підлягають такі методи: когнітивно-біхевіоральна психотерапія; психодинамічна терапія; ігрова; казкотерапія; тілесно орієнтована терапія; гештальттерапія; психодрама; символдрама; гіпноз; гуманістично-екзистенційна психотерапія; нейро-лінгвістичне програмування та ін.

*Клієнти із психосоматичними розладами.* Серед людей, які звертаються до лікаря, психосоматичними розладами, за даними МОЗ України, страждають від 30 до 70% пацієнтів, котрі потребують психологічної допомоги або ж інтегрованого психотерапевтичного супроводу. Термін «психосоматика» вперше почав використовувати І.Х. Хойнрот, а з 1922 року набуло поширення словосполучення «психосоматична медицина». На думку прихильників психосоматичного підходу, причинами захворювання можуть виступати мислительні процеси людини, її емоційний стан: якщо захворюванню передували тривога, страх, депресія, почуття провини, образа, пережитий стрес, розчарування у взаєминах, життєва криза – тоді хвороба може класифікуватись як *психосоматична*.

Під терміном «психосоматика» розуміють:

- науковий напрямок, що вивчає зв'язок між психікою та тілесними функціями (як психологічні переживання можуть викликати болісні синдроми чи захворювання);
- ряд феноменів, що класифікуються як патологічні порушення;
- напрям у медицині, що має за мету лікування психосоматичних порушень (психосоматична медицина).

До *психосоматичних порушень* належать функціональні, конверсійні синдроми та психосоматози.

*Функціональні синдроми.* До цієї групи належать проблемні клієнти, котрі звертаються за допомогою до багатьох спеціалістів, не можуть зрозуміти природу свого захворювання. Лікарі часто не можуть надати якісну допомогу, оскільки у таких хворих скарги мають невизначений характер, спостерігаються лише функціональні зрушення окремих органів чи систем, органічні зміни не проявляються. Однак лікарі констатують негативні зміни в серцево-судинній системі, шлунково-кишковому тракті, болісні відчуття відображаються в органах дихання, органах руху тощо.

*Конверсійні симптоми.* Хворобливі симптоми у клієнтів мають символічний характер, а їх демонстрування може розумітись як спроба вирішення *невротичного* конфлікту, який отримує вторинний *соматичний* відгук. Конверсійні симптоми зачіпають переважно довільну моторику і органи відчуттів. До них відносяться істеричні паралічі, парестезії, психогенна сліпота і глухота, отруєння, больові феномени.

*Психосоматози.* Так називають психосоматичні хвороби у більш вузькому значенні слова: в їх основі лежить первинна тілесна реакція на психологічне переживання з вираженими зрушеннями в органах. Захворювання називають «психосоматичними» або «психосоматозами» у тих випадках, коли спостерігається психосоматична спрямованість. Найбільш поширені такі психосоматози: бронхіальна астма виразковий коліт, гіпертонія, нейродерміт, ревматоїдний артрит, виразка дванадцятиперстної кишки, гіпертиріоз. У наш час

список психосоматозів розширився інфекційними, простудними захворюваннями, серцево-судинними хворобами. мігренямн. алергічними порушеннями, анорексією, енурезом, сексуальними розпадами. Все частіше вчені пов'язують онкологічні захворювання з пережитими психологічними травмами, емоційними проблемами.

Зауважимо, що переживання, біль, підвищення чи зниження тиску у випадку психосоматичних розладів відчуються так само, як і у випадках звичайних фізичних травм.

*Патогенез* психосоматичних порушень визначається: неспецифічною спадковістю та вродженими фізичними вадами:

- спадковою схильністю до психосоматичних розладів;
- індивідуально-психологічними якостями;
- фізичним та психічним станом у момент переживання психотравмуючої події;
- силою та характером стресогенної події;
- наявністю нейродинамічних порушень діяльності ЦНС;
- особистісним досвідом та ставленням клієнта до життєвої ситуації.

Сучасні розробки психосоматичного напрямку спрямовані на систематичні та інтегровані дослідження, мета яких – виокремити та конкретизувати зв'язки між *психологічними та соматичними* процесами, віднайти механізми, за допомогою яких ці явища відображаються у захворюванні.

У вітчизняній клінічній практиці, здебільшого, спостерігаються розмежовані терапевтичні впливи. Підготовка спеціалістів, переважно, здійснюється при товариствах психологів та психотерапевтів за різними напрямками (гуманістичний, психоаналітичний, когнітивно- поведінковий, інтегративний тощо) під керівництвом досвідчених, однак, переважно зарубіжних фахівців. Результати використання психотерапії у лікуванні соматичних хворих носить ситуативний, часто слабо виражений характер.

Для терапії психосоматичних порушень використовуються різні види традиційної, альтернативної медицини та *психологічної допомоги*:

1. Для визначення напрямку допомоги психосоматичним клієнтам особливо важливо здійснити *діагностику психологічної симптоматики* (таку роботу бажано провести спільно з лікарем та отримати первинні медичні висновки). Під час вибору психодіагностичних методик та методів для дослідження психосоматичних клієнтів важливо дотримуватись:

- відносної простоти у використанні методик;
- швидкості отримання результатів;
- високої валідності методик;
- взаємної доповнюваності методів дослідження.

Найбільш показовою є *діагностична бесіда*, спрямована на виокремлення істотних психологічних причин захворювання, знаходження первинних факторів соматичних симптомів. Важливо з'ясувати:

- що знає сам клієнт про своє захворювання
- кого він вважає відповідальним чи причетним до своїх проблем?
- виділити первинність того чи іншого фактора, що далі сприяє визначенню терапевтичного шляху.

Можна сміливо заявляти, що будь-яка хвороба за своєю природою є психосоматичною, як, власне, і саме здоров'я, саме тому все частіше в спеціальній літературі зустрічається схема: генетична *схильність – особистість – ситуація*. Накопичення негативних емоцій може призвести до поверхневих функціональних розладів, що з часом можуть перейти в серйозні органічні зміни. Часто психологічна допомога, що надається соматичним клієнтам, супроводжується використанням медичних препаратів (транквілізаторів, антидепресантів), які можуть призначатись лише лікарем з певною фаховою підготовкою.

*Психологічне консультування* як вид психологічної допомоги передбачає, передусім, організацію міжособистісної взаємодії психолога і клієнта, спрямовану на задоволення *психологічного запиту*. Клієнт і консультант прагнуть розібратися у психологічних причинах соматичного захворювання у процесі цілеспрямованої *бесіди*.

Серед основних задач психолога – *профілактика психосоматичних зрушень*, передбачення можливих негативних наслідків перенесеного захворювання, аналіз

психологічних симптомів захворювання. Найбільш широкого визнання у клінічній практиці набула *психотерапевтична допомога*, яка передбачає тривалий психологічний супровід пацієнтів зі складними особистісними порушеннями, невротичними конфліктами і здійснюється нерідко поряд з медикаментозною терапією.

*Психотерапевтичне розуміння* «соматичного клієнта» приймає як факт наступне твердження:

- хвора людина – це суб'єкт, активна істота, з певним культурним рівнем і сформованими цінностями, включена в міжособистісні стосунки та соціальну ситуацію;
- людина постійно стикається з різноманітними несприятливими факторами, що впливають на її внутрішній світ, порушуючи рівновагу (гомеостаз);
- завдяки роботі компенсаторних механізмів певною мірою утримується баланс, що дозволяє адаптуватись до змін; здатність до адаптації, збереження рівноваги – це і є психічне здоров'я. Ослаблення захисних функцій організму, напружені ситуації та психологічна нестабільність призводять до функціональних порушень, які можуть проявлятися та спостерігатися зовні, відчуватися на фізіологічному рівні. Якраз сукупність суб'єктивних (психологічних) та об'єктивних (фізичних) порушень і називається хворобою.

*Мета консультативного процесу* – розвиток природної спонтанності, гнучкості, зниження ситуативної тривожності. Передбачається формування якісно *нової поведінкової моделі*.

Консультативний підхід визначається індивідуально-психологічними характеристиками. Так *психотип А* притаманний для енергійних, агресивних осіб з високими амбіціями. Для них характерна надмірна жестикуляція, різкий голос, постійне відчуття браку часу та незадоволення досягнутим. Переживання страху у таких осіб проектується в агресивні, часто критичні реакції. У психотипу А спостерігаються ознаки ішемічної хвороби серця.

Для *психотипу Б* є характерною збалансованість у діяльності та відпочинку, адекватна оцінка своїх можливостей. Варто зауважити, що люди типу Б спокійно реагують на невдачі, уміло структурують свій час, в якості механізму адаптації використовують гумор, гнучке ставлення до ситуації. Клієнтам *психотипу А* для забезпечення психологічної стабільності, виваженості в поведінці важливо вчитись м *'язовій релаксації*, уважному ставленню до тілесних проявів. Важливо вчити таких людей розслаблятися, використовуючи дихальні вправи, прогулянки на свіжому повітрі, тілесно-орієнтовану терапію, *психогімнастику*, зоотерапію.

Ефективними є когнітивні техніки (прогнозу подій, зміщення акцентів тощо). Хороших результатів можна досягнути, використовуючи техніку "очима Інших", коли клієнт несподівано для себе бачить різні аспекти своєї поведінки – привабливі та менш приємні, несуттєві та особливо значущі, по-іншому оцінюють особистісні якості, стають більш виваженими у критичних судженнях, змінюють ієрархію мотивів. Таким людям важливо упереджувати напружені непередбачувані ситуації, які можуть надовго "вибити" з колії та спровокувати депресивний стан, простудні захворювання. Для обох типів хворих важливо оптимізувати розвиток позитивної мотивації, розширити усвідомлення своїх сильних та слабких сторін характеру, перегляд сценаріїв життя. Для *психотипу Б* з метою посилення впевненості в собі, розширення діапазону емоційних реакцій рекомендована *арттерапія* – лікування мистецтвом. Твори мистецтва здатні творити чудеса для людей групи ризику, а також у період реабілітації, оскільки психосоматичні порушення нерідко є результатом переживання життєвої кризи (Т. Титаренко).

Головне завдання консультанта – емоційне навчання, прийняття безпосередності та своєрідності клієнта. Тут є доречними гештальт-техніки, спрямовані на роботу з "полярними почуттями", «об'єднання розрізнених частин» тощо. Здебільшого психологічна допомога соматичним клієнтам має підтримуючий характер з яскраво вираженим позитивним спрямуванням.

*Психоконсультативний процес* з соматичними клієнтами можна схематично презентувати таким чином:

1. *Встановлення психологічного контакту та довірливих стосунків:*

- вислуховування запиту, визначення локусу скарги клієнта;

- формулювання цілей психологічної допомоги;
- домовленість, складання *психотерапевтичного контракту* на співробітництво.
- 2. *Слухання історії клієнта, його хвороби (діагностичний етап):*
  - коли вперше проявились симптоми;
  - які емоції переживали на початку хвороби; - з ким ділились страхами, думками;
  - до кого звертались за допомогою;
  - як розвивались події на певному проміжку часу.
- 3. *Озвучення розуміння проблеми та аналіз ситуації:*
  - прояв довіри, підтримки;
  - безоцінне позитивне ставлення до клієнта;
  - аналіз пережитого досвіду, інтерпретація вчинків;
  - обговорення гіпотез щодо зміни ситуації (видужання) та наслідків лікування.
- 4. *Корекція (зміна) психічного стану, ставлення до здоров'я (хвороби):*
  - прийняття ситуації захворювання;
  - обговорення причин і наслідків хвороби;
  - підбір спеціальних технік, спрямованих на зміну ставлення до здоров'я;
- 5. *Закріплення мотивації до особистісних змін:*
  - обговорення результатів консультації;
  - аналіз емоційного стану;
  - озвучення досягнень, інсайтів, нових думок;
  - завдання для самостійної роботи.

Залежно від глибини пережитого стресу, усвідомлення свого захворювання, індивідуально-психологічних особливостей та конкретного етапу консультування, підбираються техніки, які покликані:

- зняти напругу, налаштувати на контакт і взаємодію (перший етап);
- активізувати усвідомлення наявності реальних і хворобливих симптомів, налаштувати навизначення їх небезпечності, впливу на якість життєдіяльності (другий, діагностичний етап);
- сприяти розумінню та прийняттю реальної ситуації, усвідомленню цілей, плинності життя (третій етап);
- допомогти сформувати готовність до прийняття нової життєвої ситуації; оптимізувати зміну соціально-психологічних установок, ставлень (четвертий етап);
- підтримати у прагненні подивитись по-іншому на свою проблему (хворобу) та змінити свою поведінку чи життєву ситуацію (заклучний етап).

У наш час психологи-консультанти часто звертаються до практики *інтегративних моделей* (з використанням клієнт-центрованих та когнітивно-поведінкових технік). *Технології консультування* підбираються індивідуально, в залежності від локусу скарги, психологічних особливостей та стану клієнта, а також досвіду роботи спеціаліста.

З метою *профілактики психогеній та психосоматозів* розробляються *моделі навчання*, за якими формується свідоме та позитивне ставлення до здоров'я, сприйняття життя таким, яким воно є у щоденних реаліях. Психологічно здорова людина більшість часу перебуває у врівноваженому стані, збалансовано витрачаючи енергію, адаптуючись до оточення, задовольняючи життєво значущі потреби. Депривація соціально-психологічних потреб призводить до деформації психічного здоров'я та ознак психосоматичних порушень (Г. Хомич).

*Клієнти із депресією.* Депресія – афективний стан, що характеризується негативним емоційним фоном, зміною мотиваційної сфери, когнітивних уявлень і загальної пасивності поведінки. Суб'єктивно людина у стані депресії відчуває важкі, болючі емоції і переживання – пригніченість, розпач. Потяги, мотиви, волюва активність суттєво знижені. Характерними є думки про власну відповідальність за різноманітні неприємні, важкі події, що відбулися у житті людини або її близьких. Самооцінка знижується, викривленим виявляється сприйняття часу, об'єктивної дійсності. У людини у стані депресії змінюється перебіг інтелектуальної діяльності: спостерігається втрата орієнтації, неуважність, провали в пам'яті, на більш пізніх стадіях – сплутаність свідомості.

Депресія виявляється також на фізичному рівні і проявляється через: безсоння, апатію, зникнення відчуття задоволеності їжею і всім тим, що раніше належало до сфери чуттєвого досвіду людини. Коли людина перебуває у стані депресії, її життя ніби паралізоване: жодних починань. Українське неефективним методом подолання депресії є усамітнення, яке в кінцевому випадку, лише додає до смутку відчуття самотності та ізольованості.

Експериментально доведено, що депресія погіршує перебіг будь-якої хвороби, ускладнює процес одужання, є одним із найточніших прогностичних факторів летального результату хвороби.

В цьому випадку також варто навчатися методам саморегуляції депресивного стану – або ж самостійно, або ж за допомогою фахівця. Якщо говорити про подолання легкої депресії, то ефективною виступає когнітивна терапія (зокрема техніка «Когнітивного реконструювання»), яка включає дві стратегії: одна полягає у тому, що ми вчимося ставити під сумнів думки, навколо яких обертаються роздуми особистості у стані депресії; друга передбачає цілеспрямоване планування приємних подій, які можуть відволікти. Однією з причин того, чому відволікання працює насправді, є те, що депресивні думки носять автоматичний характер: щойно хвиля негативних автоматичних думок з'являється, починає надалі як магніт притягувати наступні думки. Також до методів саморегуляції депресивного стану відносять створення ситуацій маленького тріумфу.

Сукупність доказів негативного впливу гніву, тривоги, депресії на здоров'я людини є досить переконливим: ставши хронічними, вони підсилюють сприйнятливність людини до різних хвороб. Однак якщо негативні емоції шкодять здоров'ю, позитивний емоційний спектр його змінює на краще і тонізує. Переваги позитивних емоцій експериментально не доведені, проте вони точно позитивно впливають на перебіг захворювання.

Перелік питань для самоконтролю

1. Які особливості консультування клієнтів із психосоматичними розладами?
2. Які особливості консультування клієнтів із депресією і суїцидальними намірами?
3. Які особливості консультування людей при переживанні ними втрати?

Рекомендовані літературні джерела: [1,4,5,7,9,10].

## РЕКОМЕНДОВАНІ ЛІТЕРАТУРНІ ДЖЕРЕЛА:

### Основна:

1. *Васівська С.В.* Основи психологічного консультування: Навчальний посібник. К.: Четверта хвиля, 2016. 256 с.
2. *Самошкіна Л. М.* Основи психологічного консультування: навчальний посібник /за ред. чл.-кор. АПН України, проф. Е. Л. Носенко. Д.: Вид-во ДНУ, 2017. 332 с.
3. *Федоренко Р. П.* Психологічний практикум з консультування: зміст, прийоми, технології. Луцьк: Східноєвроп. Нац. Ун-т ім. Лесі Українки, 2018. 388 с.
4. *Цимбалюк І. М.* Психологічне консультування та корекція. Модульно-рейтинговий курс: Навчальний посібник. К: ВД «Професіонал». 2016. 656 с.

### Допоміжна:

5. *Мілютіна К.Л., Трофімов А.Ю.* Психологія сучасного бізнесу. Київ : Видавництво Ліра-К, 2019. 168 с.
6. *Пілецька Л. С.* Психологія бізнесу: Довідково-методичний посібник. Івано-Франківськ: Місто-НВ, 2017. 150с.
7. *Прищак, М. Д.* Психологія управління в організації : навчальний посібник. Вінниця, 2016. 150 с.
8. *Панченко С. В., Дикань В. Л., Воловельська І. В.* Управління бізнесом: підручник. Харків: УкрДУЗТ, 2017. 288 с.

### Інформаційні ресурси

9. Psv-corp(g)carrier.kiev.ua
10. <http://www.ebk.net.ua/>
11. Статті із психології: <http://www.cluber.com>.
12. Процес консультування: <https://network.org.ua/wp-content/uploads/2017/03/d358713871e3e5562f83a566e5278532.pdf>

### Міжнародні видання:

13. Technologies of Intellect Development <http://psytir.org.ua/>
14. Psychological journal: <http://www.apsijournal.com/index.php/psyjournal>
15. Psihologija i osobistist (Online) Psychology and personality <http://psychpersonality.inf.ua/>