

Методический комплекс
«Внедрение и функционирование
системы супервизионной поддержки»

Книга 2

Методические рекомендации по проведению супервизии для сотрудников НПО

(по результатам работы проекта
«Усиление потенциала с целью внедрения
качественных гендерно-чувствительных
интервенций снижения вреда в Украине»)



Методический комплекс «Внедрение и функционирование системы супервизионной поддержки»: Книга 2. Методические рекомендации по проведению супервизии для сотрудников НПО *(по результатам работы проекта «Усиление потенциала с целью внедрения качественных гендерно-чувствительных интервенций снижения вреда в Украине»)*. — К: МБФ «Альянс общественного здоровья», 2018. — 38 с.

Авторский коллектив:

Валовая Л., координатор супервизоров проекта «Усиление потенциала с целью внедрения качественных гендерно-чувствительных интервенций снижения вреда в Украине», тренер-консультант, МБФ «Альянс общественного здоровья».

Варбан М., канд. психол. наук, менеджер развития ресурсов технической помощи, МБФ «Альянс общественного здоровья».

Огданский И., супервизор проекта «Усиление потенциала с целью внедрения качественных гендерно-чувствительных интервенций снижения вреда в Украине», тренер-консультант МБФ «Альянс общественного здоровья».

Царевская Ю., супервизор проекта «Усиление потенциала с целью внедрения качественных гендерно-чувствительных интервенций снижения вреда в Украине», МБФ «Альянс общественного здоровья».

Литературный редактор и корректор: *Андрущенко И.*

Верстка: *Конончук Л.*



Публикация подготовлена и опубликована в рамках проекта «Усиление потенциала с целью внедрения качественных гендерно-чувствительных интервенций по снижению вреда в Украине» при поддержке 5% инициативы, которая реализуется компанией Французская экспертиза (Expertise France 5% Initiative) и финансируется Французским Министерством международных отношений и международного развития. Точки зрения, изложенные в данной публикации, могут не отражать позиции и взгляды компании Французская экспертиза (Expertise France 5% Initiative), Французского Министерства международных отношений и международного развития.

This publication has been prepared and printed as part of the project «Capacity Development for Quality Assured Gender Sensitive Harm Reduction Interventions in Ukraine» with the support of the 5% Initiative implemented by Expertise France and funded by the French Ministry of Foreign Affairs and International Development. The content of this publication does not necessarily reflect the positions or views of Expertise France, the Ministry of Foreign Affairs and International Development.

СОДЕРЖАНИЕ

- 3** Супервизия: функции, фокусы, формы
- 12** Отдельные методики работы, упражнения и темы, которые могут быть предметом супервизии
- 12** Упражнение «Мой сложный клиент»
- 13** Диагностические инструменты (упражнения) в работе супервизора
- 14** Примеры тем, где может быть полезным применение супервизии и варианты соответствующих форм работы
- 15** Балинтовская группа
- 17** Консультирование: виды, принципы, этапы, инструменты
- 21** Инструменты консультанта
- 26** Виды вопросов в консультировании
- 27** Перенос и контрперенос в консультировании
- 28** Работа с сопротивлением клиента
- 30** Рекомендуемая литература по супервизии
- 31** *Приложение 1.* Ориентировочная программа первой супервизионной встречи
- 32** *Приложение 2.* Подробный план супервизионной встречи с использованием модифицированной игры «ЯНОВА»
- 38** *Приложение 3.* Бланк наблюдения за действиями консультанта

1. Супервизия: функции, фокусы, формы

Супервизия — это насыщенное межличностное взаимодействие, основная цель которого заключается в том, чтобы один человек, супервизор, встретился с другим, супервизируемым, и попытался помочь другому стать более эффективным в процессе помощи людям.

Британская Ассоциация консультирования в своем первом документе по супервизии утверждает, что «первичная цель супервизии — защитить интересы клиента»¹.

Цель супервизии:

1. Повышение эффективности консультирования клиентов проекта.
2. Поддержка профессионального развития сотрудников.
3. Профилактика профессионального выгорания сотрудников.

Супервизия для профессионала, работающего с людьми, — это важная часть заботы о себе и шанс быть открытым для всего нового, необходимая часть постоянного развития, самосознания, профессионального роста. Недостаток супервизорской помощи часто приводит к возникновению профессионального выгорания. Супервизия способствует совершенствованию деятельности специалиста, поскольку в ее процессе он получает возможность осознать и интегрировать свои личные способы реагирования, объективные знания, субъективный опыт и конкретные ситуации, возникающие в его работе. т.е. как он работает, находясь в данной ситуации работы с клиентом и является при этом конкретным человеком со своими собственными формами поведения и реагирования, своим субъективным опытом, а также с определенными профессиональными возможностями.

Супервизию осуществляет **супервизор** — специально подготовленный специалист-консультант.

Супервизия не является контролем профессиональной деятельности специалиста!

Функции супервизии²

1. *Образовательная, или формирующая* — подразумевает развитие умений, понимания и способностей супервизируемых. Она осуществляется путем анализа и исследования работы супервизируемого со своими клиентами. В процессе такой деятельности супервизор может помочь консультанту:

- лучше понимать потребности клиента;
- осознавать собственные реакции на поведение клиента;
- понимать динамику взаимодействия с клиентом;
- исследовать другие пути работы в этой и подобных ситуациях.

2. *Поддерживающая, или тонизирующая, функция* — способ противостояния, когда консультант, вовлекаясь в работу с клиентами, неизбежно подвергает себя воздействию негативных чувств

¹ Цитируется по: Ховкинс П. Супервизия : индивидуальный, групповой и организационный подходы / П. Ховкинс, Р. Шохет. — СПб: Речь, 2002. — С. 92.

² Адаптировано из Ховкинс П. Супервизия: индивидуальный, групповой и организационный подходы / П. Ховкинс, Р. Шохет. — СПб: Речь, 2002. — 352 с.

и переживаний, испытываемых клиентом. Консультанту необходимо научиться осознавать, как это влияет на него, и научиться профессионально справляться с любыми реакциями. Эмоции появляются в процессе сопереживания клиенту или могут быть реакцией на него (перенос/контрперенос). Вытеснение этих эмоций приводит к снижению эффективности консультанта, который либо начинает идентифицироваться с клиентом, либо защищаться от него.

3. *Направляющая или нормативная функция* — недостаток подготовки или опыта, уязвимые места и стереотипы консультанта предполагают наличие специалиста, который мог бы дать обратную связь, насколько проведенная консультация эффективна и экологична для клиента, а также соответствует этическим требованиям.

Фокусы супервизии

В любых супервизорских отношениях важно понимать, какие образовательные, поддерживающие и направляющие функции будут осуществляться в процессе супервизии.

«Основные фокусы супервизии»

Содержание фокусов	Используемая функция
Обеспечить пространство для анализа супервизируемым содержания и процесса своей работы.	Образовательная
Расширить рабочие знания и навыки супервизируемого.	Образовательная
Получить информацию и новый взгляд на ситуацию консультирования от супервизора.	Образовательная/поддерживающая
Получить обратную связь по процессу и содержанию консультирования.	Образовательная/поддерживающая
Получить профессиональную и личностную оценку и поддержку.	Поддерживающая
Убедиться в том, что консультант как личность не должен нести груз трудностей и проблем в одиночестве.	Поддерживающая
Обеспечить пространство для исследования и выражения собственного дистресса, напряжения, переноса и контрпереноса, появляющихся в ходе работы.	Направляющая/поддерживающая
Спланировать и эффективнее использовать личностные и профессиональные ресурсы.	Направляющая/поддерживающая
Стимулировать активность в противовес реактивности.	Направляющая/поддерживающая
Убедиться в качестве работы супервизируемого.	Направляющая

Требования к супервизору:

- Следовать задачам супервизии.
- Соблюдать определенные правила профессиональной этики.
- Соблюдать дистанцию с супервизируемым.
- Помнить: личностные проблемы супервизируемого, касающиеся его частной жизни, не являются сферой супервизии. Проработка этих проблем в ходе супервизии допустима только в том случае, если они тесно переплетены с профессиональной деятельностью, и прорабатываются они лишь в той степени, в какой влияют непосредственно на его работу как специалиста.

Формы супервизии

Супервизия проводится в индивидуальной и групповой формах.

Индивидуальная супервизия³

Индивидуальная форма — работа с одним супервизируемым. Важным условием является высокая степень идентификации и непосредственная включенность супервизора в работу супервизируемого, хотя в данной ситуации существует опасность возникновения зависимости от супервизора.

Супервизия — двусторонний процесс узнавания себя, предполагающий множество открытий, и в том числе — обнаружение глубоко личных мыслей и чувств, поэтому супервизору рекомендуется начать свою работу таким образом, чтобы не возникало недоразумений и трудностей на пути к открытому профессиональному взаимодействию:

1. Супервизору необходимо создать благоприятную атмосферу, предусматривающую возможность содержательного диалога (а не интервью). Ход процесса должна определять атмосфера совместного исследования и непрерывного диалога, где, в отличие от интервью, ни один из его участников не обязан признавать то, во что он не верит, или то, чего он не понимает.
2. Должна быть сформулирована четкая цель супервизии. Участникам должен понимать, зачем проводится супервизия — вся в целом и каждая сессия в частности (например: приобретение способности терпимо относиться к...).
3. Необходимо учитывать, что позиции участников супервизии — консультанта и его супервизора — неравные.

Важно осознать:

- о достичь полной открытости в супервизии сложно, т.к. существует сопротивление консультанта, обусловленное чувством тревоги в связи с оцениванием, и это важное обстоятельство общения необходимо откровенно обсуждать с консультантом.
4. Супервизор должен уметь распознавать чувства обоих — свои и консультанта, и уметь на каждом этапе супервизии открыто обсуждать чувства и высказываться относительно их (но не критиковать). Для сохранения взаимного достоинства и профессионального роста супервизор и консультант должны терпимо относиться к чувствам друг друга. «Критике» и «улучшению» могут подвергаться только действия консультанта.

³ Адаптировано из Интернет-ресурса <https://studfiles.net/preview/3579314/page:3>

5. Супервизия неизбежно вызовет ряд психологических изменений в консультанте. Хочет ли он этих изменений? Готов ли он к ним? В состоянии ли он принять эти изменения в самом себе? Или он испытывает страх по этому поводу? Все это необходимо осознавать, внимательно отслеживать и обсуждать с консультантом.
6. Необходимо заранее оговорить критерии успешности супервизии: как мы узнаем, что цель супервизии достигнута? Какие факторы способствовали обучению?

Основным материалом для консультирования в процессе супервизии являются:

- теоретические знания и профессиональные действия: осознание того, какие теоретические, практические, личностные особенности и установки определяют позицию специалиста в его профессиональной деятельности;
- процесс самостоятельного развития, пополнения теоретических знаний и практических приемов, обогащения “рабочего инструментария” специалиста;
- отношения с клиентом (включая проблемы зависимости, переноса, контрпереноса и других, характерных для супервизируемого аспектов его профессиональной деятельности);
- взаимоотношения с коллегами и вышестоящими лицами (как один из аспектов профессионального поведения).

Сложности, возникающие при проведении индивидуальной супервизии:

- нахождение процесса супервизии существенно влияет степень эмоциональной и личной близости супервизора и супервизируемого;
- чувство собственного достоинства супервизора и его клиента подвергаются в процессе супервизии неоднократным испытаниям;
- супервизор должен быть компетентен как в сфере супервизии, так и касательно деятельности своего клиента;
- излишняя директивность и догматичность позиции супервизора, критика в адрес супервизируемого и отсутствие у последнего возможностей для выражения собственных взглядов приводят к тому, что мнение супервизора значительно ограничивает мнение консультанта;
- консультант может испытывать чувство стыда по отношению к своим действиям и переживаниям; важно развивать и поддерживать в нем умение открыто обсуждать свои чувства, каковы бы они ни были;
- для процесса супервизии важна атмосфера безопасности и свободы самовыражения.

Уровни развития супервизируемого консультанта⁴

Супервизор должен владеть спектром стилей и подходов, которые модифицируются по мере того, как консультант приобретает опыт и поднимается на следующий уровень развития. Модель развития включает в себя четыре уровня развития супервизируемого.

⁴ Адаптировано из Ховкинс П. Супервизия: индивидуальный, групповой и организационный подходы / П. Ховкинс, Р. Шохет. — СПб: Речь, 2002. — 352 с.

Уровень 1: ориентация на себя

Первый уровень характеризуется зависимостью супервизируемого от супервизора. Он может испытывать тревогу, ощущать опасность, находясь в роли супервизируемого; ощущать недостаток понимания, но при этом быть высокомотивированным. Существует два основных источника тревоги у начинающих консультантов-супервизируемых — ожидание оценивания и объективное самосознание. «Объективное самосознание» — процесс, при котором какой-либо способ фокусирования на самом себе может провоцировать негативную оценку собственного поведения и усиливать чувство тревоги.

Начинающие консультанты-супервизируемые не имеют опыта построения системы критериев для оценки собственного поведения, и, вследствие этого, могут быть очень зависимы от оценки их работы супервизором. Опасения консультанта могут быть связаны с тем, что супервизор в ходе обучения или в процессе обсуждения работы принимает на себя роль формального оценщика.

На таком уровне консультанты стремятся сфокусироваться на специфических аспектах истории клиента, его нынешней ситуации или на данных оценки личности, чтобы извлечь из этого дополнительную информацию. Обширные выводы могут основываться на отрывочных данных. На этом уровне консультантам сложно увидеть процесс супервизии в целом.

Чтобы справиться с тревогой, нормальной для супервизируемых на первом этапе, супервизор должен обеспечить четкую структурированную консультацию с позитивной обратной связью и побуждением супервизируемого продвинуться от попыток судить себя и клиента к анализу того, что в действительности происходило. Дозирование поддержки и неопределенность — вот основные трудности, встающие на пути супервизора, работающего с начинающим консультантом.

Уровень 2: ориентация на клиента

На этом этапе консультанты-супервизируемые преодолевают начальную тревогу и начинают движение между зависимостью и автономией, самонадеянностью и растерянностью.

В работе с клиентами консультанты-супервизируемые, находящиеся на втором уровне, сфокусированы как на процессе развития клиента, так и на своем обучении. Они начинают понимать, что стать профессиональным консультантом — долгий и нелегкий процесс. Также становится очевидным, что навыки и интервенции, эффективные в одной ситуации, менее результативны в другой.

Недостаток изначальной уверенности и упрощенность подходов могут привести к тому, что некоторые супервизируемые будут испытывать гнев по отношению к своим супервизорам, видя в них виновников своего разочарования. Работа на втором уровне может восприниматься как родительская забота о подростке. Это проверка авторитетов на прочность, перепады настроения, но одновременно — необходимость и в пространстве для обучения на своих ошибках, и в определенных ограничениях, и сдерживании. На этой стадии супервизируемый становится более активным, чем его клиент, который, подобно супервизору, будет рассматриваться как причина внутренней неуравновешенности.

На данном уровне супервизор должен быть менее структурированным и дидактичным, чем на предыдущем уровне, но при этом требуется значительный контроль над эмоциями, так как состояние супервизируемого может колебаться от возбуждения до депрессивных переживаний, с которыми трудно справиться, и порой может появиться ощущение плохо выполняемой работы.

Уровень 3: ориентация на процесс

На третьем уровне возрастает профессиональная уверенность и наблюдается только условная зависимость от супервизора. Супервизируемый расширяет сознание и демонстрирует более устойчивую мотивацию. Супервизия становится более партнерским процессом, возрастает доверие и усиливается профессиональная и личностная конфронтация.

К этому уровню супервизируемые набирают достаточно знаний и умений, чтобы применять свой подход к клиентам для удовлетворения их конкретные индивидуальные потребности в определенный момент. Они уже в состоянии видеть клиента в более широком контексте, имеют более развитые навыки полного присутствия с клиентом во время сессии, уделяя особое внимание к тому, как укладывается настоящий процесс в контекст:

- общего процесса отношений в консультировании;
- личной истории клиента и его жизненных моделей;
- обстоятельств внешней жизни клиента;
- жизненного этапа клиента, социальной среды.

На третьем уровне профессиональные навыки супервизируемого интегрируются в его личность, а не используются как элемент выученной технологии.

Уровень 4: ориентация на процесс в контексте

Этот уровень определяется, как «интегрирующий уровень № 3». К моменту перехода к нему консультант становится «мастером» и характеризуется личностной автономией, высоким уровнем осознания, уверенностью в себе, стабильной мотивацией и пониманием необходимости работать над собственными личностными и профессиональными проблемами.

На четвертом уровне не происходит усвоения новых знаний, а скорее их углубление и интеграция.

Четыре стадии развития супервизируемого могут рассматриваться с точки зрения места нахождения фокуса супервизии:



Групповая супервизия.

Групповая супервизия предполагает работу одного супервизора одновременно с несколькими супервизируемыми (с группой из 4-10 человек).

Преимущество этой формы в том, что в группе представлен более широкий опыт профессиональной практики, имеется обратная связь, а это способствует развитию действенной профессиональной идентичности.

Вариантом групповой супервизии является работа в так называемых неструктурированных группах, в которых супервизируемые попеременно выступают в роли супервизора. Такие взаимные консультации в кругу коллег предполагают достаточный опыт практической работы и высокую степень самоконтроля ее участников.

Инструменты для работы супервизора с группой⁵

Описанные ниже инструменты касаются ситуации, когда супервизионная группа уже сформирована и происходит не первая встреча. Соответственно, у всех участников уже сформирован понятийный аппарат касательно содержания и видов супервизии, предназначения и возможностей использования. В то же время, описанные ниже задачи важны практически на каждом этапе супервизионной работы как таковой.

Основные задачи супервизии на данном этапе работы с группой (организацией):

1) Изучение актуального состояния сотрудников организации. Данную работу можно провести следующим образом: участники супервизии описывают свое состояние в метафорической форме, например, через определенное природное явление (туман, дождь, ветер и т.п.) или через ассоциации (художественные, музыкальные, кино и т.д.). При этом, основное значение имеет уточнение, относительно того, настроен/на ли участник/участница на активное участие (проявляет заинтересованность, интерес), или скорее поддерживает сопротивление к работе (протест, явное или скрытое напряжение, сложные чувства: стыд, вина, злость и т.д.). На данном этапе работы выяснения причин возникновения или интерпретации такого состояния не проводятся и нецелесообразны. Скорее, важно задавать вопросы, чтобы максимально прояснить видение ситуации участниками супервизии. Такую работу необходимо четко лимитировать во времени (рекомендуется от 15 до 20 минут при общей продолжительности встречи 4 часа).

2) Следующая задача — описание имеющегося опыта работы, определение актуальных профессиональных потребностей и запросов специалистов.

Здесь наиболее целесообразным может быть опрос участников(ц) по озвучиванию их опыта: стаж работы; актуальные функциональные обязанности (то, что формализовано, записано в контракте или договоре); содержание фактической профессиональной деятельности специалиста. Ведущему важно это записать для себя. Иногда целесообразно это делать и для всех членов группы (например, на флипчарте) так, чтобы все имели возможность видеть и обсуждать.

Следующим этапом является мозговой штурм — исследование профессиональных сложностей. Результаты этой работы целесообразно фиксировать на флипчарте для того, чтобы выделить наиболее актуальные вопросы и максимально четко их описать. Такая работа необходима еще и для того, чтобы сосредоточиться на важнейших вопросах, которые, собственно, и будут фокусом супервизии.

ПРИМЕЧАНИЕ 1. *Результатом такой работы может быть выбор соответствующей формы супервизии (например, индивидуальная или групповая).*

⁵ Материалы представлены супервизором проекта Огданским И.

На этом этапе супервизору стоит получить ответы на следующие вопросы (и для себя, и для группы):

- Какое актуальное состояние участников супервизии? У кого из группы больше энергии и интереса к работе, кто поддерживает сопротивление, а у кого мало энтузиазма? (Ответы на эти вопросы позволяют понять, будет ли группа работать на своей энергии, или ведущему (супервизору) придется ее «тащить на себе», или же - искать пути для активизации интереса к работе и преодоления сопротивления).
- Какие темы актуальны для группы? Какая тема или перечень тем (от наиболее до наименее важной) наиболее актуальны? Каким образом участники супервизии об этом сообщают супервизору?
- Какой запрос (запросы) формулирует группа? Вариант: чей запрос из участников супервизии группа поддерживает, а чьи могут быть отброшены?
- Какие потребности участников группы актуальны в данный момент? Что помогает / мешает их реализовывать?
- Какие формы работы могут соответствовать теме, запросу, потребностям участников супервизии?

ПРИМЕЧАНИЕ 2. В процессе этой работы супервизору и супервизантам важно разобраться, что именно они будут иметь в виду, говоря о теме, запросе, потребностях. Также важно понимать, что станет результатом супервизии, который будет отвечать теме, запросу и потребностям супервизанта (-ов).

Когда участники группы говорят, например: «У нас из офиса постоянно пропадает еда» — это еще просто описание событий, которое, очевидно, не может быть темой для работы во время супервизии. В профессиональном контексте супервизионной работы мы можем говорить о теме, если в подобном сообщении проявляется тема обиды на клиентов, вопросы безопасности, проблемы с состоянием профессиональных границ или еще что-то. Что именно является темой надо прояснять в процессе работы. Говорить о запросе мы можем, когда в приведенном примере супервизанты сформулируют вопросы типа: «Что необходимо сделать, чтобы поддержать безопасность в офисе, удерживать необходимые рамки и сохранить уважительные отношения с клиентами организации, которые готовы уважать наши правила?»

При этом у специалистов наиболее актуальными могут быть следующие нужды/потребности: в безопасности, в профессиональном признании со стороны клиентов, в соблюдении на территории офиса определенных правил, в уважении к другим посетителям организации и тому подобное.

3) Если первые две задачи реализованы, тогда супервизор может переходить к собственно работе над запросом специалистов (супервизантов). Данная задача может соответствовать основной цели супервизии и работа может иметь следующие формы:

- Индивидуальная заочная супервизия с супервизором в группе с последующей обратной связью (рассмотрение случая из практики консультанта).
- Групповая супервизия или интервизионная группа (например, Балинтовская группа). В первом случае группу ведет супервизор, а во втором — фасилитатор (это может быть один из специалистов коллектива).
- Индивидуальная очная супервизия (учебная форма работы: один из участников группы работает как консультант, другой выступает в роли клиента, после этого происходит супервизия для «консультанта»).

В зависимости от запроса супервизанта (-ов) и фокуса работы супервизия может иметь различные задачи:

- а) поддержка отдельных специалистов или коллектива (развитие ресурсов);
- б) обучение работе с отдельными вопросами и сложностями;
- в) рассмотрение отдельных проблем коллектива (супервизия коллектива, организации);
- г) анализ процесса работы специалиста с клиентом (-ами).

Отдельные методики работы, упражнения и темы, которые могут быть предметом супервизии

Упражнение «Мой сложный клиент»

В случае работы консультанта в ситуации, в которой сложности прежде всего касаются восприятия клиента консультантом, их отношений и/или с учебной целью для уменьшения влияния стереотипов в работе консультанта целесообразным может быть проведение упражнения «Мой сложный клиент»⁶.

Описание упражнения

Данное упражнение может использоваться преимущественно для работы с группой. Возможен также индивидуальный вариант его проведения (в паре: «супервизор — супервизант»). Основным акцентом является работа со сложностями, которые испытывает консультант, из-за особенностей восприятия клиента, его поведения и реакций на клиента. Это имеет особое значение, когда консультант относится к кому-то из своих клиентов, как к «сложному». То есть, консультант связывает свои сложности в работе с определенными особенностями клиента, а не своего отношения (эмоционального и оценочного), восприятия и влияния предубеждений и стереотипов.

Инструкция

В практике консультанта бывают случаи, когда клиент (или клиентка) может стать «сложным» (или «сложной»). Что-то во время работы с ним/ней может нас сильно поражать, раздражать, вызывать возмущение, гнев, обиду или все сразу (а также другие сложные чувства и переживания). Вспомните, пожалуйста, случай из практики, когда вам было сложно работать с клиентом из-за его определенных особенностей (вид, поведение, ценности, стиль жизни и т.д.). Лучше всего, если это будет актуальный случай, но также это может быть и ситуации из прошлого опыта. Вспомнив этого человека, дайте письменные ответы (в своих записных книжках или на отдельных листах бумаги) на следующие 10 вопросов:

- 1. Назовите и опишите черту (черты) вашего клиента, которая вам больше всего в нем не нравится (раздражает, вызывает гнев, обиду ...).*
- 2. В чем он/она лучше? Хорошо делает?*

⁶ Адаптировано из материалов тренинга «Психологическая поддержка семей, уязвимых к ВИЧ и ЮАР» Авторы и ведущие: Моти Пикельнер и Гила Петрова (Израиль). Использовано с разрешения авторов.

3. Чем эта черта (черты) плохие (-и) для вас, мешают?
4. Чем эта черта (черты) полезная (-и) для него (нее), что это дает клиенту?
5. Что бы сказал об этом/этой клиенте/клиентке человек, который его/ее любит?
6. В чем потенциал клиента (ки)?
7. Представьте себе, что он/она стал(а), таким/такой, как вам хочется. Как бы вы себя чувствовали, вели с ним/ней, если бы эти изменения произошли?
8. Что из таких действий (по вопросу №7) можно сделать для него/нее уже сейчас?
9. Присуща ли вам черта, о которой идет речь?
10. Как вы можете его/ее поблагодарить за помощь в профессиональном развитии?

Обсудите результаты в парах (тройках) и поделитесь впечатлениями от этой работы в группе.

После этого упражнения, можно предложить участникам супервизии следующие утверждения для обсуждения:

- в других нас может больше раздражать то, что имеется в нас самих, но мы это сильно в себе подавляем (или то, что мы не можем позволить себе);
- не бывает плохих клиентов, бывают клиенты, которым плохо, и тому подобное.

Диагностические инструменты (упражнения) в работе супервизора

Основной диагностический инструмент в работе супервизора — это диалог. Его организация может проводиться с помощью различных техник и приемов. В основном, их целью является обеспечение подготовительной работы: актуализация личных тем и вопросов, припоминание сложностей и уточнение деталей, формулировка понятий, вербализация чувств и восприятие ситуации.

А) В организации такого диалога может помочь рисунок, например:

«Перед вами цветные карандаши (также это могут быть пастели, краски, например, гуашь и т.д.) и бумага. Каждый участник получает по три листа (А4 или А5). Нарисуйте, пожалуйста, на первом листе образ себя — как консультанта. На другом листе нарисуйте, как выглядят для вас трудности, с которыми вы встречаетесь в своей профессиональной деятельности. На третьем листе изобразите, пожалуйста, ваши ресурсы, которые помогают вам в работе. Результаты такой работы обсудите в подгруппах (тройках, парах). Поделитесь впечатлениями от этой работы в целом».

Б) Также консультанту могут пригодиться метафорические ассоциативные карты (МАК), например, DixIt, COPE, Persona и другие:

«Найдите, пожалуйста, среди этих карт ту, которая, на ваш взгляд, наиболее соответствует описанию основных сложностей вашей профессиональной деятельности (похожа на: вашего сложного клиента, то, что заставляет вас почувствовать себя растерянными, долго думать

о ситуации из практики и т.п.). Опишите, что вы видите на карте и как это похоже на то, что происходит с вами в профессии».

В) Телесные метафоры также могут помочь раскрыть профессиональные сложности консультанта:

«Покажите, пожалуйста, с помощью своего тела, как вы себя чувствуете, когда встречаетесь с профессиональными трудностями в практике. Попробуйте ответить на следующие вопросы (можно в малых группах, а затем поделиться впечатлениями в целом): Касается ли это состояние или реакция любых сложностей или только отдельных? Связано ли это с разными людьми или с кем-то конкретным? Благодаря чему это положение тела является для вас комфортным (например, что облегчает, от чего защищает?), а в чем вызывает дискомфорт? Что хочется сделать для улучшения своего состояния? Что может быть эквивалентом такого действия в работе консультанта в пределах компетентности и профессиональной этики?»

Результаты такой работы (иногда сразу, без подготовительных упражнений) целесообразно выложить на флипчарте, чтобы это было видно всей группе и можно было сохранить для дальнейшего анализа профессиональных сложностей. Также может быть разумно начать прямой опрос, а результаты сразу писать на доске или флипчарте. Однако, если прямой опрос будет вызывать сопротивление, или же участникам будет сложно сформулировать актуальные для них вопросы, тогда целесообразно обращаться к техникам и приемам, описанным выше. Стоит отметить, что приведенный перечень является ориентировочным и не исчерпывающим.

Примеры тем, где может быть полезным применение супервизии, и варианты соответствующих форм работы

Пример темы	Формы работы
Конфликты, напряжение в работе с клиентами	Упражнение «Мой сложный клиент», Балинтовская группа, развитие навыков ненасильственной коммуникации, индивидуальная супервизия в группе
Напряжение в работе с коллегами	Анализ функциональных обязанностей, развитие навыков ненасильственной коммуникации, групповая работа по поиску решений, прояснения отношений с помощью супервизора
Недостаток знаний по работе с отдельными темами, случаями	Обучение, тренинг по развитию навыков, мозговой штурм, групповая работа по поиску решений
Поиск новых методов налаживания коммуникаций с клиентами	Групповая работа по анализу опыта работы консультантов с клиентами — акцент на мотивы и потребности клиентов, а также подбор соответствующих форм работы специалистами
Сложности в понимании, что именно мешает (создает сложности) в работе	Арт-техники, работа с МАК (метафорические ассоциативные карты), индивидуальная супервизия в группе с последующей обратной связью, Балинтовская группа

Балинтовская группа⁷

Балинтовская группа — особый формат групповой супервизии, метод групповой исследовательской работы.

Балинтовский метод используется для проведения групп для психологов, психиатров, учителей, соцработников и представителей многих других профессий, работа которых связана со сложными эмоциональными ситуациями.

Балинтовская группа носит имя своего создателя английского врача Балинта (M. Balint). Изначально, данный метод создавался, как дискуссионные групповые семинары с практикующими врачами и психиатрами.

Принципы работы Балинтовских групп:

- конфиденциальность;
- толерантность;
- психологическая безопасность ее участников в целом и фокус на безопасности участника, который представляет случай для обсуждения на группе;
- отсутствие критики и прямых рекомендаций участнику, представляющему случай;
- все точки зрения имеют право на существование.

Приоритеты работы группы:

- анализ ситуации;
- эмоциональная поддержка.

Состав Балинтовской группы

Рекомендуемое количество участников группы — от 6 до 12 человек. Большее количество возможно, но это занимает более длительное время (в процессе работы Балинтовской группы каждый из ее участников обязан высказаться в процессе обсуждения), что не всегда бывает эффективным для представляющего случай из-за большого потока информации и возникающего эмоционального поля в процессе обсуждения случая.

Особенности работы Балинтовской супервизионной группы

Существенным отличием работы Балинтовских групп от классических супервизионных и интервизионных является то, что обсуждаются сложности консультанта, связанные с его восприятием ситуации клиента и эмоциональными сложностями во взаимоотношениях с ним.

Цели работы Балинтовских групп:

- Улучшить восприятие и понимание взаимодействия клиент-консультант.
- Помочь консультантам осознать свои проблемные зоны в работе с клиентами.
- Снизить риск возникновения профессионального выгорания

⁷ Адаптировано из Интернет-ресурса <https://www.b17.ru/article/50442/>

Как работает Балинтовская группа

- Группа работает под руководством специально подготовленного ведущего.

Ведущий Балинтовской группы организует конструктивный процесс работы группы и несет ответственность за создание климата доверия и безопасности. Ведущий не использует психотерапевтические техники, т.к. в задачи работы группы не входит поиск решений трудных случаев и психотерапия отдельных участников. Он лишь помогает группе фиксировать и корректно интерпретировать случаи сопротивления, защиты, переноса, нарушения профессиональных границ консультантами и т.п.

- Встречи проходят регулярно, по выбранному участниками графику.
- Каждый участник может предложить свой случай для обсуждения. Обсуждение случая ведётся в рамках запроса, без углубления в личность рассказчика, без оценок, советов и поиска «единственного правильного решения». Группа занимается только анализом проблем профессиональной коммуникации. Основной фокус внимания направлен на отношения «консультант-клиент».
- Работа в Балинтовской группе четко регламентирована правилами и ведется по определенному алгоритму. Всё это вносит существенный вклад в атмосферу защищённости и безопасности.

Результаты работы в Балинтовской группе:

- улучшение понимания особенной профессиональной коммуникации с клиентом;
- осознание значимости межличностных отношений и их границ;
- осознание психологических защит, переносов и контрпереносов;
- защита от «эмоционального выгорания»;
- улучшение эмоционального состояния специалистов за счет поддержки и совместной проработки трудных случаев;
- большая удовлетворенность профессиональной деятельностью.

Алгоритм проведения Балинтовской группы

В работе каждого круга принимают участие все члены группы. Они высказываются в свободном порядке, после того, как ведущий дает им слово (например, по поднятой руке). Участник может отказаться от участия в любом из кругов, при этом желательно, чтобы все оставались в кругу до завершения работы группы.

Первый круг — «круг чувств». Ведущий спрашивает участников о чувствах и состояниях «здесь-и-сейчас».

Второй круг — может быть условно назван «определение заказчика из числа участников Балинтовской группы». Каждая встреча традиционно начинается с вопроса ведущего: «Кто хотел бы представить на рассмотрение ситуацию сложного профессионального взаимодействия с клиентом». Определяются несколько желающих. Каждого из претендентов ведущий просит описать свой случай в течении 1—2 минут. После непродолжительной дискуссии касательно выбора группа отдает предпочтение одному из «заказчиков». При голосовании может возникнуть ситуация, когда

два «заказчика» получают равное количество голосов. Тогда право выбора предоставляется обоим (путем переговоров) или ведущий берет инициативу на себя.

Для работы группы предполагается рассказ «заказчика» о своем трудном случае из практики своей профессиональной деятельности. Устанавливаются «мягкие» ограничения по времени. По окончании рассказа ведущий задает вопрос заказчику: «Как группа может тебе помочь?»

Третий круг — уточняющие вопросы от участников группы по поводу изложенной ситуации. Количество вопросов регулируется ведущим в зависимости от количества участников группы. Также важно отслеживать, чтобы вопросы были направлены исключительно на выяснение ситуации.

Четвертый круг — «круг метафор и свободных ассоциаций». Каждый по очереди в виде метафоры представляет, с чем у него ассоциируется рассказ о ситуации: «Как что это может быть?», «На что это похоже?». Ассоциацией может быть кадр из фильма, пословица, картина и т.д.

Пятый круг — проблемы консультанта глазами группы, фантазии участников группы о трудностях консультанта: «Я думаю, проблема консультанта состоит в том, что ...»

Шестой круг — группа предлагает варианты выхода из ситуации: «Что бы я сделал на месте консультанта ...»

Седьмой круг — «круг эмоциональной поддержки для консультанта»: «Мне очень понравилось, как ты это сделал», «этот вариант был удачным», «данная идея очень интересная».

Восьмой круг — обратная связь от участника, заявившего о проблеме: что сейчас с ним произошло, что ему помогло, какие чувства он испытывает сейчас, выражение благодарности группе.

Приоритетом в работе является принцип «Развитие позитива важнее исправления негатива». Это означает, что, несмотря на очевидную значимость анализа причин осложнений и неудач в профессиональной коммуникации, важнее увидеть удачи и достижения каждого участника семинара, помочь ему лучше увидеть собственные профессиональные и личностные ресурсы и потенциалы, повысить самооценку и чувство уверенности в работе. Рекомендовано, чтобы после начала ее работы группа была закрыта для новых участников, или количество новых не превышало 25% от всего состава группы.

Консультирование: виды, принципы, этапы, инструменты

В процессе проведения индивидуальных и групповых супервизий большая часть времени посвящается работе с тематикой, связанной с консультированием. В данном разделе представлена базовая информация по теме консультирования, которая может быть использована в процессе проведения как индивидуальной, так и групповой супервизии.

Тему «консультирование» в процессе групповой супервизии можно отрабатывать в тройках, в которых участники распределяются по ролям «консультант»-«клиент»-«супервизор». «Консультант» проводит консультирование «клиента». «Супервизор» наблюдает за процессом, фиксирует происходящее в специальном бланке (см. Приложение 3), но не вмешивается в процесс консультирования. После завершения работы троек результаты работы обсуждаются по следующей схеме: «клиент» рассказывает насколько комфортно ему было работать с «консультантом», смог ли тот ответить на запрос «клиента». «Консультант» рассказывает о своих действиях, возникали ли какие-

либо сложности. «Супервизор» рассказывает о том, что он наблюдал, ориентируясь на структуру бланка наблюдения. После завершения обсуждения участники выходят из ролей. Далее они еще два раза меняются ролями и продолжают работать по тому же алгоритму.

Консультирование — это услуга, заключающаяся в получении от клиента информации по его проблеме и обсуждении этого запроса для раскрытия и мобилизации клиентом внутренних ресурсов и последующего решения социально-психологической проблемы. В зависимости от запроса клиента консультирование может быть информационным, социально-психологическим, кризисным, мотивационным.

Консультирование — одна из приоритетных задач в работе социального или аутрич-работника проектов снижения вреда. Оно предполагает, что социальный работник/консультант сопровождает клиента в процессе решения проблемы, которую тот не может решить самостоятельно. Если проблема выходит за рамки компетенции социального работника, тогда клиента переадресовывают к другому специалисту.

В процессе консультирования социальный работник/консультант/кейс-менеджер:

- НЕ принимает решение вместо клиента.
- НЕ заставляет клиента следовать определенным рекомендациям.
- НЕ принуждает клиента к выполнению определенных действий.

Основная обязанность консультанта — не жалеть и опекать, а помочь клиенту найти и использовать собственные ресурсы для улучшения качества своей жизни.

Консультирование могут проводить психологи, социальные работники, педагоги или врачи, прошедшие специальную подготовку. Оно направлено на помощь клиенту в поиске выхода из проблемной ситуации.

Учитывая специфику запроса клиента, консультант выбирает наиболее эффективный тип консультирования.

Виды консультирования

1. **Поддерживающее консультирование.** Используется в ситуациях, когда клиенты нуждаются в эмоциональной или психологической поддержке. Основой такого консультирования является активное слушание, понимание и принятие того, что человек говорит и чувствует.
2. **Информационное консультирование.** Используется, если клиенту необходима информация по интересующей теме. Консультант предоставляет клиенту полную и достоверную информацию в доступной форме, избегая настойчивых советов и рекомендаций относительно его дальнейшего поведения. В процессе такого консультирования консультант может перенаправить клиента в партнерские организации или к необходимым специалистам.
3. **Кризисное консультирование.** Используется для помощи клиенту, который находится в кризисной ситуации. Консультант должен быстро принять решение о дальнейших действиях по предоставлению помощи клиенту. Чаще всего ситуация требует привлечения других специалистов. Консультант должен иметь список контактов различных служб, учреждений и конкретных специалистов, которые могут оказать помощь в конкретной ситуации (полиция, служба по делам детей, кризисный центр, адвокат, медицинский персонал, психолог и др.).
4. **Мотивационное консультирование** — директивное консультирование, т.е. у консультанта есть четкая цель — мотивировать клиента на изменение поведения с целью сохранения и

поддержания здоровья. Консультирование — это всегда диалог клиента и консультанта. Ответственность за принятие решения по изменению поведения лежит на клиенте. Консультанту важно понимать, что задачи проекта не всегда являются значимыми для клиента, поэтому ему необходимо работать в «поле» потребностей клиента.

Основные принципы консультирования:

1. **Толерантность** — консультант принимает все, что происходит с клиентом, не высказывает недовольства его поведением, действиями, выбором.
2. **Разделение ответственности** — консультант не берет на себя ответственность за принятие решений клиентом и их выполнение, за действия клиента, за его жизнь. Консультант выполняет свою часть работы — помогает клиенту разобраться с проблемой, найти ресурсы для ее решения, получить необходимую информацию.
3. **Конфиденциальность** — все, что консультант услышал от клиента в процессе консультации, не может быть озвучено третьим лицам.
4. **Индивидуальный подход к клиенту** — предполагает, что консультант ориентируется на конкретные особенности данного человека: его эмоциональное состояние, самочувствие, реакцию на происходящее и т.п. Клиент воспринимается как уникальный, а не как среднестатистический представитель целевой группы или человек определенного психологического типа.

Важным в работе консультанта является следование принципам гендерно-чувствительного подхода, который, по сути своей, является индивидуальным. Но особенность работы в гендерно-ориентированном подходе заключается в том, что консультант должен хорошо осознавать свои гендерные стереотипы и минимизировать их влияние на процесс работы с клиентом.

Гендерно-чувствительный подход — подход, основанный на учете различных потребностей и ситуаций, в которых оказываются мужчины и женщины из-за своих социальных ролей.

Основные принципы гендерно-чувствительного подхода:

1. Ориентация на нейтрализацию и смягчение различий между полами.
2. Отсутствие ориентации на «особое предназначение» мужчины и женщины.
3. Поощрение всех видов деятельности, соответствующих интересам личности.
4. Выбор видов поведения, исходя из конкретной ситуации.

Этапы консультирования

Социально-психологическое консультирование имеет ряд последовательных этапов, которые консультант проходит в процессе работы с клиентом. Консультант не может пропускать какой-либо из этапов в процессе консультирования. Ему следует помнить, что клиент может отказаться от дальнейшего сотрудничества на любом этапе. Поэтому для консультанта при следующей встрече с данным клиентом это автоматически означает возвращение на стадию установления контакта и доверительных взаимоотношений.

Этапы консультативного процесса

Этап 1. Установление контакта и доверительных взаимоотношений с клиентом.

Результат: Клиент открыт для общения, готов к дальнейшему общению с консультантом.

Этап 2. Сбор информации, необходимой для определения причины обращения клиента. Прояснение запроса клиента.

Результат: Консультант определил запрос, с которым пришел клиент.

Этап 3. Исследование проблемы.

Результат: Собрана информация по проблеме, с которой пришел клиент.

Этап 4. Рассмотрение путей решения проблемы, включая информирование и мотивирование.

Результат: Выбраны и обсуждены варианты решения проблемы, клиент имеет информацию и мотивацию для дальнейших действий.

Этап 5. Обратная связь и завершение консультирования.

Результат: Подведен итог консультации, есть договоренность о дальнейших действиях, консультациях.



Инструменты консультанта⁸

Эффективному взаимодействию клиента и консультанта способствуют следующие условия: эмпатическое понимание, безусловное принятие клиента и конгруэнтность консультанта.

Эмпатическое понимание

Эмпатическое понимание включает в себя два психологических термина: эмпатия и понимание.

Эмпатия — это способность проникать во внутренний мир другого человека и в то же время выходить из него в нужный момент, полностью не идентифицируя себя с другим человеком. Эмпатическое понимание — это способность понимать мысли, чувства, поведение другого человека и смысл сказанного им (чувствовать, как он, вместе с ним).

Но при этом консультант не может чувствовать абсолютно то же самое, что и его клиент. Он может лишь представить себя на месте клиента, чтобы лучше понять его состояние.

Не следует смешивать понятия «эмпатия» и «сочувствие», «сострадание». Сочувствуя кому-то, специалисты могут испытывать негативные эмоции и, при этом, становиться глубоко расстроенными, подавленными. В таком состоянии консультант вряд ли сможет объективно оценивать обстановку и, тем более, помогать клиенту. Эмпатическое понимание означает умение понимать клиента, но при этом оставаться собой, не впадая глубоко в положительные или отрицательные эмоциональные состояния.

Конгруэнтность

Конгруэнтность — это умение быть открытым по отношению к клиенту, быть в гармонии со своим внутренним миром, быть искренним, быть самим собой.

Общаясь с клиентом, консультант должен уметь осознавать свои чувства и сообщать о них клиенту, когда в этом есть необходимость. Консультант также должен уметь оставаться собой, а не прятать свои эмоции под маской профессионализма.

Чем больше искренности и конгруэнтности проявляет консультант во взаимоотношениях с клиентом, тем больше вероятность того, что в дальнейшем в судьбе клиента произойдут положительные изменения.

В настоящее время в психологическом консультировании выделяют три аспекта конгруэнтности:

- умение быть собой, то есть таким, какой ты есть, не пытаясь выглядеть лучше (быть честным по отношению к клиенту настолько, насколько это возможно);
- психологическая зрелость консультанта, то есть степень его открытости для получения нового опыта;
- индивидуальный стиль консультирования, который складывается не из того, что консультант делает, а из того, как он это делает.

Будучи самим собой в процессе общения с клиентом, не стоит забывать, что консультирование ставит перед собой цель оказания помощи клиенту, а не отработки и решения наших собственных проблем. Если на каком-либо этапе работы консультант вдруг начинает признаваться себе в том, что он не может оставить за дверью кабинета свои проблемы, и они продолжают занимать его в процессе работы, скорее всего, это означает, что ему самому следовало бы обратиться за по-

⁸ Адаптировано из Интернет-ресурса <https://www.psyoffice.ru/page,6,3434-ljutova-roberts-e.-k.-trening-nachinajushhego.html>

мощью к специалисту. Возможно, прохождение групповой или индивидуальной терапии снова вернет его в нужное русло.

Безусловное принятие клиента

Безусловное принятие клиента — это проявление уважения к нему, общение с клиентом без осуждения, без намерения загнать его и его поведение в какие-либо рамки. Это принятие достоинств и недостатков клиента, его положительных и отрицательных черт характера и моделей поведения, его позитивных и негативных желаний, мыслей, чувств и т. д.

Специалист не может настаивать на том, чтобы клиент изменил свое поведение в угоду ему. Также специалист не может контролировать действия и поступки клиента, указывая ему, что хорошо, а что плохо.

Безусловное принятие клиента не означает его одобрения и не сводится к нему. Консультант может не разделять мнение клиента, не одобрять его поведение и поступки, но вместе с тем он принимает его в целом, как личность.

Безусловному принятию клиента могут мешать следующие факторы:

- недостаток знаний о поведении человека;
- предубеждения;
- неразрешенные конфликты;
- ненайденное успокоение;
- нежелание исследовать;
- стереотипы;
- непонимание разницы между принятием и одобрением и др.

Умение слушать и слышать клиента

Консультант — это, прежде всего, хороший слушатель!

Внимательное и целенаправленное слушание клиента дает консультанту ряд преимуществ по сравнению с обычным слушанием:

- Консультант начинает понимать, что происходит с клиентом на данном этапе.
- Чувствуя заинтересованность консультанта, клиент больше усилий прикладывает к тому, чтобы донести необходимую информацию.

Виды слушания:

- нерефлексивное слушание;
- рефлексивное слушание;
- активное слушание (расспрашивание);
- эмпатическое слушание.

Нерефлексивное слушание

В процессе активного слушания консультант может стимулировать клиента продолжать рассказ с помощью коротких звуковых вставок или фраз: «Да», «Угу», «Так», «Продолжайте». Такое слушание называется нерефлексивным, потому что консультант не отражает ни содержание рассказа клиента, ни его чувств, он просто слушает.

Существует и другой вид активного слушания — рефлексивный.

Активное слушание

Необходимость в активном слушании возникает, когда консультанту необходимо получить информацию в случае, если клиент не проявляет инициативы, говорит непонятно, появляется необходимость уточнить что-либо или изменить ход беседы. Для решения таких проблем обычно используются вопросы.

Активное слушание помогает консультанту в процессе слушания рассказа клиента, собирает информацию о нем и его трудностях.

Основные техники активного слушания:

- **Эхо-техника** — повторение отдельных слов или словосочетаний клиента без каких-либо изменений. Техника используется для отражения ключевых фраз, на которых клиент делает смысловое ударение или сопровождает их выраженными эмоциями.
- **Перефразирование** — переформулирование той же мысли иначе, словами слушающего. Цель перефразирования — проверка слушателем точности собственного понимания сообщения.
- **Резюмирование** — подведение итога значительной части рассказа или всего разговора в целом. Основное правило формулировки резюме состоит в том, что оно должно быть простым и понятным. Резюмирование позволяет выделить ключевые моменты совместной работы, выстроить высказывания клиента в логической последовательности, плавно перейти от одной части сессии к другой. Резюмирование может быть применено для проверки правильности понимания клиента консультантом, а также с целью структурирования информации клиента, когда тот говорит сбивчиво и несвязно, слишком эмоционально.
- **Прояснение** — обращение к говорящему за уточнениями, чтобы слушающий точно понял, о чем идет речь.

Эмпатическое слушание

Эмпатическое слушание предполагает одновременное решение двух задач: во-первых, это помощь собеседнику в выражении чувств и желаний, а, во-вторых, понимание его невыраженных чувств и желаний, демонстрация понимания и проверка правильности восприятия.

Техники эмпатического слушания:

- эмоциональное присоединение к состоянию партнера;
- вербализация его чувств.

Для того, чтобы верно понимать смысл высказываний собеседника, консультанту необходимо принимать во внимание не только значение слов, но и ту информацию, которую клиент передает

невербально: его отношение к слушателю и к теме рассказа. Сообщение, в котором вербальный и невербальный компоненты противоречат друг другу в консультативной практике принято называть неконгруэнтным.

Слушать клиента важно на протяжении всей сессии. Для того, чтобы показать клиенту, что консультант его слышит и старается понять, он может использовать как вербальные, так и невербальные и паралингвистические средства общения.

Невербальные средства общения в консультировании

В процессе консультирования большую роль играет умение использовать невербальные средства общения (мимику, позы, жесты, движения туловища, позиции, дистанции).

Для того, чтобы расположить собеседника к себе, консультанту важно:

- сидеть под удобным углом к клиенту, на комфортном расстоянии;
- время от времени наклонять туловище немного вперед, слушать внимательно, смотреть с искренним интересом;
- поддерживать контакт на уровне глаз;
- сидеть без напряжения, в удобной позе.

Умение наблюдать в процессе консультирования

Одним из важнейших навыков, необходимых консультанту в его работе, является наблюдение. Внимательное наблюдение за клиентом предоставляет консультанту уникальную возможность получить дополнительную информацию и построить предположения относительно его чувств и поведения: о эмоциональном отношении к тому, что он рассказывает; насколько он конгруэнтен в процессе беседы с консультантом, насколько глубоко он осознал свою проблему, готов ли он к принятию решения. На основе своих наблюдений консультант может дать обратную связь клиенту, а также задать подходящие вопросы, которые помогут эффективнее продвигаться в консультировании.

Чтобы сделать наблюдение более целенаправленным, прежде всего, необходимо определить, за чем и как наблюдать, на какие проявления эмоций и движений клиента стоит в первую очередь обращать внимание:

- как в процессе сессии меняются его позы, жесты, интонация, мимика;
- какие слова, фразы, выражения или невербальные модели он использует чаще других;
- какие проявления значительно отличаются от других (слово, сказанное с особой интонацией, нехарактерный жест и т.д.).

Изменения позы, мимики, жестов клиента по мере беседы с консультантом могут свидетельствовать о том, что с клиентом происходят определенные трансформации на уровне сознания. Если он постепенно или резко переходит от использования закрытых поз к более открытым, это может свидетельствовать о его большей вовлеченности в процесс консультирования, о заинтересованности, о доверии к консультанту. Об этом также могут свидетельствовать зеркальные жесты и позы.

Умение давать и принимать обратную связь

В процессе психологического консультирования получение обратной связи от клиента может происходить на любом этапе сессии. Обратная связь, полученная от клиента, может быть, как позитивной, так и негативной. Клиент может высказать слова благодарности консультанту, но, с другой стороны, он может выразить свое неудовлетворение ходом сессии или отдельными ее моментами. В любом случае, независимо от характера обратной связи и способа ее подачи, ее принятие консультантом должно носить профессиональный характер. Это не означает, что клиент всегда прав. Это означает, что консультант должен внимательно выслушать все жалобы и претензии клиента, независимо от того, согласен он с ними или нет, а затем вместе с клиентом подумать, что можно изменить.

Очень важно развивать умение не только профессионально получать обратную связь, но и самому давать обратную связь клиенту. Иногда обратная связь может состоять из нескольких фраз или слов:

- *«Да, понятно».*
- *«Мне кажется, что я понимаю, как вам было трудно».*
- *«Сейчас я достаточно полно представляю картину того, что вы мне рассказали».*
- *«Я думаю, что понял, что вы имеете в виду».*

Подобные высказывания дают клиенту понять, что консультант внимательно его выслушал и постарался вникнуть в происходящее.

В конце сессии консультант дает развернутую обратную связь, которая будет включать не только позитивные моменты совместной работы, но также трудности и проблемы, с которыми обе стороны столкнулись в процессе консультирования. При обратной связи рекомендуется методика, когда начало и конец должны носить позитивный характер, а середина может включать и выявленные негативные моменты.

Давая обратную связь необходимо помнить следующие рекомендации:

- говорить только о поведении клиента, а не о его личностных характеристиках;
- быть конкретным (описывать поведение ясно в соответствии с ситуацией, не обобщая);
- давать обратную связь от своего имени;
- не обвинять и не осуждать клиента;
- на протяжении сессии давать сбалансированную обратную связь (как негативную, так и позитивную).

Умение следовать за клиентом

Умение концентрировать внимание на том, что тревожит и беспокоит клиента, на содержании его рассказа, а не следовать собственному плану, является одним из важных элементов консультирования. Консультант должен концентрироваться на том, что необходимо, актуально в данный момент для клиента, а не на том, что интересно узнать консультанту. Подобные нюансы, уводящие диалог в сторону, могут нарушить ход всей консультации.

Виды вопросов в консультировании⁹

Открытые вопросы — это вопросы, которые предполагают развернутый ответ.

Если стоит задача как можно точнее понять партнера, вопросы должны быть открытыми. Именно они побуждают клиента к разговору. В ответ на открытые вопросы клиент может предоставить много информации, так как он чувствует себя свободно и вправе говорить все, что хочет. Открытые вопросы предоставляют уникальную возможность лучше понять другого и помогают ему быть свободным в самовыражении.

Закрытые вопросы предполагают простой односложный ответ («да», «нет», «угу», «пятнадцать», «не хочу»).

Использование в разговоре вопросов такого рода может вызвать у собеседника ощущение давления.

Закрытые вопросы эффективны в том случае, когда нам необходимо подтвердить или опровергнуть точку зрения, мнение, гипотезу.

Поисковые вопросы

Направлены на поиск новой информации. Могут затрагивать реальные планы клиента. С их помощью можно выяснить, что необходимо клиенту для оказания помощи, но о чем он не говорит. Важно с помощью поисковых вопросов не увести клиента в сторону. Они эффективны, когда клиент немногословен, что-то недоговаривает, много молчит, изъясняется сбивчиво.

Гипотетические вопросы — это вопросы типа: «Что будет если?». Обычно их задают в середине или ближе к концу сессии, после того как консультант получил некоторую информацию о проблеме клиента и собирается подвести клиента к ее решению.

Проясняющие вопросы

Особенность проясняющих вопросов состоит в том, что они помогают консультанту не только лучше понять, о чем говорит клиент, но и сам он лучше начинает понимать себя и смысл своих высказываний.

Это большая группа вопросов, нацеленных на исправление синтаксической структуры высказывания клиента. Суть проясняющих вопросов в том, чтобы с их помощью слушатель максимально однозначно, без «додумывания» понял то, о чем рассказывает говорящий.

Рассказывая о чем-то хорошо знакомом, рассказчик может упустить из рассказа что-то, что для него является само собой разумеющимся, сделать необоснованные обобщения и использовать высказывания, являющиеся скорее его выводами, чем фактами.

- Я не понимаю.
- Что именно вы не понимаете?

- Я боюсь.
- Чего или кого вы боитесь?
- Я не могу верить людям.
- Что мешает верить?

⁹ Адаптировано из Интернет-ресурса <https://leksii.org/15-10818.html>

Клиент часто использует слова, не несущие смысловой нагрузки.

- Я устал так жить.
- Как именно вы устали жить?
- Это трудно.
- Для кого именно это трудно?
- Что конкретно они делают, после чего вы выходите из себя?
- Я не могу этого сделать.
- Он не помог мне, когда мне было тяжело.
- Как вы дали ему знать, что вам было тяжело?

Неэффективные вопросы

Неэффективные вопросы — это вопросы, начинающиеся со слов «Почему?», «Зачем?». Начиная анализировать, что произошло, клиент обвиняет себя, вместо того, чтобы искать решение. К тому же, в русском языке эти вопросы несут психологически негативный оттенок. Часто в форме таких вопросов формулируются претензии, поэтому они заставляют нас обороняться. После такого вопроса клиент начинает защищаться или замыкается.

Перенос и контрперенос в консультировании¹⁰

Перенос является составной частью консультативного контакта. Данный психологический феномен присутствует в любых межличностных отношениях, однако в консультативном контакте он выражается намного интенсивнее вследствие природы самого контакта. Консультант заведомо обладает авторитетом, мало говорит о себе и остается анонимным, поскольку к нему обращаются за помощью, чем облегчает возникновение переноса.

Перенос — неадекватное и постоянно повторяющееся переживание чувств, влечений, фантазий, установок, а также задействование защитных механизмов, возникших в прошлом в отношениях со значимыми людьми, при актуальном межличностном взаимодействии.

В консультировании и психотерапии для переноса характерны такие черты:

1. Перенос всегда ошибочен в том смысле, что клиент представляет консультанта в ложном свете, т. е. приписывает ему черты, свойственные другим людям в других обстоятельствах и времени. Ошибочными являются не все представления клиента; консультанту важно отличать реалистичные реакции от реакций переноса.
2. Перенос бывает, как положительным, так и отрицательным. Положительный перенос основывается на зависимости клиента от идеализированного образа любящего и опекающего отца, вызывающего чувство защищенности и потребность в творческом самовыражении. Положительная установка клиента в отношении консультанта, возникшая в силу переноса, выражает отношения прошлого. Например, клиент, которому в детстве недоставало любви, склонен видеть в консультанте человека более сильного и любящего, чем он является на самом деле.

¹⁰ Адаптировано из Интернет-ресурса <http://olgashubik-psy.ru/kak-eto-rabotaet/perenos-v-terapii>

Отрицательный перенос основывается на испытанных в детстве чувствах отвержения и враждебности.

3. Возникновению переноса содействуют нейтральность и неопределенность консультанта. Нейтральность не идентична равнодушию или дефициту заботливости. Имеется в виду, что консультант беспристрастен и не навязывает клиенту свои ценности. Неопределенность означает скрытие от клиента своих чувств, установок, событий жизни. Нейтральность и неопределенность консультанта создают специфическую атмосферу отношений, которая позволяет переносу возникнуть и полностью проявиться. Проявляется он и при отсутствии этих условий, однако они облегчают возникновение переноса и усиливают его.
4. Перенос — бессознательный процесс. Хотя чувства клиента по отношению к консультанту могут быть и вполне сознательными, но сам факт, что они привнесены из других, более ранних отношений, не осознается.
5. Перенос чаще возникает в сферах, где имеются неразрешенные детские конфликты со значимыми личностями.

Контрперенос

Обратной стороной в процессе консультирования является так называемый контрперенос. Это перенос, который консультант направляет на клиента. Нередко, в процессе оказания помощи консультант проявляет те или иные отношения или действия, которые на самом деле продолжают его взаимоотношения с другими значимыми людьми.

Опасности контрпереноса

Чрезвычайно важно, чтобы консультант осознавал признаки явления контрпереноса. Если они обнаруживаются, необходимо задуматься о причинах происходящего. В противном случае консультант может начать использовать клиента и ситуацию работы с ним для решения своих личных проблем.

Работа с сопротивлением клиента

Сопротивление — поведение клиента, часто возникающее в процессе консультирования и принимающее форму споров, перебивания, отрицания или игнорирования. Сопротивление позволяет клиенту использовать свои привычные оправдания и объяснения для того, чтобы не менять свою жизнь. Сопротивление клиента может проявляться в следующих реакциях:

- спор;
- перебивание и прерывание беседы;
- игнорирование;
- снижение внимания клиента в процессе общения;
- потеря интереса к теме консультирования;
- игнорирование вопросов;

- абсолютный монолог, когда клиент не даёт консультирующему его социальному работнику вставить своё суждение;
- злость или раздражение, направленные на социального работника;
- обвинения и «перекладывание ответственности на других»;
- отрицание фактов или новых возможностей;
- пессимизм, неверие в возможность изменений;
- нежелание что-либо делать;
- несерьезное отношение к общению: поверхностная шутливость, переход на другие темы, перескакивание с вопроса на вопрос;
- ответы типа «Да, но...», когда клиент как бы соглашается с вами, но всякий раз находит какой-либо контраргумент, якобы свидетельствующий о том, что его не устраивает то, что вы говорите.

Не следует рассматривать сопротивление клиента, как «плохое поведение», направленное против консультанта. Важно понимать, что сопротивление клиента направлено против изменений в его восприятии себя и своей жизни, и оно «питается» его собственной тревогой. Прекращая сопротивление, клиенту приходится признать нелицеприятные вещи или позволить себе переживать те ощущения, которых он всегда старался избегать или вытеснять из своего сознания.

Нужно также помнить, что консультант часто сам провоцирует сопротивление, навязывая клиенту свои ценности, стереотипы, предубеждения, определенный стиль общения, выражая свое определенное отношение (например, излишнюю симпатию, утешение, раздражение), или же сообщая ему информацию, которую клиент не готов/не в состоянии воспринять.

Наиболее часто консультант сталкивается с сопротивлением, когда он даёт советы, «учит жизни», пытается заставить клиента признать то, что ему (консультанту) очевидно, или же просто начинает говорить о клиенте с позиции «эксперта», который лучше самого клиента разбирается в его проблемах.

Ключом к продвижению вперед является понимание защитных механизмов, которые не дают клиенту увидеть свою проблему.

Виды защитных механизмов клиентов

Отрицание и минимизация. Отрицание является формой защиты от психической боли. Оно даёт клиенту возможность не видеть ситуации такими, какими они есть; позволяет поверить, что определенная реальность якобы не существует.

Минимизация и отрицание помогают защитить сознание от информации, которая могла бы помочь клиентам принять решение в пользу сохранения и поддержания здоровья. Клиенты часто используют мифы о ВИЧ и АРТ, чтобы аргументировать свой отказ от прохождения лечения.

Проекция — распространенные утверждения, что мир несправедлив, это случилось с человеком, потому что в жизни все было направлено против него. И какой смысл меняться, если ничего хорошего жизнь все равно не предложит.

Самообвинение — обвинение самого себя, низкое самоуважение или депрессия. Клиент чувствует себя неудачником, который вряд ли сможет что-либо изменить в своей жизни. Такие клиенты являются покорными, смирившимися и деморализованными, и их собственные чувства не дают возможности начать изменяться.

Рекомендуемая литература по супервизии

1. Горішна Н. Супервізія у практиці соціальної роботи та підготовки соціальних працівників у США /Н. Горішна // Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія «Педагогіка. Соціальна робота». — Ужгород, 2008. — № 15. — С. 8.
2. Наказ Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту «Про затвердження стратегії розвитку системи соціальних послуг для сім'ї, дітей та молоді на 2009-2014 роки» № 4414 від 04.11.2008.
3. Проект Положення про супервізію в центрах соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.ssw.ukma.kiev.ua/index.php?option=com_content&task=view&id=208&Itemid=1>.
4. Савчук О. Використання моделі супервізії в соціальній роботі // Соціальна політика, соціальна робота й охорона здоров'я: як Україні досягти європейського рівня якості послуг: збірник тез доповідей конференції. — К., 2007. — С. 224–227.
5. Ховкинс П. Супервизия: индивидуальный, групповой и организационный подходы / П. Ховкинс, Р. Шохет. — СПб: Речь, 2002. — 352 с.

Приложение 1

Ориентировочная программа первой супервизионной встречи

1. Знакомство супервизора с группой (15 мин).

Представление супервизора: Кто я? Кем работаю в организации? Опыт консультирования? Какое моё хобби?

2. Что такое супервизия (25 мин).

Что такое супервизия? Имеют ли участники опыт супервизионной поддержки, если да — то какой? Какие опасения участников от участия в супервизии? Какие ожидания?

Задача: сформировать представление о супервизии, развенчать мифы.

3. Сложности в работе консультанта. Групповая работа. (25 мин.).

Групповая работа, презентация группы и собственного опыта.

4. Гендерные стереотипы в консультировании (30 мин.)

Гендерные стереотипы — супервизор выбирает несколько и иллюстрирует их в игровой форме¹¹. Демонстрация и обсуждение игры.

5. Список услуг (30 мин).

Участники объединяются в две группы. На листе флипчарта каждая из групп записывает все услуги, которые предоставляются в НПО и определяют какие из них являются:

- гендерно-преобразовательными,
- гендерно-чувствительными,
- гендерно-нейтральными.

6. «Мои сильные стороны и зоны развития» (20 мин.).

В индивидуальной порядке консультанты обозначают свои сильные стороны и зоны развития.

7. «Я ресурсен в ... и могу этим поделиться с группой» (15 мин.).

8. Подведение итогов, договоренность о следующей встрече (10 мин.).

¹¹ Для работы можно воспользоваться публикациями: Гендер в снижении вреда. От гендерно-чувствительных услуг до гендерного равенства. Доступно по ссылке: <http://aph.org.ua/wp-content/uploads/2017/01/Gender-v-snyzhenyy-vreda.pdf>
Краткое изложение результатов формативного исследования гендерно-ориентированных проектов и услуг в сфере снижения вреда. Основы/Л. Шульга, М. Варбан, Е. Яременко — К.: МБФ «Альянс общественного здоровья», ООО «Агентство Украина», 2015. — 36с. /<http://aph.org.ua/wp-content/uploads/2016/08/Resume.pdf>

Приложение 2

Подробный план супервизионной встречи с использованием модифицированной игры «ЯНОВА»¹²

(описание встречи предоставлено супервизоркой проекта Царевской Ю.)

Приветствие

Задачи:

- Проработать тематику «границы».
- Проработать тематику «манипуляции».
- Мотивировать консультантов к развитию, к поиску новых методик, инструментов, групп поддержки, личной терапии.

Время: 4 часа с 10-минутным перерывом.

Описание супервизионной сессии представлено с использованием полей игры «ЯНОВА» и карт «Диксит»¹³. Проводить сессию также можно без использования игры и карт

Инструкция

1. Улитка (20 минут).

Вводная: консультантам предлагается положить на поле «Улитка» личный предмет небольшого размера и выбрать из колоды «Диксит» карту, которая охарактеризовала бы его положение, как консультанта по работе с клиентами.

Консультанты показывают свою карту, рассказывая о том, что изображено на ней в формате: «Я — консультантка [имя], в работе с клиентами я чувствую себя [чувство], это отображает карта, которую я выбрала». Например: «Я — консультант М., на карте изображен человек, который несет свечу и ею освещает темную дорогу. Я ассоциирую себя с ним, так как часто в процессе консультирования моя роль заключается в том, чтобы информировать, давать знания, информацию, навыки о том, как вести себя более безопасно». Или: «Я — консультантка И., на моей карте изображена бабочка, которая не может перелететь через стену. Я часто чувствую себя непринужденно, легко с клиентами, но не очень уверена в своих силах. Я пытаюсь что-то им дать, но постоянно сталкиваюсь с барьерами».

В этой части работы супервизору важно обратить внимание на диагностику ресурсов консультантов, страхи, комплексы, ассоциации, которые они будут озвучивать. Можно задавать уточняющие вопросы, но не углубляться в личностную проблематику. Задача — осознать какого рода сложности возникают в работе с клиентами и проговорить их.

2. Стихии (1,5 часа)

Вводная: консультантам предлагается вспомнить случаи, когда были нарушены границы профессионального взаимодействия (со стороны клиента и со стороны консультанта), и это привело к сложностям и неэффективному консультированию. Предлагается разобрать связанные с грани-

¹² http://aph.org.ua/wp-content/uploads/2017/07/lgra_final.pdf

¹³ <http://www.cbgames.kiev.ua/stati/dixit-kak-psixologicheskij-instrument.html>

цами тематики и что они значат для консультантов. При обсуждении используются примеры из личного опыта: умение отказывать, умение настаивать, личные отношения с клиентами, слишком жесткие или непостоянные границы, разные границы у разных консультантов по отношению к одному и тому же клиенту. Темы (одна из шести) выбираются путем подбрасывания кубика. Их также можно написать на отдельных карточках и разложить на поле. В процессе можно обсудить рекомендации для консультантов, как удерживать границы в профессиональном общении и выписать их на отдельных карточках для следующих супервизий.

Работа с темой **«Умение отказывать»**

Супервизор: «Иногда в нашей работе мы по разным причинам не можем отказать клиенту, несмотря на то, что он нарушает договоренности, пытается преступить правила. Наши клиенты — люди с размытыми границами, иногда сознательно, а порой и неосознанно они пытаются нарушить границы профессионального взаимодействия с консультантом. Поэтому важно понимать, когда это происходит и как этому противостоять, почему сложно отказать, хотя все правила говорят о том, что это важно сделать. Например, клиент приходит за 2 минуты до закрытия консультационного центра и хочет получить услугу ассистированного тестирования. На предоставление этой услуги требуется не менее 20 минут. У консультанта есть много путей решения: отказать, так как по правилам организации центр должен быть закрыт через 5 минут; принять клиента, провести процедуру некачественно и закрыть центр вовремя; принять клиента и провести процедуру по правилам, но закрыть Центр на 20 минут позже и нарушить правила организации. Как поведет себя консультант? Почему сложно отказать клиенту? Какие чувства испытывает консультант, когда отказывает? Как отказать клиенту? К каким последствиям может привести отказ и наоборот - какие выгоды можно получить, не отказав?»

В этом блоке важно отработать навыки отказа, как это делает каждый из консультантов, потренироваться просто говорить «нет».

Работа с темой **«Умение настаивать»**

В работе с клиентами иногда нужно развеять миф, разрушить стереотип, приведя четкие, честные аргументы. Настойчивость не стоит путать с жесткостью, черствостью. Её цель — объяснить, дать необходимую информацию, помочь развить навык. Важно убедиться, что клиент готов принять помощь. Например, существует клиент аутрич-маршрута, который всегда отказывается от контрацептивов по причине того, что в сообществе есть миф, что они не защищают от ВИЧ и других инфекций, т.к. в них есть поры, через которые может просочиться вирус либо семенная жидкость. Как поступить консультанту: донести достоверную информацию о том, что исследования и опыт говорят об обратном? Дать информационный материал о контрацепции, чтобы клиент сам ознакомился с ним либо выбросил его в ближайшую урну? Пригласить в центр и показать фильм о развенчивании данного мифа? Сказать: как хочешь, это твой выбор, не предохраняйся?

Если клиент отказывается от социального сопровождения, консультанту необходимо толерантно, без давления и манипуляции привести аргументы, как социальное сопровождение сможет помочь ему сохранить здоровье.

Если возникает сложная ситуация с клиентом, то консультанту, в своих действиях, необходимо ориентироваться на правила организации, протоколы, инструкции.

В этом блоке консультантам можно задать следующие вопросы: Почему Вы уступаете, несмотря на то, что правы? Боитесь ли обидеть клиента? Возможно, не хотите приводить аргументы дальше,

потому что человек не в силах Вас понять? Может быть Вы опасаетесь критики или конфликта? О чем говорят Вам такие ситуации?

Работа с темой **«Личные отношения с клиентами»**

Иногда у консультантов с клиентами возникают неформальные (личные) отношения. Некоторым мы искренне симпатизируем, с кем-то была проделана та работа, которая вызывает гордость, кто-то показал очень позитивную динамику, кто-то просто приятен нам как человек.

К примеру, консультанту симпатичен клиент, который длительное время пользуется услугами Центра, приводит своих знакомых, иногда работает как волонтер, соглашается дать интервью СМИ, чтобы похвалить работу организации. Иногда консультант может выйти с клиентом пообедать, они разговаривают на личные темы, у них много общего. Однажды такой клиент просит взаймы небольшую сумму денег, мотивируя тем, что они же хорошие товарищи, он обязательно отдаст. Как поступить консультанту? Почему возникают личные отношения? Какие из этого выгоды для обеих сторон? Можно ли дружить с клиентами? Может ли клиент после того, как вы сблизились, оставаться вашим подопечным? Почему?

Работа с темой **«Слишком жесткие границы»**

Так можно назвать те границы в отношениях с клиентами, когда всё взаимодействие происходит по протоколу. Консультант не выясняет актуальные потребности клиента, а работает только в поле потребностей проекта. Индивидуальный подход к клиентам не применяется, потому что из опыта консультант «знает», что все клиенты в принципе одинаковые, и их потребности — тоже. Часто такие формы работы наблюдаются у новичков, которые боятся, что клиенты будут всячески манипулировать и проламывать границы, и поэтому их легче «стричь под одну гребенку», либо консультанты, которые долго работают с одной и той же группой клиентов, подвержены профессиональному выгоранию.

К примеру, клиент приходит в пункт предоставления услуг, для того чтобы попасть в программу по постановке на диспансерный учёт. Консультант с клиентом вместе составляют план сопровождения, подписывают договор, обсуждают сроки выполнения задач, которые приведут к нужной цели. Клиент одно время всё делает по плану, а потом пропадает, не выходит на связь. Консультант, не разобравшись в причинах, закрывает кейс раньше срока. Когда клиент приходит объясниться и возобновить работу, консультант не принимает никакой из причин как существенную (не мог прийти, потому что болел, был в СИЗО, умер друг, были более важные дела, уезжал, заложил телефон, был в депрессии из-за ВИЧ-статуса). Он больше не желает работать с этим клиентом, так как тот нарушил правила.

С консультантами важно обсудить следующие вопросы: что выигрывают и теряют в таких случаях клиент и консультант? Почему такие границы возникают? Стоит ли их сделать более подвижными? Как выработать адекватные границы? Какие принципы социальной работы нарушают слишком жесткие границы?

Работа с темой **«Непостоянные границы»**

В работе консультанты часто сталкиваются с клиентами, которые то выполняют договоренности, то пропадают, и с ними невозможно связаться, чтобы продолжить работу. Например, клиентка может пообещать прийти с партнером, чтобы поучаствовать в консультации, потом, сославшись на дела, не прийти. Такая ситуация часто встречается в работе с представителями групп риска.

Консультанты по разным причинам могут то быть с клиентами добродушными, перенести консультацию, принять вне записи, или же отказать в получении услуг, так как клиент пришел не вовремя, даже если рабочее время позволяет принять человека. Почему так происходит? Что может повлиять на непостоянные границы? Что чувствует консультант, когда нарушаются договоренности, а потом он отвечает клиенту тем же? Какие выгоды получает консультант от работы с непостоянными границами?

Работа с темой **«Разные границы у разных консультантов по отношению к одному и тому же клиенту»**

Консультантов и социальных работников, которые выполняют одни и те же задачи в проектах, может быть несколько. Часто клиенты имеют как «любимчиков» среди консультантов, так и тех, у кого они менее заинтересованы получать услуги. Рассмотрим следующий пример — один аутрич-работник выдает клиенту то количество расходных материалов, которое прописано в инструкции, даже если ему столько не требуется, другой может выдать по потребностям, предварительно спросив о них, третий — дать больше, чем положено, если клиент настаивает на этом. У каждого из этих людей есть причины и выгоды так сделать? Какие? Для чего некоторым консультантам так важно располагать к себе клиентов (могут принять в обеденное время, выдать больше расходных материалов, похвалить, либо сказать комплимент не по делу)? Как это влияет на работу их коллег? В чем здесь могут быть сложности для клиентов?

3. Времена года (1,5 часа).

Вводная: консультантам предлагается вспомнить ситуации, когда они сами либо ими манипулировали, а также Назвать возможные причины для манипуляций. Предлагается разобрать связанные с манипуляциями тематики и что они значат для консультантов, используя примеры из личного опыта: манипуляции через потребность в признании, через обесценивание, через чувство вины или стыда, через страх, через демонстрацию беспомощности и перекладывание ответственности, манипуляции «на слабо». Темы для обсуждения можно записать на отдельных карточках и выбирать путем подбрасывания кубика.

Работа с темой **«Манипуляция через потребность в признании»**

Каждый из нас нуждается в признании. Эта потребность может удовлетворяться по-разному: достижениями в карьере, хорошими отношениями с детьми. Можно заниматься творчеством, ведь оно приносит плоды, которыми можно поделиться. Можно слышать добрые слова от близких людей о ценности и важности нас...

Если такая потребность по какой-либо причине не удовлетворена, консультант будет постоянно искать признание со стороны клиентов, коллег и других людей. Если имеющегося признания будет недостаточно, это сможет повлиять на эффективность работы и профессиональные отношения. Возможно, в таком случае, есть смысл обратиться к психологу, чтобы понять глубинные причины происходящего.

Работа с темой **«Манипуляция через обесценивание»**

Обесценивание — это защитный механизм, который работает на сохранение «Я» человека от сложных негативных переживаний, которые могут возникнуть, если он не может получить желаемое. Чем сильнее будет желание и сложнее способы его удовлетворения, тем сильнее будет

проявляться обесценивание в форме равнодушия, разочарования, критики, насмешек или неблагодарности. Наши клиенты, в силу их особенностей, могут обесценивать нас, как профессионалов, нашу работу, услуги, усилия, так как часто не ценят себя и не чувствуют ценности своей жизни.

Пример манипуляции через обесценивание другого человека: «Я полчаса простоял в очереди, чтоб потом потратить ещё время с вами на пустые разговоры о сохранении здоровья, зачем мне это надо? Я пришел сюда только получить шприцы, а вы мне тут рассказываете, как жить, типа вам не всё равно. Зарабатываете тут на нас. Давайте вы следующий раз не будете грузить меня, всё равно, это мне не нужно».

Также консультант, не получая положительных обратных связей по результатам своей работы, может начать обесценивать себя, как профессионала, разочаровываться в своей профессиональной деятельности. Такая ситуация ведет к снижению качества предоставляемых услуг и свидетельствует о развитии синдрома профессионального выгорания.

Работа с темой **«Манипуляция через чувство вины и стыда»**

Чувство вины часто сравнивают с внутренним стражем, охраняющим культурные нормы и моральные принципы. Стыд, в отличие от вины — более индивидуальное чувство и напрямую зависит от особенностей личности. Человек испытывает вину всякий раз, когда поступает неправильно. Стыдно ему и в том случае, если он чувствует растерянность и смущение за самого себя, а не только за свои действия. Вину можно охарактеризовать так: «Я что-то сделал не так», стыд: «Я не такой».

Пример манипуляции: «Если ты сейчас не дашь мне шприцы и спиртовые салфетки, то знай — денег на них у меня нет, я подберу первый же шприц и буду вынужден колоться им. Если я подхвачу что-то — ты будешь виноват, это на твоей совести». В этом случае консультант может сказать клиенту, что это его собственный выбор — использовать нестерильный инструментальный, и консультант никакой ответственности за это не несет.

Работа с темой **«Манипуляция через страх»**

В работе с клиентами могут возникнуть ситуации, когда из-за несоблюдения норм безопасности (например, в центре либо на аутрич-точке работает только один человек), либо из-за стечения обстоятельств, клиент может проявить насилие. Также манипуляция через страх возможна, если консультант, в силу своей работы, стал свидетелем преступления, либо знает компрометирующую информацию о клиенте.

Внимание! Действия в подобных ситуациях должны быть описаны в инструкции по технике безопасности при работе с клиентами.

Пример манипуляции: На консультацию по вопросам ВИЧ приходит клиент, рассказывает о своих рисках, о том, что он годами не тестировался, так как боится, что инфицирован. У него были случаи употребления наркотика с использованием нестерильного шприца и сексуальные отношения без презерватива с ВИЧ-положительной женщиной. Консультант мотивирует клиента к тестированию, тот, соглашаясь, внезапно добавляет: «Если у меня будет сейчас положительный результат, я повешусь». Как повести себя консультанту? Вызывает ли подобное заявление страх? Чего ещё бояться консультанты в работе с клиентами? Какие профилактические действия помогут избежать насилия в отношениях консультант-клиент? Является ли нарушение границ со стороны клиента и консультанта почвой к манипуляции через страх?

Работа с темой «Манипуляция через демонстрацию беспомощности и перекладывание ответственности»

Порой людям, которые не хотят выполнять какую-то работу, обязательства, неприятное действие, легче продемонстрировать, что они беспомощны, показать себя жертвой и тем самым снять с себя всякую ответственность. Клиенты могут делать это из-за страха быть стигматизированным, дискриминированным, лени, недоверия, да и простого нежелания. Принять ответственность — это значит доводить начатое до конца,

Пример манипуляции: «Ты можешь сделать это за меня и без меня, тебе это не сложно, вот ты какой уважаемый в этом учреждении, тебя тут все знают, любят, а я... это будет долго, а ты сам быстро справишься», «Давай в нашей паре социальных работников ты будешь заниматься документацией, а я — нет, у тебя это быстро получается, у тебя понятный почерк, а я — неграмотный, всё вечно путаю».

Часто ли наши клиенты проявляют беспомощность? В чем здесь проявляется манипуляция? Как с этим работать? Как переложить на клиента его часть ответственности за происходящее?

Работа с темами «Манипуляция «на слабо»

Иногда в отношениях «клиент-консультант» начинаются отношения, в которых есть место конкуренции, соревнованию «на слабо», проверке способностей и возможностей нарушения границ.

К примеру, постоянный клиент в один из визитов приходит без карточки, которую забыл дома. Консультант говорит о том, что в таком случае он не может выдать ему расходные материалы — это правило организации. На это клиент начинает манипулировать тем, что консультант и так знает его, что его код есть в ведомостях. И действительно, консультант помнит его код.

В чем здесь профессиональная сложность для консультанта? Почему нам порой трудно следовать правилам, а порой сложно их нарушить? Стоит ли нарушать правила и в каких случаях? Какие могут быть последствия, если правила нарушены?

4. Вершина (15 минут).

Вводная: насколько сформулированы навыки консультанта в противостоянии манипуляции, удержании профессиональных границ в процессе консультирования? Варианты: я начинаю формировать эти профессиональные навыки, мне нужно еще время и дополнительные ресурсы для работы в этом направлении, я чувствую себя уверенно, я могу передавать другим свой опыт. Консультанты выбирают соответствующую позицию на поле «Лестница».

В заключение, каждому участнику предлагается вытащить для сидящего рядом консультанта карту из колоды «Диксит», которая бы олицетворяла какое-то умение, навык, качество, помогающее в работе с людьми. Тот, кто получил карту, рассказывает, что нарисовано на ней и насколько это для него важно.

Круг обратной связи и завершение встречи.

Приложение 3

Бланк наблюдения за действиями консультанта

Действия консультанта	Да/Нет	Комментарии
Устанавливает контакт с клиентом		
Поддерживает контакт с клиентом		
Проясняет эмоциональное состояние клиента		
Выслушивает клиента		
Обращает внимание на невербальные формы проявления чувств клиента		
Задает открытые вопросы		
Выясняет и уточняет запрос клиента		
Анализирует с клиентом варианты действий в данной ситуации		
Право выбора оставляет за клиентом		
Проявляет сопереживание		
Подводит итоги консультации		