

Залавина Светлана Евгеньевна  
коуч РСС ICF, психолог-консультант  
приглашенный преподаватель РАНХиГС  
г. Нижний Новгород, Нижегородская область

DOI 10.31483/r-137692

## ТЕОРИЯ ДОМИНАНТЫ А.А. УХТОМСКОГО КАК ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ БАЗА В МЕТОДОЛОГИИ КОУЧИНГА

*Аннотация: статья представляет собой результат теоретического анализа. Целью работы является презентация взаимосвязи теоретического и прикладного уровня знаний, для коучинга как методологии практической работы. На данный момент существует разрыв между прикладным и теоретическим уровнем знаний. Задача статьи – развивать направление объединения уровней научных знаний и практически применимой методологии через теоретический анализ.*

**Ключевые слова:** коучинг, теоретическое обоснование коучинга, теория доминанты Ухтомского, доминанта.

Одной из проблем современного мира является разделенность методологии направлений практического воздействия на всю полноту психики людей и теоретических и эмпирических обоснований механизмов, через которые происходит это воздействие. Поиск и укрепление теоретических обоснований различных методологических практик воздействия на уровне научных знаний позволяет как практикам, использующим данную методологию глубже понимать механизмы собственной работы, так и потенциальным клиентам формировать более корректные и обоснованные ожидания от работы с тем или иным специалистом. Актуальность статьи заключается в выявлении взаимосвязи и, тем самым, обоснования коучинга как методологии практического воздействия, с частной теоретической моделью, разработанной Алексеем Алексеевичем Ухтомским более 100 лет назад и известным как теория доминанты.

Для единообразия понимания терминологии, имеет смысл прояснить упоминаемые термины. Под коучингом в данной статье имеется в виду «особый вид развивающей практики, партнерский диалог, в котором независимый специалист-коуч помогает человеку сформировать цели своего личного, делового и профессионального развития, раскрыть и мобилизовать свои возможности и ресурсы для их достижения. Коуч не имеет преимуществ в предметных знаниях и опыте, не даёт рекомендаций, но имеет опыт работы с жизненными и профессиональными вызовами, конструктивного перевода проблемы в задачу, развивающей обратной связи, поддерживающего диалога, направленного на достижение значимых результатов. Обращаясь к специалисту-коучу, человек работает с ним не в позиции ученика (как в обучении), стажёра (как в наставничестве, менторинге) или клиента (как в психологической помощи, психотерапии), а как партнер по диалогу, необходимому для прояснения и самоопределения своей жизненной позиции, своих намерений, приоритетов, целей, задач и планов, поиску продуктивных решений, способов их реализации» [2].

Обращаясь ко второму понятию, связь которого с коучингом мы предлагаем рассмотреть в данной статье, хотелось бы обратить внимание, что механизм функционирования доминанты исследовался многими нейрофизиологами (Павловым, Бехтеревым, Сеченовым и др.) еще в XIX веке, но обозначил понятие, проработал теорию и объяснил ее психологические последствия Алексей Алексеевич Ухтомский (русский и советский физиолог, академик Академии наук СССР) в начале двадцатого века.

Доминантой А.А. Ухтомский называет «господствующий очаг возбуждения, предопределяющий характер происходящих в текущий момент реакций центров. Принцип доминанты – это механизм организации не только коры головного мозга, но и всей нервной системы. Установливающаяся доминанта обычно очень инертна и прочна в центрах. Возникающие вновь волны возбуждения встраиваются в ход главенствующего в данный момент очага возбуждения» [3].

Необходимо иметь в виду, сам автор концепции доминанты подчеркивал, что доминантный центр – это не единичный нейрон только коры головного мозга, а некая конфигурация центров с повышенной возбудимостью на разных уровнях как головного, так и спинного мозга, а также в вегетативной нервной системе. Таким образом доминантный центр затрагивает все функции – мысли, чувства, действия, биологическое состояние и др.

Обнаружил Ухтомский феномен доминанты и ее как нейрофизиологических, так и вегетативных, поведенческих и других проявлений на эмпирическом уровне, во время экспериментов с собаками, далее проводились исследования как на животных, так и на людях. Подробнее с ходом эмпирических исследований можно ознакомиться в книге Алексея Алексеевича Ухтомского [4]. Здесь хотелось бы больше сфокусироваться на выводах и практической применимости теории.

Как подавляющее большинство явлений этого мира, доминанта имеет свои неотъемлемые характеристики, которые также отметил и проанализировал Ухтомский. Ниже перечислим их, чуть сократив и упростив описание.

1. В доминантном центре повышается возбудимость. В результате человек становится более чувствителен к вещам/явлению/фактам, связанным с доминантной темой. Человек начинает их «неожиданно» лучше замечать.

2. Стойкость возбуждения. Доминантный центр создает сфокусированное на теме состояние, длиящееся определенное время.

3. Самостимуляция возбуждения от центра. Именно эта характеристика дает так называемые «навязчивые» мысли, когда человек проигрывает в своем сознании одно и то же событие/состояние.

4. Инерция как характеристика. Волны возбуждения усиливают установившуюся доминантную реакцию, ускоряя ее разрешение. Важный практический вывод – переключение на новую доминанту требует некоторого времени и усилий от человека.

5. Торможение других центров. Эта характеристика подразумевает снижение активности в других частях нервной системы, не принимающих участия в

доминантной реакции. Важный практический вывод – при наличии доминантного центра человек оказывается как будто в тоннеле. и часто не замечает других возможностей/вариантов.

Алексей Алексеевич, рассматривая возможности разрешения доминанты, отмечает ограниченное число вариантов. Ниже перечислим их с комментариями от автора статьи об их проявлении в методологии коучинга.

1. Ослабление доминанты в связи с ее естественным разрешением. Суть данного механизма состоит в реализации события или идеи, на которую направлена доминанта. Например, это может быть наступление ожидаемого события. Для некоторых доминант, сформированных психикой современного человека, это безусловно происходящее разрешение, но, в случае обобщенных социо-психологических доминант типа «все сотрудники не любят работать», “ для меня невозможно зарабатывать достаточно» и т. д., разрешение таким образом невозможно, так как они не содержат конечного события.

2. Прямой запрет – когда человек запрещает себе думать, чувствовать или делать что-либо. Сам Ухтомский считал этот метод разрешения самым неэффективным. Ухтомский утверждал, что длительное использование такого метода приведет к конфликту между нашими «хочу» и «нельзя», и соответственно к неврозам.

3. Перевод действий в автоматизм. Данный механизм очень часто используют в авторитарных структурах, заставляя, например автоматически отдавать честь, начинать каждый рабочий день в компании совместным слушанием гимна и т. п. Ритуалы помогают сбросить напряжение и настроится на определенную волну. Примерно тоже самое происходит при обсессивно-компульсивном расстройстве. Человек реализует ритуальные навязчивые действия, которые позволяют ему временно избавиться от доминанты.

4. Создание новой доминанты взамен старой – создание и усиление нового доминантного очага. По мнению Ухтомского – наиболее безопасная и надежная возможность разрешения доминантного очага.

Определив и сжато исследовав два разбираемых понятия – коучинг и доминанта, мы можем получить ответ, за счет чего на уровне нейрофизиологии получается результат от коучингового воздействия. Ответ достаточно очевиден, в рамках коучинга, как методологии, специалист – коуч помогает клиенту сформировать новую доминанту, направленную на «... цели своего личного, делового и профессионального развития...» [2] и именно формирование и развитие этой новой доминанты, позволяет клиенту «...раскрыть и мобилизовать свои возможности и ресурсы для их достижения...» [2].

Безусловно, данное утверждение требует дальнейших эмпирических доказательств на нейрофизиологическом уровне, но пока на теоретическом уровне научного знания она не имеет внутренних противоречий. Более того, на эмпирическом уровне психологических исследований данная гипотеза имеет подтверждение в виде результатов некоторых исследований направления психологии коучинга, которые подтвердили значимое изменение у клиентов коучинга по шкалам «сфокусированное на решение мышление», «достижение цели», «самоэффективность» [1; 6–9]. Эти эмпирические исследования на уровне психологической науки позволяют предположить, что на уровне нейрофизиологии эти результаты достигаются формирование новой доминанты, направленной на цели самой личности и результаты; хотя на уровне нейрофизиологической науки значимые исследования этой взаимосвязи еще предстоят.

Продолжая использовать описанную выше взаимосвязь, рассмотрим, как формируется доминантный очаг в концепции Алексея Алексеевича Ухтомского и как это проявляется в методологии коучинга. Ухтомский описывает следующие стадии формирования доминанты.

1. *Стадия ноль.* важно понимать, что формирующаяся доминанта уже является следствием нашего опыта ведь она активирует уже имеющиеся рефлекторные слои психики, которые мы вовлекаем в деятельность. И, конечно, у каждого из нас есть различные индивидуальные связи, которые чаще всего не только не

патологичны сами по себе, но и эффективны, или были эффективны для нас когда-то. Таким образом, доминантный очаг формируется не случайно, а на «питательной среде» уже существующих нейронных связей [5].

*2. Стадия Стимуляция.* Доминанта возникает под влиянием внутренних-физиологических и внешних раздражителей. В качестве поводов для подпитки доминанта привлекает самые разнообразные раздражители [5]. В методологии коучинга внешним раздражителем становятся вопросы коуча, направленные в будущее и на истинные желания самого клиента, тем самым формируя как целевую доминанту – целеориентированность на личные цели клиента в каждом случае.

*3. Стадия условного рефлекса.* Это стадия образования условного рефлекса или еще ее можно назвать стадией поискового поведения, когда из прежнего множества действующих возбуждений доминанта выделяет группу, которая для нее особенно «интересна» [5]. На этой стадии коуч помогает закрепить желаемый клиентом условный рефлекс, закрепляя тем самым новую доминанту, исследуя и напоминая в исследовании о желаемой клиентом цели; а также запуская поиск ресурсов из внешней и интрапсихической среды клиента через связывание желаемого клиентом результата и его окружения, действий, способностей, убеждений и т. д.

*4. Определение.* На этом этапе между доминантой и внешним раздражителем устанавливается прочная связь так, что раздражитель будет вызывать и подкреплять ее. Внешняя среда целиком поделилась на отдельные предметы, лишь части из которых отвечает определенная доминанта [5] В долгосрочном коучинговом процессе коуч поддерживает клиента, выстраивая видение какие доминанты будут актуальны в жизни клиента дальше, и\или, какие доминанты еще важно активировать клиенту из уровня «не имеющих стадии разрешения» (см ниже), это доминанты уровня убеждений, ценностей, личностных стратегий и других интрапсихических характеристик, не имеющих конечной точки во внешнем мире в течении жизни личности.

*5. Разрешение доминанты.* Когда организм реализует свою доминанту в конкретном действии, разряжая возникшее напряжение [5]. Коуч, эффективно проявивший в работе с клиентом методологию коучинга, способствует тому, чтобы у клиента кроме конечных по своей природе доминант, были сформированы и желаемые клиентом доминанты, не имеющие по своей природе этапа разрешения. Таким образом по завершении коучингового взаимодействия клиент получает новый набор целей и стратегий реагирования. А также, в результате формирования некоторого множества новых доминант, происходит разрешение неэффективных для клиента доминант его мышления/стратегий реагирования и т. п.

Подводя итог описанной выше теоретической работе, хотелось бы отметить следующие пункты.

1. На уровне гипотезы именно концепция доминанты Алексея Алексеевича Ухтомского становится теоретическим нейрофизиологическим основанием коучинга как методологии практического воздействия.

2. Гипотеза на данный момент подтверждается на уровне эмпирических исследований на уровне психологической науки. При этом требует дальнейшего подтверждения на уровне нейрофизиологических практик.

3. Процессуально воздействие в коучинге через призму концепции доминанты Ухтомского подразумевает формирование доминанты, либо нескольких доминант, связанных с личными целями и желаниями клиента, прошедшиими проверку как на истинность в актуальном моменте, так и на экологичность.

### ***Список литературы***

1. Антонова Н.В. Проблема эффективности коучинга: исследования в рамках психологии коучинга (coaching psychology) / Н.В. Антонова, Е.А. Наумцева // Современная зарубежная психология. – 2022. – Т. 11. №1. – С. 94–103. DOI 10.17759/jmfp.2022110109. EDN SYKMTK

2. Кларин М.В. Коучинг / М.В. Кларин // Большая российская энциклопедия: научно-образовательный портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bigenc.ru/c/kouching-3a5b52/?v=4512159> (дата обращения: 10.08.2022).

3. Ухтомский А.А. Доминанта как рабочий принцип нервных центров // Собрание сочинений / А.А. Ухтомский. – Т. 1. – Л., 1960. – С. 163–173.
4. Ухтомский А.А. О зависимости кортикальных двигательных эффектов от побочных центральных влияний / А.А. Ухтомский. – Юрьев: Типография К. Маттисена, 1911. – С. 8–83. EDN RVQBIF
5. Ухтомский А.А. Доминанта / А.А. Ухтомский. – М.: ACT, 2024. – С. 53–67.
6. Baumeister R.F., Gailliot M., DeWall C.N., Oaten M. (2006). Self-Regulation and Personality: How Interventions Increase Regulatory Success, and How Depletion Moderates the Effects of Traits on Behavior. *Journal of Personality*, 74 (6), 1773–1802. doi: 10.1111/j.1467–6494.2006.00428.x
7. Coaching banking managers through the financial crisis: Effects on stress, resilience, and performance / O. David, I. Ionicioiu, C. Imbarus, F. Sava // *Journal of Rational-Emotive and Cognitive-Behavioral Therapy*. 2016. Vol. 34. №4. Pp. 267–281. DOI:10.1007/s10942-016-0244-0. EDN NGDBZC
8. Gilley A., McMillan H.S., Gilley J.W. (2009). Organizational change and characteristics of leadership effectiveness. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 16 (1), 38–47. doi: 10.1177/1548051809334191
9. Grant A. The Efficacy of Executive Coaching in Times of Organisational Change // *Journal of Change Management*. 2014. Vol. 14. Pp. 258–280. DOI 10.1080/14697017.2013.805159.