

*Иванова Татьяна Ильинична*

коуч

ИП Иванова Татьяна Ильинична

г. Санкт-Петербург

## **КОГНИТИВНЫЕ МЕХАНИЗМЫ ДЕФИЦИТАРНОГО МЫШЛЕНИЯ И ИХ ТРАНСФОРМАЦИЯ В КОУЧИНГОВОЙ ПРАКТИКЕ**

***Аннотация:** в статье рассматриваются практические примеры, отражающие изменение мышления инструментами коучинга. Для подробного рассмотрения взяты дефицитарное мышление и связанное с ним тоннельное восприятие, которые являются распространёнными когнитивными феноменами, влияющими на качество решений, эмоциональное состояние и способность человека видеть возможности. В условиях субъективной или объективной нехватки ресурсов внимание сужается, усиливается фокус на угрозах, а когнитивная гибкость снижается. Автором рассматриваются механизмы возникновения дефицитарного и тоннельного мышления и практики их преодоления различными коучинговыми инструментами.*

***Ключевые слова:** дефицитарное мышление, тоннельное мышление, когнитивные искажения, когнитивно-поведенческий подход, коучинговые интервенции, мышление возможностей, руминация, психологическая гибкость, экзистенциальный коучинг, когнитивно-поведенческий подход, коучинг, ориентированный на решения, поведенческие эксперименты, расширение внимания, принятие решений в условиях дефицита, нейрпсихология.*

В условиях переживания дефицита ресурсов (временных, финансовых, когнитивных) наблюдается закономерная трансформация когнитивных процессов, выражающаяся в сужении поля внимания и усилении реактивных форм мышления. Данное состояние в современной психологической и поведенческой экономике описывается через концепт тоннельного мышления, предполагающего фокусировку субъекта на ограниченном наборе значимых стимулов при одновременном игнорировании периферийной информации и альтернативных сценариев

развития ситуации [10]. Существенным является тот факт, что в ситуациях, требующих стратегического анализа и высокой когнитивной гибкости, происходит обратный эффект – редукция доступных когнитивных ресурсов, что приводит к снижению качества принимаемых решений [6].

В прикладном контексте коучинговой практики подобные состояния проявляются в виде субъективного переживания «застревания», снижения вариативности поведенческих стратегий и неспособности клиента к генерации новых решений при наличии объективно доступных возможностей. Это позволяет предположить, что ключевым ограничивающим фактором выступает не столько внешняя среда, сколько специфика когнитивной репрезентации ситуации, формирующаяся под влиянием дефицита, а также позволяет рассматривать дефицитарное мышление, как особую форму когнитивной организации опыта, формирующуюся под влиянием ограничений и стрессовых факторов [7]. Дефицитарное мышление в данном контексте может быть определено как устойчивая когнитивная установка, характеризующаяся доминированием внимания к аспектам нехватки ресурсов и сопровождающаяся селективной обработкой информации. Результаты междисциплинарных исследований демонстрируют амбивалентный характер влияния дефицита на когнитивные процессы: с одной стороны, усиливается концентрация на релевантной задаче, с другой – наблюдается значительное сужение когнитивного поля, ограничивающее способность к учёту долгосрочных последствий и альтернативных решений [10; 12]. С нейропсихологической точки зрения данное состояние коррелирует с активацией лимбических структур, прежде всего миндалины, обеспечивающей быструю оценку угроз, а также со снижением функциональной активности дорсолатеральной префронтальной коры, ответственной за исполнительные функции, планирование и когнитивную гибкость [3]. Указанные изменения обуславливают преобладание импульсивных и краткосрочно ориентированных стратегий поведения.

В коучинговой практике тоннельное мышление проявляется через ряд типологических паттернов, включая редукцию воспринимаемых альтернатив до ми-

нимального числа сценариев, доминирование проблемно-ориентированного фокуса, выраженную склонность к руминации и циклическому воспроизведению негативных мыслительных конструкций, а также систематическое искажение оценки рисков, при котором вероятностные угрозы гиперболизируются, а потенциальные возможности игнорируются или недооцениваются [15]. Иллюстративным является кейс предпринимателя, у которого после серии неудачных проектов сформировалась устойчивая установка на недоступность рынка. Несмотря на наличие объективных предпосылок для продолжения деятельности, его когнитивный фокус был закреплён на анализе прошлых ошибок и предотвращении гипотетических рисков, что препятствовало формированию новых стратегий и воспроизводило замкнутый цикл дефицитарного мышления.

Преодоление данного типа когнитивных ограничений в коучинговом процессе предполагает реализацию комплексного подхода, направленного на расширение когнитивного поля и реструктуризацию дисфункциональных убеждений. Одним из базовых методологических оснований выступает когнитивно-поведенческий подход, в рамках которого поведение и эмоциональные реакции рассматриваются как производные автоматических мыслей и базовых установок [1]. В условиях дефицита данные мысли часто принимают форму типичных искажений, включая катастрофизацию, дихотомическое мышление, чрезмерное обобщение и негативную селективность [2]. Практическая реализация данного подхода включает использование техник когнитивной реструктуризации, направленных на выявление, операционализацию и последующую модификацию иррациональных убеждений. В частности, применяется процедура эмпирической проверки убеждений посредством анализа подтверждающих и опровергающих фактов, а также техника ведения протокола автоматических мыслей с последующим формированием альтернативных интерпретаций. Практика показывает, что подобные интервенции способствуют снижению уровня тревожности и повышению когнитивной гибкости клиента.

Дополнительным эффективным направлением является коучинг, ориентированный на решения, в рамках которого происходит целенаправленное смещение

внимания с проблемного поля на конструирование желаемого будущего [4]. Использование вопросов, направленных на моделирование предпочтительного сценария, активирует воображение как когнитивный ресурс и способствует временной деконструкции ограничивающего фокуса. Существенным является включение техник шкалирования текущего состояния и выявления уже существующих успешных стратегий, что позволяет операционализировать абстрактные цели и перевести их в плоскость конкретных действий. В управленческом контексте это может выражаться, например, в пересмотре практик делегирования и перераспределения функциональной нагрузки.

Экзистенциальный подход в коучинге расширяет данные интервенции за счёт акцентирования внимания на категории выбора и личной ответственности субъекта [13]. Дефицитарное мышление часто сопровождается восприятием ситуации как детерминированной внешними обстоятельствами, что снижает уровень субъектности. Практическая работа в данном направлении включает реконцептуализацию опыта клиента через выявление альтернатив как форм выбора, а также анализ последствий сохранения текущей стратегии. Подобная работа способствует переходу от позиции пассивного реагирования к позиции активного субъекта, осуществляющего осознанный выбор.

Особую значимость в преодолении дефицитарного мышления приобретает работа с механизмами внимания как базового когнитивного ресурса. В коучинговой практике это реализуется через систематическое применение техник, направленных на расширение перцептивного поля. К числу таких методов относится ведение рефлексивных дневников, предполагающее регулярную фиксацию не только проблемных аспектов, но и новых возможностей, обнаруженных в повседневной деятельности [9]. Эмпирические наблюдения свидетельствуют о том, что требование ежедневной регистрации не менее трёх альтернативных возможностей способствует формированию новых когнитивных паттернов за счёт механизмов нейропластичности и перенастройки селективного внимания [5].

Практическую эффективность демонстрируют поведенческие микроэксперименты, направленные на проверку ограничивающих убеждений в реальной деятельности [14]. Их использование позволяет снизить уровень неопределённости и скорректировать субъективную оценку рисков. Важным дополнением является техника последовательного вопроса «что ещё возможно?», стимулирующая выход за пределы привычных когнитивных схем.

Отдельного внимания заслуживает техника реверсии ограничений, предполагающая интерпретацию дефицита как ресурса развития. Подобная когнитивная трансформация способствует снижению уровня стресса и формированию более адаптивных стратегий поведения [8]. В сочетании с анализом альтернативных сценариев и практическими действиями это обеспечивает переход от реактивного к проактивному мышлению.

Общий анализ практического опыта позволяет выделить типовую динамику коучинговой работы с дефицитарным мышлением, включающую этапы диагностики когнитивных ограничений, осознания механизмов дефицита, расширения когнитивного поля посредством целенаправленных интервенций, проведения поведенческих экспериментов и последующего закрепления новых когнитивных и поведенческих стратегий. Указанная последовательность отражает переход от суженного, угрозо-ориентированного восприятия к более гибкой, исследовательской модели взаимодействия с реальностью, характеризующейся повышением уровня осознанности, вариативности мышления и эффективности принимаемых решений [11].

В коучинговой практике эффективность работы с дефицитарным мышлением наглядно проявляется при анализе кейсов, в которых фиксируется динамика когнитивных и поведенческих изменений клиента под воздействием структурированных интервенций.

Так, в одном из случаев клиентка (жен., 34 года), находящаяся в состоянии профессионального выгорания, на начальном этапе оценивала уровень доступных ресурсов на уровне 2 из 10 по субъективной шкале. Диагностика выявила выраженное сужение когнитивного поля, проявляющееся в фиксации на текущей

перегруженности и отсутствии воспринимаемых альтернатив (не более 1–2 вариантов действий). В рамках 6 коучинговых сессий (продолжительность – 60 минут каждая) применялись техники когнитивной реструктуризации и дивергентного мышления. В частности, использовалось задание по генерации альтернатив с требованием сформулировать не менее 10 возможных решений. Уже к третьей сессии количество осознаваемых вариантов увеличилось до 7–8, а к завершению работы – до 12–14. Параллельно проводились поведенческие микроэксперименты ( $n = 5$ ), включая перераспределение задач и инициирование переговоров с руководителем. По итогам работы уровень субъективного восприятия ресурсов повысился до 6 из 10, а уровень профессионального стресса (по самооценке) снизился приблизительно на 40%.

В другом кейсе клиент (муж., 41 год), предприниматель, испытывающий финансовые затруднения, демонстрировал высокий уровень катастрофизации и избегающее поведение. На начальном этапе количество рассматриваемых бизнес-стратегий не превышало 2, при этом обе оценивались как высокорисковые. Работа проводилась в течение 5 сессий с использованием подхода, ориентированного на решения, и включала техники моделирования предпочтительного будущего, шкалирования и ведения «дневника возможностей». В течение 14 дней клиент фиксировал ежедневно не менее 3 потенциальных возможностей (общий объём – 42 единицы). Контент-анализ записей показал увеличение доли реалистичных и реализуемых идей с 30% до 65%. Дополнительно применялась техника реверсии ограничений, в результате чего финансовый дефицит был переосмыслен как фактор оптимизации бизнес-процессов. К завершению работы количество рассматриваемых стратегий увеличилось до 8, из которых 3 были реализованы в формате пилотных проектов с низким уровнем инвестиций. Уровень субъективной тревожности снизился с 8 до 4 баллов по десятибалльной шкале.

Третий кейс связан с клиентом (жен., 29 лет), находящимся в состоянии профессиональной стагнации. На этапе первичной диагностики фиксировалось восприятие текущей занятости как единственно возможного варианта (1 альтерна-

тива), а уровень субъектности оценивался на уровне 3 из 10. В рамках 4 коучинговых сессий использовались элементы экзистенциального подхода, включая анализ выбора и ответственности, а также техника последовательного вопроса «что ещё возможно?». В ходе работы количество рассматриваемых альтернатив увеличилось до 6–7, включая варианты горизонтального карьерного перехода и дополнительного обучения. Дополнительно клиентка реализовала 3 поведенческих эксперимента (обучающий курс, участие в профессиональном сообществе, тестирование новой роли в формате проекта). По итогам работы уровень субъектности повысился до 7 из 10, а готовность к изменениям – с 2 до 6 баллов.

Обобщение представленных кейсов позволяет выделить ряд количественно фиксируемых эффектов коучингового воздействия при работе с дефицитарным мышлением: увеличение числа воспринимаемых альтернатив в среднем в 3–5 раз, снижение уровня субъективной тревожности на 30–50%, а также рост показателей субъектности и воспринимаемого контроля над ситуацией. Существенным является то, что данные изменения достигаются не за счёт прямого решения проблемы, а посредством последовательного расширения когнитивного поля, активации дивергентного мышления и включения клиента в процесс поведенческого тестирования новых стратегий. Это подтверждает эффективность интегративного использования когнитивно-поведенческих, ориентированных на решения и экзистенциальных подходов в коучинговой практике.

### *Список литературы*

1. Бек А. Когнитивная терапия и эмоциональные расстройства / А. Бек. – СПб.: Питер, 2003.
2. Бек Дж. Когнитивно-поведенческая терапия: от основ к направлениям / Дж. Бек. – СПб.: Питер, 2020.
3. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект / Д. Гоулман. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.
4. Грант А. Коучинг, ориентированный на результат / А. Грант. – М.: Олимп-Бизнес, 2015.

5. Ильин Е.П. Психология воли / Е.П. Ильин. – СПб.: Питер, 2011.
6. Канеман Д. Думай медленно... решай быстро / Д. Канеман. – М.: АСТ, 2014.
7. Карпов А.В. Психология принятия решений / А.В. Карпов. – М.: Юрайт, 2018.
8. Климов Е.А. Психология профессионального самоопределения / Е.А. Климов. – М.: Академия, 2004. EDN QXIENF
9. Леви В. Искусство быть собой / В. Леви. – М.: Знание, 1991.
10. Маллейнатан С. Дефицит: почему нехватка ресурсов определяет нашу жизнь / С. Маллейнатан, Э. Шафер. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.
11. Снайдер Ч. Психология надежды / Ч. Снайдер. – СПб.: Питер, 2010.
12. Фредриксон Б. Позитивные эмоции и их роль в психологии / Б. Фредриксон. – СПб.: Питер, 2013.
13. Франкл В. Человек в поисках смысла / В. Франкл. – М.: Прогресс, 1990. EDN YQСММА
14. Хьелл Л. Теории личности / Л. Хьелл, Д. Зиглер. – СПб.: Питер, 2019.
15. Рок Д. Коучинг мозга / Д. Рок. – М.: Альпина Паблишер, 2019.