

Михеева Алия Габдулловна

кризисный психолог

ГКУ МО «Центр занятости населения Московской области»

г. Подольск, Московская область

DOI 10.31483/r-167434

**ФЕНОМЕН РАБОЧЕГО АЛЬЯНСА В КАРЬЕРНОМ КОУЧИНГЕ
УЧАСТНИКОВ СПЕЦИАЛЬНОЙ ВОЕННОЙ ОПЕРАЦИИ И ЧЛЕНОВ
ИХ СЕМЕЙ: УСЛОВИЯ ФОРМИРОВАНИЯ И КРИТЕРИИ
УСТОЙЧИВОСТИ КОНТАКТА**

Аннотация: статья исследует рабочий альянс как ключевой фактор эффективности карьерного консультирования участников специальной военной операции (СВО) и членов их семей. На основе анализа современных научных данных (2022–2026 гг.) рассматриваются психологические условия формирования контакта, специфические барьеры и параметры его устойчивости в организационном контексте кадрового центра. Особое внимание уделяется интеграции принципов травма-информированного подхода и работе с психологическими последствиями боевого опыта. Предлагается научно обоснованная модель построения устойчивого рабочего альянса, способствующего профессиональной реинтеграции и карьерному развитию целевой группы.

Ключевые слова: профессиональное самоопределение, профориентация, психологическая безопасность, эмпатия, карьерное консультирование, ветераны СВО, рабочий альянс, терапевтический контакт, феномен присутствия, устойчивость контакта.

Введение.

Рабочий альянс признается одним из наиболее значимых предикторов успешного исхода в психотерапии и консультировании, включая карьерное [5]. В контексте масштабной реинтеграции участников специальной военной операции (СВО) и членов их семей в гражданскую жизнь и трудовую деятельность данный

феномен приобретает критическую актуальность [2]. Рабочий альянс представляет собой сознательное, целенаправленное сотрудничество между консультантом и клиентом, основанное на взаимном доверии, согласовании целей и разделении ответственности.

Целью данной статьи является синтез современных теоретических подходов и эмпирических данных для выявления условий формирования и критериев устойчивости рабочего альянса в карьерном коучинге, с фокусом на специфику работы с ветеранами боевых действий и их семьями в условиях кадрового центра. Актуальность исследования обусловлена необходимостью разработки научно обоснованных, эффективных и этических стратегий построения контакта, устойчивого к вызовам, связанным с последствиями травматического опыта и сложностями социально-профессиональной адаптации [3].

Теоретические основы и определение понятий.

Рабочий альянс в карьерном коучинге концептуализируется как адаптация терапевтического альянса, впервые описанного Эдвардом Бордином, для немедицинского контекста помощи в профессиональном самоопределении. Его ядро составляют три взаимосвязанных компонента: 1) согласие по *целям* работы (например, трудоустройство, переобучение), 2) согласие по *задачам* (методам и техникам), и 3) развитие *эмоциональной связи* (bond), основанной на взаимном уважении, доверии и привязанности. В карьерном коучинге ветеранов альянс смещает фокус с раскрытия общего потенциала на решение конкретных задач социально-трудовой адаптации, перевод военных компетенций на язык гражданского рынка труда и развитие самоэффективности в новых условиях.

Контакт является более фундаментальной, феноменологической основой альянса. Это процесс непосредственного, живого взаимодействия «здесь-и-сейчас», характеризующийся взаимной вовлеченностью, психологическим присутствием и эмоциональной отзывчивостью. Устойчивый контакт создает «терапевтическое поле» – психологически безопасное пространство, необходимое для исследования травматического опыта, профессиональных страхов и риска измене-

ний. При работе с участниками СВО качество контакта напрямую связано с возможностью обсуждать сложные переживания, что является основой для дальнейшей карьерной работы.

Специфика контекста кадрового центра и целевой группы. Деятельность профконсультанта в кадровом центре, ориентированная на участников СВО и их семьи, происходит на стыке индивидуального карьерного коучинга, психологической поддержки и социального сопровождения. Клиенты – ветераны боевых действий – часто имеют уникальный набор психологических особенностей: последствия тяжелого стресса, возможные проявления дезадаптации (гипербдительность, эмоциональное сужение, избегание), изменение системы ценностей и жизненных взглядов. Члены их семей также переживают хронический стресс, связанный с неопределенностью, страхом потери и необходимостью адаптации к изменившимся ролям, что требует особого внимания к их ресурсам и потребностям [5]. Это требует от консультанта высочайшего уровня эмпатии, навыков создания безопасности и гибкости в установлении дистанции, акцента на практическую ценность сессий для построения конкретной жизненной и карьерной траектории.

Условия формирования рабочего альянса и контакта с участниками СВО и их семьями

Формирование устойчивого альянса с данной целевой группой – процесс, требующий учета травматического опыта и социального контекста. Его успешность зависит от комплекса условий, относящихся к консультанту, клиенту и организации.

1. Условия со стороны консультанта (профориентолога).

Травма-информированная позиция и культурная компетентность. Консультанту необходимо понимать природу посттравматических реакций, динамику переживания горя и особенности военной культуры. Критически важна позиция безоценочного принятия и понимания, что «симптомы» (настороженность, агрессия, избегание) являются адаптивными реакциями на экстремальную ситуацию,

а не личностными недостатками. Это основа для установления контакта с реальностью клиента без стигматизации.

Развитая эмпатия и навыки регуляции. Эмпатия, понимаемая как способность когнитивно понять перспективу другого и аффективно отзеркалить его чувства, является основным «топливом» для установления эмоциональной связи (bond) [5]. В работе с травмой особенно важна способность консультанта выдерживать сильные эмоции клиента, оставаясь эмоционально доступным и стабильным, что требует развитых навыков саморегуляции.

Создание психологической безопасности как базовая задача. Безопасность – неперемное условие, позволяющее ветерану рисковать, обсуждать уязвимые темы (неудачи, страхи, чувство вины), исследовать новые профессиональные роли. Она формируется через безусловное принятие, абсолютную конфиденциальность, прозрачность правил работы (четкий контракт) и надежность консультанта.

Навыки установления раппорта с учетом особенностей. Требуется особая чуткость в невербальной коммуникации, учет возможной гипербдительности клиента к угрозам. Важна подстройка к языку и ценностям, уважение к иерархии и опыту, полученному в боевых условиях, избегание патернализма.

2. Условия со стороны клиента (участника СВО или члена семьи).

Готовность к изменениям и внутренняя мотивация. Даже при внешнем запросе (от государственной службы) важно найти или активизировать личный интерес клиента к построению новой жизни. Мотивация может быть связана с желанием быть полезным, обеспечить семью, обрести новый смысл [2].

Базовый уровень доверия и способность к контакту. Исходный уровень способности доверять, часто подорванный травматическим опытом, влияет на скорость формирования альянса. Задача консультанта – постепенно, через постоянство и надежность, создавать условия для восстановления доверия.

Активная, субъектная позиция. Успех зависит от постепенного перехода клиента из позиции «получателя помощи» в позицию соавтора и ответственного

исполнителя своего карьерного плана. Это особенно значимо для восстановления чувства контроля и самоэффективности, утраченных в травмирующей ситуации.

3. Организационные условия (кадровый центр).

Четкость формата, границ и межведомственное взаимодействие. Определенность относительно продолжительности, целей и методов работы снижает тревогу. Эффективный альянс возможен при интеграции услуг центра: карьерный коучинг должен быть логично связан с психологической помощью, юридической поддержкой, программами обучения и прямым взаимодействием с работодателями.

Поддерживающая среда и обязательная супервизия. Для предотвращения вторичной травматизации и выгорания консультантов, работающих с множеством тяжелых запросов, необходима регулярная квалифицированная супервизия, доступ к личной терапии и поддержка профессионального сообщества.

Барьеры и угрозы формированию устойчивого контакта

Препятствия носят комплексный, взаимосвязанный характер и требуют от консультанта навыков их распознавания и системного преодоления.

1. Со стороны клиента и его контекста.

Последствия психологической травмы. Гипербдительность, избегание триггеров, эмоциональное оцепенение, вспышки раздражительности или агрессии могут восприниматься как сопротивление и разрушать контакт. Диссоциативные состояния могут мешать поддержанию непрерывности взаимодействия «здесь-и-сейчас».

Стигма и социальные ожидания. Ожидание от общества и от себя самого «героизации» может мешать принятию уязвимости и потребности в помощи. Страх осуждения или непонимания ведет к изоляции и нежеланию обращаться в службы поддержки [3].

Трудности перевода компетенций. Ощущение, что навыки, полученные на службе (лидерство, работа в экстремальных условиях, принятие решений), не ценятся на гражданском рынке труда, приводит к фрустрации, потере идентичности и разрыву в целях с консультантом [3].

2. Со стороны консультанта.

Профессиональное выгорание и вторичная травматизация. Хроническая работа с травматическим материалом, высокая эмоциональная вовлеченность и давление организационных КРІ приводят к эмоциональному истощению, деперсонализации (формализации контакта) и снижению эмпатии.

Контрперенос и неконгруэнтные ожидания. Неконтролируемые эмоциональные реакции консультанта (страх, чрезмерное желание «спасти», раздражение из-за «неблагодарности») разрушают субъект-субъектную позицию. Навязывание собственных карьерных сценариев или нереалистичные ожидания от скорости изменений также разрывают альянс.

3. Организационные и системные барьеры.

Ограниченность формата и давление на результат. Краткосрочность программ, давление на формальные показатели трудоустройства в ущерб глубинной работе с идентичностью и травмой мешают установлению доверительных отношений [4].

Недостаток ресурсов и координации. Отсутствие удобных помещений, технических средств для онлайн-работы, разрозненность служб (занятость, соцзащита, здравоохранение) создают дополнительные препятствия для клиента и консультанта.

Критерии устойчивости и параметры качества контакта.

Устойчивый контакт с участниками СВО – это не статичное состояние, а динамическая способность системы «консультант-клиент» восстанавливаться после неизбежных разрывов и углубляться.

1. Параметры качества контакта.

Глубина (ширина канала).

Способность обсуждать широкий спектр тем – от конкретных навыков для резюме до экзистенциальных вопросов смысла, вины, потерь и новой идентичности. В профориентационном коучинге ветеранов это означает интеграцию ответа на вопросы «кем быть?» и «каким быть после пережитого?».

Гибкость и репаративная способность.

Ключевой критерий – способность распознавать микроразрывы контакта (например, вызванные травматической триггеризацией) и экологично их восстанавливать, используя эти моменты для обучения и углубления взаимопонимания. Это демонстрирует клиенту надежность и предсказуемость отношений.

Интенсивность при сохранении безопасности.

Эмоциональная и смысловая насыщенность взаимодействия, возникающая при обсуждении значимых тем, должна балансировать между вниманием к эмоциональному состоянию клиента и своевременной регуляцией уровня возбуждения для предотвращения ретравматизации.

2. Критерии устойчивости рабочего альянса.

Согласованность целей и задач, пересмотренных с учетом реальности.

Совместно определенные цели (трудоустройство, обучение, открытие бизнеса) остаются актуальными и при необходимости гибко корректируются по мере прояснения состояния клиента и возможностей рынка.

Прочность эмоциональной связи (Bond), проверенная в напряжении. Взаимное уважение и доверие сохраняются и даже укрепляются в моменты рабочего напряжения, конфронтации с болезненными темами или при обсуждении неудач. Клиент чувствует, что его принимают, даже когда он не соответствует своим или чужим ожиданиям.

Способность к совместной рефлексии процесса. Консультант и клиент могут открыто обсуждать не только содержание запроса, но и то, как складываются их отношения, что воспринимается как помощь, а что вызывает дискомфорт. Это признак зрелого альянса и мощный инструмент его развития.

Наблюдаемый прогресс в направлении целей. Устойчивый альянс ведет к конкретным, пусть и небольшим, изменениям: прояснению профессиональных предпочтений, повышению уверенности в беседах, оформлению документов, первым шагам в обучении или трудоустройстве.

Инструменты и практики поддержания и углубления контакта.

1. Техники, основанные на травма-информированном и интегративном подходе.

Методы, ориентированные на стабилизацию и регуляцию. До начала глубокой карьерной работы необходимы техники заземления, управления тревогой и эмоциональной регуляции (дыхательные практики, методы ориентирования в пространстве «здесь-и-сейчас»). Это создает ресурс для выдерживания стресса, связанного с переменами.

Нарративные и реконструктивные техники. Помощь в осмыслении военного опыта как части жизненной истории, выделение приобретенных сильных сторон и компетенций, которые могут быть перенесены в гражданскую жизнь. Построение «карьерной нарративной», связной истории от прошлого через настоящее к будущему.

Ресурсно-ориентированные и коучинговые инструменты. Техника SMART для постановки конкретных, достижимых целей, шкалирование для оценки прогресса и уверенности, исследующие вопросы для расширения осознанности. Эффективны карьерные конструкторы, метафорические карты, помогающие обойти вербальные защиты.

2. Работа с «точками воздействия» и завершение отношений.

В работе с ветеранами, привыкшими к четким задачам и ясному окончанию миссий, критически важно гибкое управление дистанцией (от более директивной поддержки на старте к партнерству) и особенно *экологичное завершение*. Оно включает подведение итогов, рефлекссию достижений и трудностей, проговаривание чувств, связанных с окончанием поддержки, и четкое обозначение дальнейших шагов и доступных ресурсов для автономного движения [1].

Профилактика профессионального выгорания консультанта.

Устойчивость альянса напрямую зависит от ресурсного состояния специалиста. Работа с последствиями травмы предъявляет высокие требования.

Регулярная специализированная супервизия. Обсуждение сложных случаев в группе или индивидуально со специалистом, понимающим специфику травмы, для снятия эмоциональной нагрузки, проработки контрпереноса и получения поддержки.

Развитие навыков саморегуляции и осознанности. Практики осознанности, соблюдение рабочих границ, баланс нагрузки, внимание к собственному психофизическому состоянию.

Четкие организационные рамки и поддержка. Реалистичные KPI, учитывающие специфику работы с данной группой, административная поддержка, возможность взаимодействия с коллегами из смежных отделов или подразделений (психологами, юристами и т. Д.).

Заключение и практические рекомендации.

Феномен рабочего альянса в карьерном коучинге участников СВО и их семей представляет собой сложную динамическую систему, формирование которой обусловлено интеграцией научных знаний о травме, принципов построения терапевтических отношений и понимания реалий современного рынка труда.

Ключевыми условиями формирования являются принятие травма-информированной позиции, создание максимальной психологической безопасности через надежность и прозрачность, а также установление раппорта с уважением к военному опыту клиента. Устойчивость альянса оценивается по его репаративной способности, глубине контакта и прогрессу в социально-трудовой адаптации. Основными угрозами выступают вторичная травматизация консультанта, стигматизация и социальная изоляция клиента, а также институциональные ограничения.

Практические рекомендации для кадровых центров и консультантов:

- внедрять обязательную подготовку и супервизию для консультантов;
- разрабатывать индивидуальные карьерные маршруты, интегрирующие коучинг, психологическую помощь, обучение и сопровождение до устойчивого трудоустройства;
- активно работать над переводом военных компетенций на язык гражданских профессий, сотрудничая с работодателями для создания адекватных вакансий и программ адаптации;
- вовлекать членов семей в поддерживающие программы, укрепляя их как ключевой ресурс адаптации ветерана;

– формировать межведомственные команды (профконсультант, психолог, социальный работник) для комплексного сопровождения случаев.

Дальнейшие исследования целесообразно направить на разработку и валидацию инструментов оценки качества рабочего альянса именно в контексте карьерного коучинга ветеранов, а также на изучение долгосрочного влияния качества альянса на карьерную устойчивость и общее благополучие данной категории граждан.

Список литературы

1. Зимовец А.В. «Дорожная карта» реинтеграции ветеранов СВО: от социальной адаптации к активной экономической роли / А.В. Зимовец, Т.А. Мишечка, М.А. Куликов // Вестник ТИУиЭ. – 2025. – №4 (48).

2. Кадиева Р.И. Современные подходы и технологии психологического сопровождения семей участников (ветеранов) специальной военной операции / Р.И. Кадиева, А.Р. Давудова // Russian Journal of Education and Psychology. – 2024. – №6–2. DOI 10.12731/2658-4034-2024-15-6-725. EDN UQGLYI

3. Левковская Н.А. Социально-психологическая реабилитация, трудоустройство ветеранов и выбор профессии: аналитический обзор зарубежных исследований / Н.А. Левковская // Вестник Государственного университета просвещения. – 2025. – №4.

4. Hunik L., Galvin S., Hartman T. [et al.]. (2021). Exploring the psychometric properties of the Working Alliance Inventory in general practice: a cross-sectional study. *BJGP Open*.

5. Stevenson B.J., Kathawalla U., Smith S., Mueller L. (2023). Career Development in Transitional Work Settings: A Qualitative Investigation Among Veterans and Vocational Counselors. *J Career Dev*.