

Сомова Софья Романовна

магистр, руководитель, ведущий бизнес-психолог

Штырхунова Марина Витальевна

бакалавр, ассистент-исследователь

Консалтинговое агентство «Время лидеров»

г. Москва

ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ В ПРОЦЕССЕ СОЗДАНИЯ И РАЗВИТИЯ БИЗНЕС-КЛУБОВ: КОУЧИНГОВЫЙ ПОДХОД

***Аннотация:** в статье рассматриваются особенности психологического сопровождения предпринимателей и организаций в процессе создания и развития бизнес-клубов. Актуальность исследования обусловлена ростом популярности предпринимательских сообществ и одновременно недостаточной разработанностью практических инструментов психологической поддержки лидеров подобных проектов. На основе анализа литературы по организационной психологии и психологическому сопровождению, а также результатов глубинных интервью с основателями бизнес-клубов, автором предложена структура психологического сопровождения предпринимателей на разных этапах жизненного цикла сообщества. Особое внимание уделяется коучинговому подходу как инструменту развития лидерской позиции, стратегического мышления и устойчивости предпринимателя в условиях неопределенности.*

***Ключевые слова:** психологическое сопровождение бизнес-клубов, коучинг предпринимателей.*

Невозможно представить современную управленческую, консультативную и образовательную практику без использования коучингового подхода. В частности, в такой сфере бизнес-деятельности как комьюнити-менеджмент. Объединение предпринимателей в бизнес-клубы становится значимым трендом, отвечающим на потребность в качественных социальных связях, антихрупкости [1] и ре-

сурсной поддержке в период экономического кризиса. Однако создание и развитие коммерческого сообщества – это вызов для лидера, требующий не только управленческих, но и психологических знаний и навыков. Проблема заключается в том, что многие предприниматели не придают должного значения психологическим аспектам, влияющим на организацию, а также отсутствует общее методическое обеспечение для специалистов по работе с бизнес-клубами.

Бизнес-психология определяется как междисциплинарная отрасль психологической науки и практики, которая изучает бизнес как многоплановое явление и направлена на повышение эффективности бизнес-деятельности, оптимизацию взаимодействия субъектов бизнеса как между собой, так и со всеми заинтересованными сторонами. В психологии бизнеса выделяются три уровня анализа: личностный (работа с личностью предпринимателя), социально-психологический (работа с группами и организациями) и социальный (бизнес как социальный институт) [2]. Психологическое сопровождение рассматривается как метод, позволяющий сформировать специальные условия, помогающие принимать решения в определенных жизненных обстоятельствах [3]. По мнению ряда авторов, ключевые направления деятельности организационного психолога – психодиагностика, психокоррекция, психоконсультирование, психопрофилактика и психологическое просвещение – определяют функции психологического сопровождения [4].

Особенности работы с предпринимателями требуют отдельного внимания. Так, российские предприниматели обладают склонностью к риску, ориентированностью на успех, готовностью к конкуренции, независимостью, нонконформизмом [5]. Более того, предприниматели способны выдерживать неопределенность и обладают внутренним локусом контроля [6]. Потребность в творчестве у многих выдающихся предпринимателей выражается в желании «основать частную империю», при этом основным мотивом становится ощущение радости от этого процесса [7]. Согласно опросу, проведённому образовательной программой «Стартап Академии» Школы управления Сколково, среди 1191 предпринимателя 26% отметили ухудшение качества здоровья в связи с постоянной тревогой,

22% – одиночество, 20% – дефицит кадров [8]. Эти данные указывают на наличие запроса на психологическое сопровождение предпринимателей.

Прототипами современных бизнес-клубов считаются джентльменские клубы Англии XVII-XVIII веков [9]. Сегодня бизнес-клубы выполняют функции нетворкинга, менторства и обмена опытом. Ключевой метрикой эффективности для данного вида бизнеса является коэффициент удержания клиентов (CRR), повышение которого на 5% позволяет повысить прибыль на 25–95% [10; 11].

Для разработки подхода к психологическому сопровождению бизнес-клубов в 2023–2024 годах были проведены глубинные интервью с основателями действующих бизнес-клубов (N=3). Вопросы касались истории создания клуба, мотивации создания, проблемных зон, отношения к бизнес-психологии. Результаты показали, что две трети респондентов не знают, чем занимается бизнес-психолог и чем он может быть полезен бизнесу; все респонденты отметили, что вероятнее всего обратились бы к бизнес-психологу не на старте создания клуба, а на этапе масштабирования; на этапе создания и запуска респонденты обращались к коллегам «по цеху», а не к бизнес-психологу; две трети респондентов отмечают, что основными проблемными зонами бизнес-клубов являются новизна, LTV участников, мотивация команды и стратегия развития; ключевой мотивацией создания бизнес-клуба стала потребность в общении с сильными коллегами «на равных», а не экономическая выгода.

Выбор коучингового подхода в качестве методологической основы психологического сопровождения бизнес-клубов обусловлен несколькими факторами. Во-первых, в психологии бизнеса на личностном уровне основными фокусами внимания являются процессы самоидентификации и самоопределения предпринимателя, его внутренние конфликты, кризисы и процесс принятия решений. Именно эти темы наиболее эффективно прорабатываются за счет инструментов коучинга, что предполагает не директивное консультирование, а создание условий для самостоятельного нахождения решений самим клиентом. Психологическое консультирование в бизнесе характеризуется акцентированием ответственности клиента и созданием условий, поощряющих волевое поведение [2]. Во-

вторых, предприниматели способны выдерживать неопределенность и обладают внутренним локусом контроля – они сами задают правила и видят в любой ситуации возможности для развития [6]. Именно эта характеристика делает коучинговый формат органичным для данной категории клиентов. В-третьих, коучинг базируется на актуализации ресурсов самого клиента через партнерский диалог. Именно прошлый опыт, а не опыт, выработанный в тренинге «здесь и теперь», становится основой обучения, развития и целеполагания [12]. Коуч занимает позицию фасилитатора, направляющего процесс порождения человеком субъективного опыта с целью стимулировать развитие. Этот опыт базируется на пережитом в прошлом, коуч выступает «зеркалом», помогающим отрефлексировать его в качестве индивидуального «поведенческого автографа» [13].

На этапе создания бизнес-клуба (от момента формирования концепции до 1 года) коучинговый подход направлен на решение следующих задач. Первая задача – формирование готовности лидера к запуску проекта. Через коучинговые вопросы и техники (модель GROW, SMART-анализ, «Стратегия Диснея») лидер проясняет свои истинные цели, ресурсы и ограничения. Результаты глубинных интервью показывают, что ключевой мотивацией создания бизнес-клуба для основателей является потребность в общении с сильными коллегами «на равных», и коучинг помогает превратить этот внутренний запрос в устойчивую основу для построения бизнес-модели. Вторая задача – создание первичной архитектуры сообщества. Коуч сопровождает лидера в процессе самостоятельного определения миссии клуба, ценностей и форматов взаимодействия. Как показали проведенные интервью, основатели клубов часто субъективно полагают, что понимают технологию создания сообщества, однако на практике спустя 2–3 месяца их проекты оказываются в состоянии «заморозки» или «стагнации». Коучинговый подход позволяет систематизировать эти представления и перевести их в измеримые действия. Третья задача – работа с границами и ролями. Согласно типологии Е.А. Климова, бизнес-клубы относятся к сфере услуг категории «человек-человек» [14], что требует от лидера компетентности в установлении правил и ком-

муникативных форматов. Коучинг через проективные техники («Колесо ценностей», «Я-реальный / Я-идеальный») позволяет сформировать устойчивый образ лидера и его роли внутри сообщества. Четвертая задача – удержание фокуса на долгосрочной мотивации, а основным мотивом предпринимателя является получение положительных эмоций от процесса выстраивания своего бизнеса [7], и коучинговое сопровождение помогает не потерять этот внутренний драйвер.

На этапе развития бизнес-клуба (от 1 года деятельности) коучинговый подход трансформируется. Основной фокус смещается с индивидуальной работы с лидером на групповой коучинг руководящего состава и команды клуба. Психологическое сопровождение в организации включает психологическое просвещение персонала и анализ результатов социально-психологического мониторинга [4]. Групповой коучинг позволяет синхронизировать команду вокруг общей стратегии, проработать коммуникативные барьеры и распределить зоны ответственности. Особое значение приобретает работа с факторами, влияющими на коэффициент удержания клиентов (CRR). В рамках коучингового подхода это реализуется через серию исследовательских интервью с бывшими и действующими участниками клуба (N=10–15 на каждую группу). Результаты этих интервью становятся основой для стратегической сессии с лидером и последующих групповых коучинговых сессий с командой. В отличие от тренинга, где участники обучаются на опыте, моделируемом «здесь и теперь», в коучинге опыт обучает самого человека через рефлексию его собственных прошлых ситуаций [12; 13]. Именно это свойство делает коучинг оптимальным инструментом для работы с CRR: обращаясь к реальному опыту ухода или продления членства, участники и команда клуба самостоятельно приходят к пониманию ключевых психологических факторов удержания.

Экспертная оценка предложенного подхода проводилась с участием 6 коллег – бизнес-психологов, HR-директоров, основателей сообществ. Результаты оценки: целостность и качество подхода – 50% экспертов оценили на 4 балла, 50% – на 5 баллов (по 5-балльной шкале); соответствие заявленной цели – 33% на 4 балла, 67% на 5 баллов. Преимуществами подхода эксперты назвали наличие

четкого пошагового плана сопровождения, структурность и возможность адаптации для других видов бизнеса.

Таким образом, коучинговый подход в психологическом сопровождении бизнес-клубов выступает как сквозная методология, объединяющая индивидуальную работу с лидером на этапе создания и групповую работу с командой и участниками на этапе развития. Этот выбор обоснован психологическими особенностями предпринимателей [5; 6], природой бизнес-клуба как системы «человек-человек» [14] и доказанной эффективностью коучинга в ситуациях неопределенности и высокой личной ответственности. Содержание психологического сопровождения различно на разных этапах: на этапе создания фокус направлен на коучинговую работу с личностью лидера, формирование готовности к запуску и создание первичной архитектуры сообщества; на этапе развития фокус смещается на исследование психологических факторов, влияющих на коэффициент удержания клиентов, и групповой коучинг команды. Представленный подход может быть использован в практической деятельности бизнес-психологов и коучей, а также способствует развитию такого направления, как бизнес-психология.

Список литературы

1. Taleb N.N. Antifragile: Things That Gain from Disorder. – Random House, 2012.
2. Иванова Н.Л. Психология бизнеса: учебник / Н.Л. Иванова, В.А. Штроо, Н.В. Антонова. – 2024.
3. Бабакова Т.А. Психолого-педагогическое сопровождение образовательного процесса в университете / Т.А. Бабакова, Е.А. Раевская, А.С. Сухоруков [и др.]; под ред. проф. Т.А. Бабаковой. – Петрозаводск: Изд-во ПетрГУ, 2015. – 104 с. EDN WZBVHD
4. Евстифеева Е.А. Особенности психологического сопровождения персонала в организации / Е.А. Евстифеева, С.И. Филиппченкова, Е.В. Балакшина // Вестник ТвГУ. Серия «Педагогика и психология». – 2018. – Вып. 2. – С. 43–48. EDN XTBFIL

5. Позина М.Б. Исследовательские горизонты изучения психологии российского предпринимательства / М.Б. Позина, З.Г. Ханова // Современная конкуренция. – 2020. – №2 (78). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovatelskie-gorizonty-izucheniya-psihologii-rossiyskogo-predprinimatelstva> (дата обращения: 05.06.2026).

6. Карпов А.В. Психология предпринимателя и вопросы развития предпринимательского образования в России / А.В. Карпов, Н.В. Ключева // Современная конкуренция. – 2018. – №1 (67). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologiya-predprinimatelya-i-voprosy-razvitiya-predprinimatelskogo-obrazovaniya-v-rossii> (дата обращения: 05.06.2026).

7. Шумпетер Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры). – М.: Прогресс, 1982.

8. Forbes Russia. Почти треть предпринимателей рассказала о недостатке финансирования в 2023 году. – URL: <https://www.forbes.ru/svoi-biznes/505410-pochti-tret-predprinimatelej-rasskazala-o-nedostatke-finansirovania-v-2023-godu> (дата обращения: 03.07.2026).

9. Бизнес-клуб «Атланты». История бизнес-клубов. – URL: <https://atlanty.ru/media/business-clubs-history/> (дата обращения: 05.06.2026).

10. Emailsoldiers. Коэффициент удержания клиентов (CRR). – URL: <https://emailsoldiers.ru/glossary/crr> (дата обращения: 03.07.2026).

11. Harvard Business School. The economics of e-loyalty. – URL: <https://hbswk.hbs.edu/archive/the-economics-of-e-loyalty> (дата обращения: 05.06.2026).

12. Кларин М.В. Новая развивающая практика – коучинг. Новая профессия – коуч / М.В. Кларин // Образовательные технологии. – 2014. – №1. – С. 71–80.

13. Спиваковский В.Е. Рефлексия профессиональной позиции как фактор успешности трудовой деятельности / В.Е. Спиваковский // Развитие личности. – 2012. – №2. – С. 152–165. EDN QLUQMJ

14. Резапкина Г.В. Психология и выбор профессии: программа предпрофильной подготовки / Г.В. Резапкина. – М.: Генезис, 2005. – 208 с.