



## Все тренеры делают это?...

Михаил ПРОНИН<sup>1</sup>

Давно и не мною замечено, что обсуждать, в чем суть любой профессии, дело неблагодарное, но полезное и необходимое во всех отношениях, иначе об этом не говорили бы годами. Разговоры же, как показывает практика, чаще всего сводятся к вопросам: что делает тот или иной специалист, и чем он отличается от коллег по цеху? В чем отличие одной профессиональной школы от другой? Уважаемых мнений и известных ответов на эти вопросы в тренинге и консалтинге не мало, но, как сетуют многие, чего-то в них не хватает... Вот на это «потребное мычание» я и постараюсь ответить, предложив свое видение проблемы, не претендуя на исчерпывающий характер освещения данного вопроса, но, как мне представляется, ухватив его основополагающие черты...

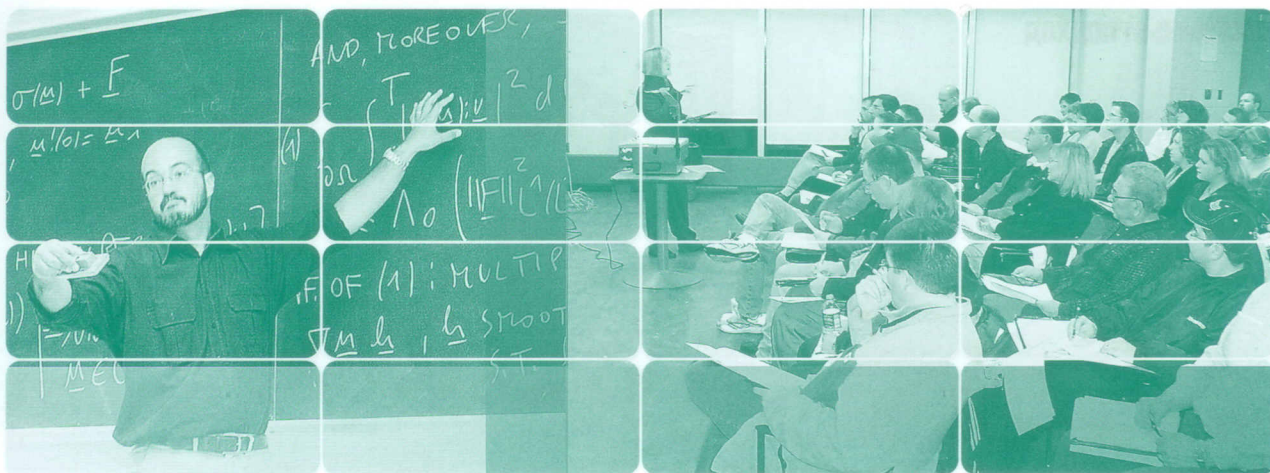
### В каком пространстве работает тренер?

Ни для кого не секрет, что требования заказчика, ожидания конкретных участников, программа тренинга и сам тренинг – это «четыре большие разницы». И это не Одесса, а реалии жизни. Собственно, тренинг и рождается как взаимодействие требований трех реальностей – ожиданий заказчика, целей участников, и подготовленной тренером программы тренинга («рояля в кустах»). Требования заказчика отражают потребности организации: текущие и «вновь открывшиеся». Текущие связаны с тем, что организация удовлетворяет обыденные, очевидные ожидания клиентов и заинтересованных лиц

<sup>1</sup>Пронин М.А. – независимый тренер-консультант, партнер и научный руководитель проекта [www.cursus.ru](http://www.cursus.ru): Школа директора по развитию, Школа тренеров и консультантов и Школа помощника руководителя.

(ее учредителей, партнеров и т.д.). Источник вновь открывшихся ожиданий также не один: это изменения приоритетов собственника, целей и устремлений менеджеров, новые требования клиентов, пожелания самих сотрудников организации, ну, и конкуренция, естественно. Процесс проработки и увязки нового результата и эффекта влияния организации на свое окружение (бизнес-окружение в частности) включает также не менее 4-х аспектов (реальностей). Во-первых, фиксацию понимания новых желаемых проявлений организации во внешнем мире и перевод этих изменений на язык организационного устройства, во-вторых. Что, в свою очередь, приведет к пересмотру функционала деятельности сотрудников и переоценке персонала в связи «с вновь открывшимися жизненными обстоятель-





## Древние считали атомы первоосновой мира, а все остальное (тренинги и тренеров) лишь их проявлениями

ствами». И, наконец, в-четвертых, речь пойдет о разработке программы переобучения сотрудников, дабы желаемое новое качество организации стало проявленной действительностью в их знаниях, умениях и навыках.

Процесс взаимодействия тренера с заказчиком будет включать предложение тренера, спецификацию потребностей заказчика, сам тренинг (как товар и услугу) и оплату за его проведение.

Не упустим и то, что заказчик и его представитель, отвечающий за тренинг, – зачастую разные лица.

Современное состояние рынка тренинговых услуг требует от тренера «работы в семи местах». Чтобы его продавали несколько дилеров... В таком многообразном мире очень важно на что-то опереться, что-то признать в качестве незыблемой основы – онтологии, т.е. в качестве того, что человек считает, полагает существующим. Все остальное – лишь проявление этой сущности. Древние, например, считали атомы первоосновой мира, а все остальное (тренинги и тренеров) – их проявлениями. Другие представители человечества сводили и сводят первопричину всего сущего к высшей, божественной реальности...

Простым людям, работающим на земле, такая глубина копания в вопросе на первый взгляд покажется праздной. Но «по жизни» именно множественность миров и полагание того или иного из них в качестве незыблемых основ для проектирования работы и представляют собой те сосны, в которых не один год блуждает тренинговое сообщество,

пытаясь понять актуальное проявление тренинга как продукта, данного нам в ощущениях... Как это утверждение можно применить к нашим наблюдениям – продемонстрирую ниже.

### Тренер – что в имени твоём?

Как тренер отвечает на вопрос основы основ «Что следует рассматривать в качестве константной, неизменной реальности?», то он и делает, тем он и является.

Ну, например, бизнес-тренер + «тренер-продажник» или тренер-НКО (некоммерческого сектора) + тренер в области фандрайзинга. Не трудно догадаться, что в качестве печки, от которой тренер пляшет, самоопределяя себя, он выбирает сферу бизнеса, специализируясь в тренингах продаж. Взяв в качестве базы некоммерческие организации и их потребности, тренер может самоопределить себя как тренер-фандрайзер.

Дотошный коллега заметит, что кроме признаков класса (бизнес, политика, некоммерческий сектор) и рода (предмета тренинга), имеются промежуточные семейства: внутренний тренер компании и независимый тренер. Не менее интересны самоклассификации тренеров через следующие чисто тренерские, зачастую неосознаваемые, «феньки». Одни тренеры «пишут тренинги», другие «показывают тренинги», третьи «читают тренинги», а четвертые их проводят... В чем, спрашивается, разница?

**Подвид «тренеров-читателей»** – продолжение генерации «советского интеллигента», поэтому на первый взгляд неказист, правда, теперь уже говорит с деланным акцентом, любит лазерные указки и книжки зарубежных гуру, в силу чего нередко злоупотребляет иностранными словами. Прямотаки тренер – «говорящая книга». К славе не стремится, добротню делает свое дело. Не любит вопросов без ответов. Основателен. Рабочий фразеоло-

логический оборот: «Есть некая...» Можно сказать, что тренер-читатель – проверенное средство в сложной ситуации: если пользы не принесет, то и не навредит точно.

**Подвид «тренер-писатель»** стремится к коробочному совершенству своего продукта и его клонированию. При яркой способности к беспорядочным продажам и удовлетворению всяких и разных клиентов, созданной им «серебряной пулей» – нотами, ключами, библиями (можете продолжить), – в глубине сердца он ленив и жаждет покоя... Поэтому, лукавя, стремится к хотя бы к отраслевой специализации.

## Одни тренеры «пишут тренинги», другие «показывают тренинги», третьи «читают тренинги», а четвертые их проводят

В силу этого часто эндемичен и оседл. Рабочий аргумент: «На самом деле...» Одним словом, тренер-мечта для HR-менеджеров крупных компаний, т.к. понятно, что продает: то модные и импортные патентованные средства, то их практические, «проверенные на себе», модификации.

**«Показывающий тренер»** – на самом деле, скрывающийся философ. Любимая магическая формула: «Это работает...». Поэтому теориям, которые он излагает немного походя, и пустым разговорам предпочитает действия и отработку сугубо практических стратегий поведения. Стремится иметь собственный узнаваемый продукт. Такой тренер прыток, честолюбив, стремится попадать в рейтинги, с любовью «брэн-д» себя любимого, чтобы отличаться от других себе подобных.... Можно, ко-



Одна из причин профессионального «самовыгорания» тренера – его усталость от самого себя

нечно, посмеиваться, но он свое дело знает. На тренинге вывернется из любовью трудной ситуации. Привержен профессии, за что его ценят коллеги и любят участники. Любимец HR-ов и бальзам на сердце их души, т.к. всегда и неудачу можно списать на лучшее («Ну, если у такого не получится!...») и победу разделить («Вот видите! Подобрали!... Работаем...»). Люди, которые **«проводят тренинги»**, принадлежат к особой касте. Такие тренеры превыше всего ставят обучение через опыт, ситуативный дизайн и треугодольник личностного и профессионального роста... Легких путей в жизни не ищут: заявленный план тренинга имеет не самое буквальное отношение к слезам, поту и смеху его участников. Знают себе цену, хотя и вошли «во врата учености» – скромны. К популярности не стремятся, но по факту претендуют на де-факто стандарт в области тренинга. Со знанием дела говорят о чувствах, поэтому простота и глубина таких тренеров часто заказчика пугает... Не любят HR-ов из принципа. Правда, продвинутых HR-ов любят. Очень «Колбасят», «плющат и тарашат» участников своих тренингов, продвигая их на пути личного и профессионального самосознания, заваливая их играми и инструментами и помогая затем выбираться из под завалов полученного ими опыта... Если взглянуть на четыре подвидов тренеров с точки зрения выбора ими константной реальности, то тренеры-читатели привержены книгам. Тренинги их



скорее похожи на семинары, с вкраплениями общепринятых теперь «американизмов в обучении». Для них константной является реальность сознания. Событие, которое они продают – участники должны «узнать и понять» некий набор управленческих пилуль. Тренер-писатель собирает книги и модели (некие «объяснялки») под отрасль, но, прежде всего, под себя и свой личный опыт, т.к. реально нюхал порох. Он всегда адекватен аудитории – вот это всегда и есть то, с чем он работает. Есть некая инварианта – широко востребованная потребность, он ее и удовлетворяет. Для него хлеб – перевести новомодную «фишку» в умения и навыки, которыми он владеет в совершенстве, чтобы показать, как это работает «на самом деле». Думать не надо – надо трясти. Вот он и трясет реальность телесности участников – доходить должно через их «руки и ноги»...

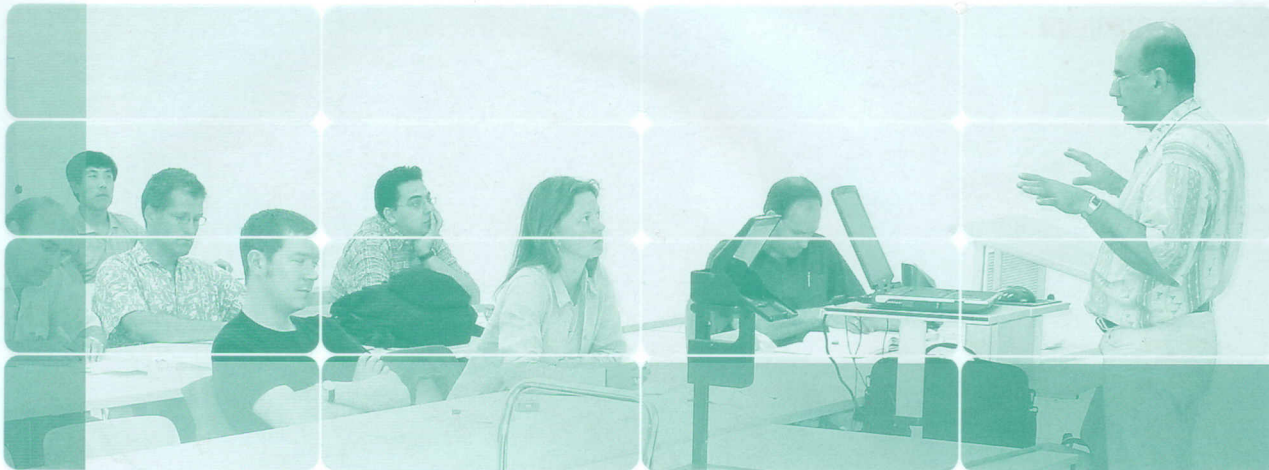
Те, кто «показывают тренинги», – на самом деле, показывают себя, демонстрируя собой рыночную нишу тренингов. Скука в наемном бизнесе – главная причина капитализации ими себя в тренерах, в сфере, где можно испытать чувство собственного духовного величия. По сути, такой тренер продает себя как образец капиталистического реализма. Как образец личности («посвященным» напомним об отличительных признаках выдающихся менеджеров по модели Бэлбина), что и выступает в качестве константной реальности – ходячей «теоремы существования» идеального солдата бизнеса. И, наконец, те, кто проводит тренинги, – просто экономят своим участникам время жизни, создавая условия, в которых они смогут пережить и осознать целостный опыт своего личного

и профессионального развития в сжатой, ускоренной форме. Для них константной реальностью выступает внутреннее пространство участников как его не называя: психологическим, субъектным или духовным... Только пережив что-то в жизни, личной ли, профессиональной, и осознав свою собственную внутреннюю трансформа-

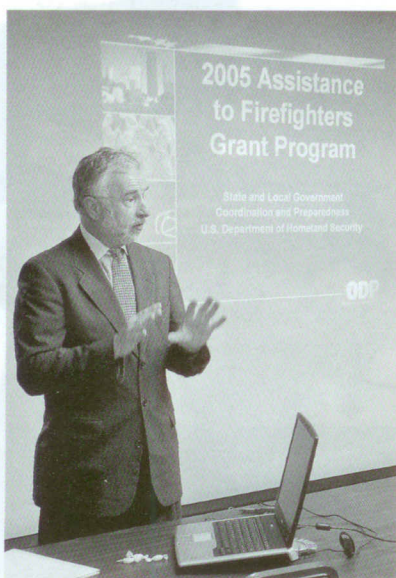


цию, человек становится человеком, а профессионал виртуозом. Делается это все – события во внутреннем пространстве человека – с помощью каких-то кельтских и шаманских колес и другого, не менее метафизического инструментария...

Вот такие они, эти тренеры. Здесь угадываю вопрос: «Какой тренер лучше?» На него отвечу чуть позже. Пока жеотреагирую на чувства тренеров-коллег в мою сторону. Которые тоже предвижу. Если вы сейчас чем-то раздражены, то это может свидетельствовать о том, что вы, уважаемый коллега, уже сами устали от самого себя... О чем это я? Конечно, только что я описал не подвиды, а скорее стили тренерской работы. И данные стили, если уж говорить метафизическим языком, – равноапостольные. Понимание стилей и собственное самоощущение при чтении данной классификации (не скрою, гиперболизировал и сгустил), позволяют зафиксировать одну из причин профессионального выгорания тренера – его усталость от самого себя, как это ни покажется парадоксальным. Усталости от успеха. Успеха, который начинаешь переживать как личную трагедию...



Итак, «застревание» в какой-то из ролей тренера – причина его профессионального выгорания. И причина, как теперь мы можем увидеть, не праздная, особенно на фоне новой тенденции, на рынке тренингов – возникающим модным поветрием на личные тренерские брэнды...



Я думаю, это увлечение (придыхание) тоже пройдет. И пройдет по субъективной причине, природу которой мы только что вскрыли. Но спрос на брэнд и тренера-брэнд (не знаешь, как по-русски это новое словосочетание написать!) на рынке будет всегда. Вновь парадокс?! Но такова жизнь. Несомненно, все подвиды тренеров нужны и все они важны. (Это ответ на вопрос о лучшем тренере.) Заказчику требовалось, требуется и всегда будет требоваться что-то одно – одно гарантированное. Поэтому спрос на тренерские роли был, есть и будет. Как этот спрос будет удовлетворяться? Во-первых, как и в актерской среде, появятся тренерские амплуа: играет же кто-то только белогвардейских офицеров или инженю, даже до старости. Правда, это не тот случай, когда возникает профессиональное самовыгорание.

**Народятся тренеры-виртуозы, способные быть разными, с богатой внутренней партитурой**

Во-вторых, эти амплуа, стили профессиональный тренер все равно должен будет освоить, а значит, прожить. Следовательно, «ищущий себя» тренер также будет существовать как подвид. И, наконец, появятся тренеры, которые осознанно и произвольно, а не в силу поиска и «собираения самого себя», будут способны работать в разных стилях. То есть, народятся тренеры-виртуозы, способные быть разными, с богатой внутренней партитурой и ярким внешним ее проявлением. Пока же существующие рейтинги (лучший тренер по продажам или тренер в сфере женского личностного роста) не должны, да и не могут, как мы теперь понимаем, претендовать на роль общерыночного стандарта в сфере тренингов. Рейтинги важны. Рейтинги нужны. Но не хотелось, чтобы они стали ловушкой и заставляли тренера нести «крест профессии». Наверное, в будущем у лучших тренеров будут все специальные или специализированные номинации. Возможно, появится наш тренерский «Большой шлем»... Возможно.

#### **Вместо заключения**

Дабы не запутать читателя в жизненных мирах, остановлюсь на этом. Оставляю возможность поупражняться в классификациях тренерам-коллегам. Само собой, например, напрашивается желание иметь классификацию тренеров исходя из их школ: психологи, игротехники, методологи, НЛПисты... Но если начать разбираться, то окажется, что и там все упрется в определение базовой, константной реальности. В определении той печки, от которой танцует тренер.

*Выражаю признательность Игорю Овчинникову за помощь в поиске верного тона работы.*

**Подискутировать с автором:**  
[virtus@mail.ru](mailto:virtus@mail.ru)

