



А.В. Зотов

УЧЕБНИК

**ПО
КОУЧИНГУ**

БАЗОВЫЙ УРОВЕНЬ
Учебное пособие, 2-ое издание,
дополненное, переработанное

**ВЫСШАЯ ШКОЛА
КОУЧИНГА
ИСМ**

© Институт Консалтинга и Управления

А. В. Зотов

**Учебник по коучингу.
Базовый уровень. Учебное
пособие. 2-е издание,
дополненное, переработанное**

*http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=57438074
ISBN 9785005132512*

Аннотация

Книга «Учебник по коучингу. Базовый уровень» представляет собой актуальный учебный материал, предназначенный в помощь преподавателям и слушателям учебных групп по программам подготовки по направлению профессиональный коучинг. Материал книги удобно структурирован и упрощён для восприятия, сопровождается упражнениями и примерами. Учебное пособие рассказывает о коучинге в применительном аспекте, что делает его исключительно эффективным для освоения новой профессии.

Содержание

Введение	7
Раздел 1.	14
Глава I. Предпосылки	14
§1.1. Общее	14
§1.2. Определение коучинга	16
§1.3. Основы коучинга	18
§1.4. О курьёзном	20
§1.5. Ограничения в коучинге	22
§1.6. Задачи решаемые в коучинге	30
Глава II. Основоположники коучинга и их принципы	32
§2.1. Принципы Милтона Эриксона	32
§2.2. Принципы Тимоти Голви	38
§2.3. Принципы Джона Уитмора	39
§2.4. Принципы Томаса Дж. Леонарда	42
Глава III. Структура коучинга	45
§3.1. Структурная формула	45
§3.2. Подготовка к коучингу	48
§3.3. Сильное начало	52
§3.4. Основная работа	59
§3.5. Сильное завершение	62
§3.6. Время в коучинге	63
Глава IV. Модель коучинга класса ICM	66

§4.1. Общий обзор модели	66
§4.2. Категория «Хочу»	75
Конец ознакомительного фрагмента.	89

**Учебник по коучингу
Базовый уровень.
Учебное пособие. 2-е
издание, дополненное,
переработанное**

А. В. Зотов

Институт консалтинга и управления
Высшая Школа Коучинга, ISM

Рецензенты:

Гайсина Л.М. – кандидат психологических наук, член Палаты судебных экспертов РФ, руководитель психологов СПО Западного региона РБ;

Бредихин А.В. – кандидат исторических наук, главный редактор научного журнала «Архонт».

© А. В. Зотов, 2020

ISBN 978-5-0051-3251-2

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Книга «Учебник по коучингу. Базовый уровень» представляет собой учебное пособие во втором издании, переработанное и дополненное, рекомендовано УМО РАЕ по классическому университетскому и техническому образованию в качестве учебного пособия для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлениям подготовки:

08.00.00 – Экономические науки

13.00.00 – Педагогические науки

14.02.06 – Медико-социальная экспертиза и медико-социальная реабилитация

14.02.03 – Общественное здоровье и здравоохранение

14.01.06 – Психиатрия

19.00.00 – Психологические науки

22.00.00 – Социологические науки

23.00.06 – Конфликтология

23.00.04 – Политические проблемы международных отношений, глобального и регионального развития

07.00.15 – История международных отношений и внешней политики.

Материал книги удобно структурирован и упрощён для восприятия, сопровождается упражнениями и примерами.

Учебное пособие рассказывает о коучинге в применительном аспекте, что делает его исключительно эффективным для освоения новой профессии.

Введение

Данное учебное пособие построено на материалах теорий и практик образовательных мероприятий по классу ИСМ, уже много лет, успешно преподаваемых в Высшей Школе Коучинга.

Ваша задача внимательно изучать предоставленный материал, выполнять задания, применять на практике, анализировать, делать выводы и переводить полученные знания в личностный опыт.



Вам важно понимать, что знания о коучинге обретают ценность только тогда, когда они применяются в реальных ситуациях. Коучинг нельзя просто запомнить, прочитав

в книге или выучить. Коучинг можно только выстроить в себе, монументально, шаг за шагом, кирпичик за кирпичиком.

Метафорически это можно представить на примере верховой езды: «Прочитайте миллионы книг по теме, посмотрите тысячи фильмов, прослушайте сотни учителей – это вам не поможет укротить жеребца. И только усевшись в седло, ощутив обоюдную теплоту и дрожь ваших тел, соединив ваши энергии и темпераменты, чувства и желания – вы ощутите всю полноту ощущений, ограниченность вашего опыта и особую остроту ситуации...»



Учебно-методическое пособие состоит трёх разделов: КОУЧИНГ, КЛИЕНТ, КОУЧ. Каждый раздел взаимосвязан с предыдущим, и очевидно, что невозможно освоить полноценно учебный предмет, пропустив хотя бы один из разделов. В работе над материалом особенно важна ЦЕЛОСТ-

НОСТЬ [см. глоссарий], то есть ваше ощущение, в конце обучения, воспринимать предложенный материал, как единую систему знаний. Это обеспечит вам ХОЛИСТИЧЕСКИЙ [см. глоссарий] эффект, возникающий в результате потенцированного синергизма, то есть когда освоенные части знаний, объединяясь и взаимоусиливаясь, работают как единый целостный механизм, и в своём конечном эффективном объединении представляют значение, превышающее сумму её частей.

Единое целое – всегда больше суммы её частей.

(из «Метафизики» Аристотеля)

Поэтому наша задача свести воедино ваши знания, навыки, умения, реакции, чувства и переплести их в одно целое и неразделимое. Только тогда вы почувствуете рост вашего мастерства и компетентности.

Наша программа рассчитана, главным образом, на начинающую аудиторию слушателей, и самым эффективным образом в простой и доступной форме формирует учебную профессиональную среду для освоения базовых методик и навыков эффективного коучинга.

Рассказ о коучинге будет сопровождаться МЕТАФОРАМИ и АЛЛЕГОРИЯМИ [см. глоссарий] – специально созданными, творческими, тематически-ориентированными историями, и примерами из практики реального коучинга.

Материал данной книги, выстроен в соответствии с международной учебной программой профессиональной переподготовки ProfiCoach, прошедшей лицензирование и аттестацию на государственном уровне РФ (Высшая Школа Коучинга, Институт Консалтинга и Управления, Россия) и аккредитованной международной профессиональной организацией Coaching Class Ltd, Malta, European. Практически весь объём теоретико-практической работы проводился в стенах этих научно-образовательных учреждений. Данное учебно пособие, помогает в освоении предмета коучинга и готовит к международной квалификационной сертификации по классу коучинга ICM. Потому мы знакомим вас и просим запомнить название образовательного международного стандарта профессионального коучинга – ICM (ай-си-эм) [см. глоссарий], берущее своё первое, историческое, название от аббревиатуры Института в английском переводе Institute Consulting and Management, и второе, профессиональное, от первых букв международного стандарта International Coach Master (международный мастер коучинга). Быть обладателем и носителем аббревиатуры «ICM», значит соответствовать международному образовательному стандарту профессионального коучинга по классу ICM и иметь профессиональный статус Международного мастера коучинга.

В основу базового концепта тематических и учебных планов ICM мы интегративно заложили понятия, объединённые

стандарты и компетенции, принятые лучшими коучинговыми профессиональными организациями. Это весьма важный момент, так как в современных условиях, когда в РФ профессия коуча ещё законодательно не регламентирована, но при этом остаётся устойчивый и всёвозрастающий спрос на неё, необходимо научиться отличать профессиональных коучей от дилетантов, которых, к слову сказать, сейчас появилось предостаточное количество.

Важно уточнить, что главным отличием ИСМ от других образовательных коучинговых направлений, является основополагающий акцент на личность коуча. Эта «изюминка» позволяет ИСМ быть уникальными в своей отрасли. Позиция «коуча» как основа основ занимает первую строчку в списке нашего образовательного стандарта. Мы утверждаем, что если в коучинге не будет доминанты личности коуча, силы её влияния, энергии, компетентности, то далее не будет ничего – ни клиента, ни коучинга. Именно поэтому мы смещаем ведущий акцент в коучинге ИСМ на миссию коуча и формирование его личностной фундаментальности. Предлагая вам уникальные знания, делая выводы по результатам наших исследований, излагая факты, мы опираемся на мнение абсолютного большинства выбирая сциентический (опирающийся на научное знание) концепт работы. Залог вашего успешного обучения – это ваше внимательное знакомство с написанным, применение на практике полученных знаний, и последующее ОСОЗНАНИЕ [см. глоссарий] происходящего

с Вами. Итак, «осознанность». Знакомим с одним из первых профессиональных терминов используемых в коучинге. Бездна различий лежит между такими понятиями, как «знать» и «осознавать». Знания предоставляются почти всем одинаково, а осознание приходит лишь настойчивым и внимательным. Для получения знаний вам достаточно прочесть книгу или посмотреть фильм, и для этого вам понадобится всего несколько часов, а для осознания – может не хватить и всей жизни. Коучинг – это инструмент перехода из когнитивной (знаниевой) области жизни в область осознанного восприятия сущности вещей и применительных действий (навыков).

Пример.

Так, например, вы можете всю сознательную жизнь по какой-то давно забытой причине обижаться на свою мать и отравлять ей и себе жизнь своими обидами. Но осознание важности матери в вашей жизни, степени её влияния на вашу жизнь, глубины её реальной заботы и любви может прийти к вам только с её уходом, после физической утраты. Коучинг поможет восстановить вашу гармонию отношений тогда, когда это ещё имеет смысл, то есть при вашей и её жизни.

Поэтому, читая книгу, осознанно применяйте всё что получите, и возможно вы осознаете нечто новое, что позволит вам открыть совершенно иные и более увлекательные гори-

зонты путешествия под названием ваша ЖИЗНЬ!

Прежде чем непосредственно приступить к изложению учебного материала, мы расскажем вам, что такое предмет коучинга, заглянем в историю его создания, познакомим с авторами и людьми, внёсшими вклад в его становление и развитие.

Раздел 1.

Коучинг

Глава I. Предпосылки

*В начале было Слово...
(из Евангелия от Иоанна
(Новый Завет))*

§1.1. Общее

Для многих слово КОУЧИНГ (англ. COACHING) [см. глоссарий] может оказаться совершенно новым, и перед тем, как начать постигать тонкости и нюансы одной из увлекательнейших профессий современного тысячелетия, дадим определение и пояснение самого предмета коучинга.

Итак, коучинг – это способы, приёмы и методики открывающие удивительные трансформации в сознании человека. В режиме коучинга происходит изменение видения на старые и, в общем-то, давно знакомые и привычные вещи и события.

То, что раньше вызывало отторжение, неприязнь и негатив, может приобрести противоположный, например, более оптимистичный смысл, и благополучно быть принятым вашим сознанием.

Коучинг делает вас сильнее и целеустремлённее. Вы сможете решать вопросы, которые раньше вызывали у вас только эмоции страха, раздражения, неприязни, бешенства, гнева, паники. Вы станете открытее и проницательнее. Ваши возрастающие умения считывать эмоции, мысли и намерения окружающих людей могут достичь невероятных границ. Вам представятся возможности, которые откроют вас всему Миру. В каждом человеке спят невероятные ресурсы, и вы можете сейчас разбудить их в себе, а можете так и проспать в прежнем качестве до конца своей жизни...

Коучинг часто называют трансформационным, и это не случайно, ведь трансформационный коучинг – это методология эффективной смены формата личностного мышления, улучшения реакций на общество людей и отношения к самой жизни, приобретения феноменальных навыков понимания глубинной природы человека и открытия способностей видеть, слышать, понимать и чувствовать то, чего не могут другие. Профессиональный коучинг – особый мир профессиональной коммуникации людей, где они могут выходить на самые высокие уровни осознанного достижения невероятных результатов в любой области своей жизни, будь то работа, семья, деньги, саморазвитие. Он

охватывает практически все виды жизнедеятельности человека. Практика коучинга подразделяется на три крупных, стратегических функциональных группы: ЛАЙФ-коучинг (коучинг жизни: семья, отношения, самосовершенствование, др.), БИЗНЕС-коучинг (вопросы работы, бизнеса, денег, увлечения, спорт, достижения, др.), МЕНТОР-коучинг (коучинговое образование, коуч коучей, супервизорство, контроль качества, др.). Коучинг деликатен, экологичен и быстр. Обобщая обзор, можно сказать, что коучинг – это идеальный вариант для оказания быстрой и эффективной помощи в решении любого жизненного вопроса.

§1.2. Определение коучинга

Этимология (история происхождения слова) слова КОУЧ [см. глоссарий] берёт своё начало с момента попадания в английский язык и закрепления там, от названия грузового транспортного средства, имеющего значение «переносить людей с их места туда, где они хотят быть».

Спустя время (около 1830 года) словом «coach» в сленговом английском варианте стали обозначать инструктора в Оксфордском университете – человека, помогающего студенту готовиться к экзамену.



ВЕНГЕРСКИЙ КОЧ

В 1861 году английское слово «коучинг» приобретает несколько иное направление, перемещаясь в спорт, а если точнее – в спортивную медицину. И в итоге слово коучинг (коуч) дословно в переводе с английского – тренировка (тренер). Но применительно к современным технологиям коучинга, тем задачам и целям, которые ставятся перед современным коучингом, это уже не совсем приемлемое и корректное название, так как коучинг охватывает всё больше ситуационных компетенций. И название – это больше уважение и дань традиции, но всё откуда-то берёт своё начало, например: химия из алхимии, астрономия из астрологии, психология из психиатрии. К слову сказать, за время существования, коучинг несколько раз пытались переименовать, для чего проводились опросы, организовывались дебаты и конференции, но в результате он так и не изменил своего названия. Одно из последних определений, предложенное участниками инициативных групп иницирующих в России появ-

ления профессии «коуч» предложено следующее:

«Коучинг – это разновидность личного / организационного не экспертного процессного мета-консультирования. Коучинг проводится на основе формализованного соглашения, базируется на принципах партнерских паритетных/равных отношений сторон (которые воспринимаются как взрослые и ответственные), и направлен на достижение значимых, устойчивых, позитивных изменений в различных сферах жизнедеятельности человека / организации наиболее органичным для них образом, с опорой на ресурсы клиента».

Коучинг – это форма субъект-субъектных отношений и коммуникативной работы на стыке нескольких областей знаний, таких как психология, менеджмент, педагогика, социология, философия, теория лидерства, др.

§1.3. Основы коучинга

В основу теории классического коучинга легли постулаты Милтона Эриксона, одного из наиболее влиятельных психиатров мира, он стал особо известен благодаря своему трансформационному методу с эффектом, который оказывал на пациентов удивительное действие, когда другие методики не работали. Изначально коучинг, как направление, развивался благодаря исследованиям в области спортивной психологии. Важными для становления коучинга были работы спортивного коуча Тимоти Голви, создавшего собствен-

ный гуманистический принцип и целую школу коучинга, повлиявшую на многих ведущих коучей Великобритании. Суть концепции Голви состоит в том, что внутренний «противник в голове» спортсмена гораздо опаснее реального соперника. Голви утверждает, что если коуч поможет игроку устранить (смягчить) внутренние препятствия, это позволит игроку научиться, самому добиваться эффективности, и потребность в технических советах тренера отпадет. Тенденции к развитию коучинга в отдельную дисциплину способствовали работы его ученика – Джона Уитмора, британского автогонщика, одного из ведущих бизнес-тренеров Великобритании, создателя популярной модели коучинга GROW. Считается, что развитие и популяризация коучинга началась в 1970-х годах с движения за развитие человеческого потенциала и тренинговой компании В. Эрхарда. В ней работал Томас Леонард, один из сподвижников современного классического коучинга, который кодифицировал профессиональную область и был первым успешным популяризатором профессии коуча. На коучинг, помимо спортивной медицины, сильное влияние оказала и клиническая психология, публикации психотерапевтов Инсу Ким Берг, Стива де Шейзера и доктора юридических наук Питера Сабо. С середины 1990-х годов коучинг развился в отдельную дисциплину, появились различные профсоюзные общественные объединения международного и регионального уровней, например, одна из старейших коучинговых организаций во главе

с Бернхардом Юхниевицем работающая в имиджевом и наукообразующем концепте Европейская Ассоциация Коучинга (ЕСА), или молодая, но амбициозная Европейская Федерация Коучинга (ЕСF) во главе с Юрием Галата, или Международная Ассоциация Институтов Коучинга (ICI) которая интегрировала свою деятельность с направлениями в области медиации, НЛП, гипноза, и ещё множество других организаций.

Все действующие общественные коучинговые организации, как правило, имеют свои профессиональные стандарты, правила поведения, нравственные нормы и «кодексы чести», а так же жёсткие требования к их соблюдению, с целью защиты интересов клиентов отрасли. Появились специализированные учебные учреждения ориентированные на профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации в области коучинга.

Сегодня современный коучинг – это многообразное и совершенно самостоятельное профессиональное направление со своей научной базой и теоретическими предпосылками.

§1.4. О курьёзном

Пользуясь прямым переводом слова коучинг, обозначенного как тренировка, сейчас много странного и порой комического, можно найти в открытых источниках, так как понятие «коучинг» превысило запредельный градус популяр-

ности. С одной стороны это радует, а с другой...

Любое тренерское предложение, связанное с личностным ростом, с повышением уровня жизни, с развитием чего бы ни было в любых областях деятельности: строительство, здоровье, отношения, продажи и прочее – теперь всё обзывают коучингом.

Появились такие странные определения, как self-coaching (пер. с англ. «самокоучинг» (самого себя прокоучить)) – ну это как, например, вытащить себя из болота за волосы, обыграть себя в шахматы, трансплантировать себе новую почку или, по крайней мере, запломбировать самому себе зуб. Представили? Можно конечно попробовать, но что из этого выйдет...



Чего только стоят такие «ноу-хау», как «кинологический коучинг» (тренировка собак), «био-коучинг» (тренировка рассады перед высадкой в открытый грунт) или «детский коучинг» (тренировка малыша на осознанное прогрессирующее действие в достижении реальной цели). У тех, кто знаком с профессиональным коучингом, ничего кроме улыбки это не вызовет. Очень жаль, что таким образом происходит дискредитация самой профессии, но вероятно, на просторах свободного рынка, сейчас без этого никак.

В дальнейшем, внимательно изучая сам предмет коучинга, вы поймёте, почему подобное в принципе невозможно, и детально разберётесь, что может существовать применительно к коучингу, а что просто нелепая выдумка. Сейчас, на это необходимо только лишь обратить внимание и просто запомнить. В дальнейшем, становясь носителями классического учения «профессиональный коучинг» и его достойными последователями, вы будете обязаны отделять и различать разницу между мастерством коучинга и глупой клоунадой.

§1.5. Ограничения в коучинге

По определению, клиентом коучинга может быть любой человек с психически сформированной, здоровой личностью без врождённых или приобретённых психопатологий.

К противопоказаниям коучинга относят в первую очередь

группы людей, с нарушениями или недоразвитостью эмоционально-ментальных связей, а именно: дети всех возрастных категорий по причине несформированной личности; люди с любыми нарушениями психики, от лёгких невротических состояний, до глубокой депрессии, шизофрении, маниакальных состояний, умственной отсталости, и др.

Не только по причине того что коуч может нанести вред здоровью и ухудшить состояние клиента, но и ещё по причине бесперспективности прилагаемых усилий. То есть коучинг там работать просто не будет.

При этом стоит особо уделить внимание работе с клиентами русскоязычной ментальности. Они отличаются от клиентов западных цивилизаций тем, что наделены высоким врождённым уровнем духовного интеллекта, мы о нём будем рассказывать чуть позже. То есть люди, у которых в силу социо-культурных особенностей, превалирует акцент в пользу показателя свободной внутриличностной духовности, игнорируя показатель расчётливой практичности. Это значит, что вопросы типа: «Какой выбрать велосипед: красный или зелёный?» – вам, как коучу в среде русскоязычных клиентов, скорее всего, не грозит. Русскоязычный клиент с большей вероятностью будет решать вопросы: «мир во всём мире» или «как помочь семье, соседу, другу»; нежели будет обращать внимание на банальные бытовые проблемы которые он будет стоически игнорировать или попросту не заметит.

Поэтому русскоязычный клиент – это клиент, начинаю-

щий встречу с коучем, всегда с реакцией, выраженными глубокими душевными переживаниями. Первые встречи могут сопровождаться страданиями, слезами, жалобами, «изливанием души». Даже клиенты, ориентированные на формат утилитарного бизнес-коучинга, в процессе коучинга могут уйти в формат глубоких душевных переживаний. Поэтому с русскоязычными клиентами готовьтесь к тому, что практически каждая коуч-сессия может начинаться с погружения в мир АФФЕКТИВНЫХ [см. глоссарий] реакций.

Практически во всех англо-саксонских и западных профессиональных стандартах коучинга и школах работающих в рамках этих стандартов, таких клиентов сразу причисляют к категории НЕКОНГРУЭНТНЫХ [см. глоссарий], наделяя их различными художественными эпитетами: «жалобщики», «зрители» и т.п., подразумевая бесперспективность работы с ними, и рекомендуют сразу от них отказаться. Но наша практика показывает, что умелая поддерживающая среда русскоязычного профессионального коуча совершает чудо. И очень часто, спустя некоторое время изначально неконгруэнтный клиент может стать готовым к эффективной работе.

Кроме того существуют обособленные категории клиентов, которые, в силу обстоятельств, по определению не могут быть клиентами коучинга. К ним относятся: дети и люди с ярко выраженным негативным ДЕВИАНТНЫМ [см. глоссарий] поведением. Поэтому компетентному коучу очень важно уметь распознавать допустимую границу условной

нормы и понимать, когда необходимо категорически и решительно отказываться от коуч-сессии. Итак, внимательнее рассмотрим выше озвученные категории.

1.5.1. КЛИЕНТЫ С ДЕВИАНТНЫМ ПОВЕДЕНИЕМ

Важно помнить, что коучи работают только с психически условно здоровыми людьми. Почему условно? Дело в том, что как правило, коучи не владеют допуском, знаниями и навыками профессиональной психологической работы, то есть навыками психиатров, психотерапевтов, психологов, если конечно коуч, по своей первой профессии не является таковым. У коуча нет возможности, профессионально диагностировать психически нездоровую личность. Иногда грань психо-нарушений так завуалирована, что это трудно сделать даже профильному специалисту. Именно поэтому мы принимаем, что наш клиент здоров условно.

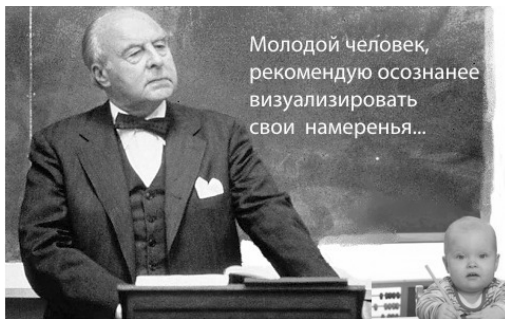
И при этом, коучинг требуется немедленно остановить, и под деликатным предлогом прекратить встречу, если в процессе вашей работы вы заметите акцентуированные, ярко выраженные, очевидные и заметные для вас неадекватные реакции вашего клиента, а именно: выраженную агрессию, необычайную вялость или апатию, заикленность на какой-то мысли или идее, нездоровый интерес или иную реакцию показавшуюся вам странной, спутанность речи,

неспособность удерживать мысль, тремор (дрожь) конечностей, эмоциональная гиперактивность, эмоциональная тугопость, неряшливый внешний вид, и т. п.

Учитывая поведение клиента, которое отклоняется от общепринятой нормы и его возможную дальнейшую неадекватность, предложение для остановки коучинга необходимо осуществить максимально деликатно, например, так: *«Благодарю вас за то, что пришли ко мне, но моя квалификация не позволяет решить вашу ситуацию»* или *«Вы определённо очень необычный и особенный клиент, поэтому вам лучше обратиться к другому, более сильному специалисту...»*

1.5.2. КЛИЕНТЫ – ДЕТИ

Совершенно недопустимый вариант, когда к коучу приводят ребёнка и ожидают результата от коучинга. По сути, родители желают процесса осознанной, вдохновенной и самоотверженной тренировки для достижения поставленной цели. Даже звучит страшно применительно к ребёнку. Конечно, современные дети и выдержат многое, но зачем осознанно ставить под удар психику малыша?



Классический коучинг работает с сознательным миром человека в пространстве ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА [см. глоссарий], а значит в концепте адекватной зрелой личности. Начальный более-менее устойчивый формат личности ребёнка формируется к 6 годам, в последующее время происходит коррекция и совершенствование тех акцентуаций характера, которые уже заложены, с последующим их закреплением. Вообще, возраст индивида, в частности клиента в коучинге, имеет важное и определяющее значение. Например, в распространенной классификации Дж. Бирренома [см. глоссарий] учитывается продолжительность каждого из отрезков жизненного пути человека. Она включает следующие фазы: 1) младенчество (0—2 года); 2) дошкольная (2—5 лет); 3) детство (5—12 лет); 4) юность (12—17 лет); 5) ранняя зрелость (17—25 лет); 6) зрелость (25—50 лет); 7) поздняя зрелость (50—75 лет); 8) старость (75—... лет). В этой и подобных ей классификациях выделяются

одни возрастные этапы на основе признаков биологического созревания организма, а другие, например дошкольный период, на основе социально педагогического, культурологического критерия. Так или иначе, здесь важно понимать, что коучинг показан как минимум с этапа «ранней зрелости», то есть не ранее чем с 17 лет. И при этом важно помнить, что данный возраст так же имеет свои особенности работы в коучинге, учитывая гормональную перестройку организма, и как следствие своеобразные реакции на коучинговые технологии. Напоминаем, что коучинг – это работа в пространстве эмоционального интеллекта! При этом часто идеологи «детского коучинга» настойчиво сопровождают свои предложения, вводя в заблуждение заинтересованных потребителей, сообщая им о феноменальности развития ментального интеллекта ребёнка (IQ). Но ещё раз повторяем: коучинг – это работа в рамках эмоционального интеллекта (EQ)!

Кстати, идея безграничного развития (увеличения) ментального интеллекта (IQ) с достижением уровня вундеркинда – амбициозна, но утопична, так как бесконечно увеличивать ментальный интеллект невозможно. Границы любого интеллекта – это врождённый потенциал человека. Как например цвет волос, ширина костей, цвет глаз, способность различать цвета или возможности голосовых связок. Поэтому интеллект можно лишь откорректировать, «раздвинуть» до рамок отведённых природой, его предрасположенностей (границ).

Поэтому в формате классического коучинга мы, опираясь на ресурсы эмоционального интеллекта, выискиваем сильные стороны личности; трансформируем сознание посредством визуализации (способности неокортекса – серого вещества мозга, создавать в мозгу красочные эмоциональные картинки); открываем новое видение; вдохновляем; получаем доступ к сокрытой, но полезной эмоциональной информации – предыдущему эмоциональному опыту; помогаем сопроводить к цели; создаём условия для перехода клиента в ресурсное состояние.

Теперь понимаете, что ждало бы малыша? Очевидно, что форматом работы с детьми может быть всё что угодно допустимое и приемлемое, только не коучинг.

Единственное, что вы можете себе позволить, предполагая заочную контактную среду с ребёнком, так это работу с его родителями. Тем более, что причины нарушений когнитивно-поведенческих реакций ребёнка практически всегда исходят от них.

Или ещё более компетентный вариант – перенаправляйте клиентов ожидающих помощи своим детям, к своему коллеге: детскому психологу, психотерапевту, психиатру.

И кстати, для коуча это вполне обычная, нормальная и даже обязательная практика – иметь в списке своих знакомых, товарищей, коллег, специалистов из профильных и смежных областей знаний, не только по причине перенаправления ваших клиентов, но и для расширения вашего предложения.

Ведь, у иных специалистов, по аналогии, могут появиться клиенты, вопросы которых сможет решить только коуч, то есть вы. Поэтому подобное сотрудничество однозначно всегда взаимовыгодное.

§1.6. Задачи решаемые в коучинге

Как мы уже упоминали ранее, по функциональному признаку коучинг условно подразделён на три основные крупные группы – три стратегические специализации:

— **лайф-коучинг** [см. глоссарий], вопросы ЖИЗНИ: дружба, любовь, отношения, развитие личности, вопросы быта, социума, смысл жизни и т.п.;

– **бизнес-коучинг** [см. глоссарий], вопросы ДЕЛА: профессия, производство, служба, финансы, карьера, успех, эффективность сотрудников, развитие предприятий, спортивные достижения, увлечения, хобби и т.п.;

– **ментор-коучинг**, «менторинг» [см. глоссарий], вопросы ОБУЧЕНИЯ: наставничества, профессиональной подготовки, переподготовки, повышения квалификации коучей, «супервизорство» [см. глоссарий].

Кроме этого, в рамках указанных специализаций насчитывают более 900 подспециализаций и коучинговых направлений, например таких как: спортивный коучинг, карьерный коучинг, инклюзивный коучинг, медицинский ко-

учинг, политический коучинг, инженерный коучинг (ИСМ – создатель и автор этого направления © авторское свидетельство ISBN:978-5-4472-7485-6), коучинг первых лиц, коучинг авиационных работников, коучинг с лицами нетрадиционной сексуальной ориентации, торговый коучинг, нейро-коучинг и мн. других, требующих от коучей специальных обособленных знаний.

Глава II. Основоположники коучинга и их принципы

Здесь мы хотим рассказать о людях, имеющих самое непосредственное отношение к становлению и развитию мирового коучинга. Было бы совершенно несправедливо, рассказывая о коучинге, не упомянуть об их основополагающей роли в этом процессе.

§2.1. Принципы Милтона Эриксона



Милтон Эриксон (англ. Milton Erickson) – (1901 г. – 1980 г.)

- Доктор медицины.
- Основатель и 1-й президент Американского Общества клинического гипноза (American Society for Clinical Hypnosis).
- Адъюнкт-профессор Университета Уэйна.
- Был членом Американской психиатрической ассоциации (American Psychiatric Association); Американской ассоциации психологии (American Psychological Association); Американской ассоциации психопатологии (American Psychopathological Association), был членом Американской ассоциации психиатров.
- С его именем связано основание Фонда обучения и исследований при Американском обществе клинического гипноза.
- Милтон Эриксон получил мировое признание как крупнейший психотерапевт-практик. Его подход к изменённым состояниям сознания лёг в основу целого направления, известного как ЭРИКСОНОВСКИЙ ГИПНОЗ [см. глоссарий]. Его психотерапевтическая модель стала основой нейролингвистического программирования. При всём при том, что этот человек от рождения был лишен правильного цветоощущения, не различал звуки по их высоте. В детстве страдал от нарушения процесса чтения и дислексии, а в семнадцатилетнем возрасте Милтон перенёс полиомиелит и смог вести полноценную жизнь только благодаря разработанной

им самим программе реабилитации. Милтон Эриксон один из мировых наиболее влиятельных психиатров, был известен благодаря трансформационной методике создававшей эффект, который благотворно влиял на пациентов, когда другие методы не работали. Хотим познакомить вас с его пятью основными принципами, заложенными в основу классического коучинга.

Принципы Милтона Эриксона:

1. Принцип все «Ок»: с людьми все в порядке!
2. Люди уже обладают всеми внутренними ресурсами, которые им нужны.
3. Люди всегда делают наилучший выбор, который могут в данный момент.
4. Каждое поведение имеет положительное намерение.
5. Изменение неизбежно.

1. Принцип все «Ок»: с людьми все в порядке!

Этот принцип имеет отношение к тому факту, что в человеческую природу с самого рождения заложен потенциал к саморазвитию. Опираясь на учение Милтона Эриксона, отметим, что все наши предшествующие мысли и действия в каждый момент жизни становятся отправным пунктом для следующего уровня развития. Каждый уровень является осознанной точкой зрения, новой ценностью, уров-

нем видения, который помогает нам применять другие жизненные уроки, чтобы продвигаться дальше к самодостаточности, мастерству, интеграции и целостности. Стоит признать, что принцип «Ок», открывает огромные перспективы в той области, где человек выходит за рамки прежних ценностей и суждений, становится способным видеть новые альтернативы выбора.

2. Люди уже обладают всеми внутренними ресурсами, которые им нужны

Сознательное мышление является устройством ментально-эмоциональной концентрации. Вы можете получать только небольшое количество информации, которую предлагает мир через сознательное мышление. А вот бессознательное мышление, способно хорошо воспринимать за пределами ограниченного диапазона сознательного ума. Можно предположить, что бессознательный ум значительно грандиознее, чем сознательный разум. В этом сила трансформационной коучинговой беседы: она позволяет людям заглянуть в себя, найти тщательно спрятанное, но очень важное для человека, и в результате сделать наилучший выбор. Таким образом, люди начинают успокаиваться, начинают доверять себе, и верить в то, что они уже обладают достаточными внутренними ресурсами для своего успеха, они становятся АС-СЕРТИВНЫМИ [см. глоссарий], то есть самодостаточными.

3. Люди всегда делают наилучший выбор, который

могут в данный момент

Это принцип означает, что каждый человек всегда делает лучшее из того, что может себе позволить в момент времени, основываясь на внутренних ценностях, которые являются оснополагающими для каждой реакции или действия. Очевидно, что когда Вы осуждаете поведение других людей, вы тем самым сравниваете их реакции со своим внутренним эталоном «правильности». До тех пор, пока у вас присутствует искривлённое понимание и виденье, как «должно быть», ваша жизнь будет подвержена чувствам отрицания, неприятия, неприятия. Проживая в мире людей, с готовностью принимать их, единственное, что вы можете сделать, это относиться к поведению людей как к неизбежному стечению обстоятельств, и пониманием, что каждый имеет право быть таким, каковым хочет быть.

4. Каждое поведение имеет положительное намерение

Очень часто, людям кажется, что их действия не соответствуют их наилучшим интересам, выгодам, намерениям. В своём сопротивлении происходящему, помните, что все ваши действия, поведение и реакции бессознательно нацелены на удовлетворение только оптимистичных положительных намерений. Положительное намерение поведения чаще всего находится за пределами вашего сознательного понимания. Помните, что ваши бессознательные реакции имеют

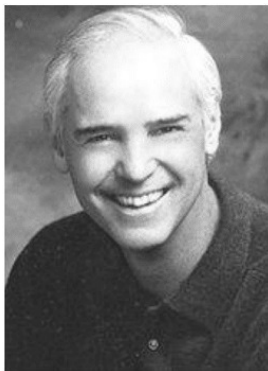
положительные тенденции, чтобы удовлетворять самые важные потребности на момент времени. Когда данный принцип будет принят вами как основополагающая норма, это позволит выйти на новый уровень осознанного понимания, и как следствие к конструктивной трансформации сознания и выигрышу от любой ситуации.

5. Изменение неизбежно

«Я нынешний – не есть я прошлый». Каждый день неизбежно происходящие с людьми, приносит внутренние и внешние изменения. Человек меняется совместно с обстоятельствами преодолимой и непреодолимой силы. Сознание человека получает постоянную поддержку, действуя вместе с бессознательным разумом, постоянно изменяя его поведение, эмоции, чувства или реакции. Сила и мощь трансформационного коучинга переносит этот принцип на элементы планирования, визуализации результатов и взаимосвязь намерений.

Когда эти пять эриксоновских принципов интегрированы в вашем разуме и сердце, они могут перенести вас к широким и убеждённым внутренним ценностям и эффективной самоорганизации. По мере того как вы учитесь использовать эти принципы в основополагающем концепте, Вы становитесь максимально эффективными в помощи себе и другим. И эти пять принципов лежат в основе классического профессионального коучинга.

§2.2. Принципы Тимоти Голви



Тимоти Голви (англ. Timothy Gallwey) – (род. в 1938 г.) один из первооткрывателей коучинга, бизнес-коуч, спортивный коуч, лектор, создатель метода «Внутренней Игры», революционного подхода к обучению и развитию. Автор серии книг по методу «Внутренней Игры», включая бестселлер «Внутренняя игра в теннис», проданного тиражом более 2 000 000 экземпляров.

Создатель революционного коучингового подхода «Внутренняя Игра».

- Основатель Школы Коучинга по методу Внутренней Игры (Inner Game School of Coaching).
- Вице-президент Performance Consultants International.

- Соавтор системы онлайн коучинга The Inner Game eCoach.

Принципы и цитаты Тимоти Голви:

«Цель коучинга по методу внутренней игры состоит в том, чтобы убрать с пути любые препятствия, которые мешают раскрытию и выражению максимального потенциала».

«Независимо от вашей внешней игры в вашем разуме всегда протекает внутренняя игра. От того насколько вы осознанны в этой игре, зависит добьетесь вы успеха или потерпите неудачу во внешней игре».

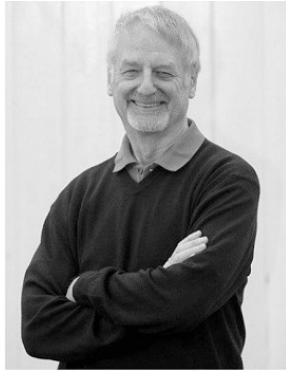
«Измените свою внутреннюю риторику – не думайте только о победе, помните об обучении».

§2.3. Принципы Джона Уитмора

Сэр Джон Уитмор (англ. Sir John Whitmore) – (род. в 1937 г.) бизнес-коуч, консультант, считается одним из основателей современного коучинга, одним из самых знаменитых специалистов в области лидерства и развития потенциала, автор популярного бестселлера «Коучинг высокой эффективности».

- Основатель и президент Performance Consultants International;

- Со-создатель модели GROW;
- Назван лучшим бизнес-коучем мира (газета The Independent).



Основными принципами коучинга Уитмор назвал осознанность и ответственность. А главными навыками он считает эффективные вопросы и активное слушание.

Технология коучинга GROW [см. глоссарий]: в основе методики GROW предложенной Дж. Уитмором, лежит определенная последовательность (технология) постановки эффективных вопросов.

Для простоты запоминания технологии GROW используется мнемоническое правило:

Goal – постановка цели

В каком направлении мы хотим работать? Чего мы хотим? Какова наша долгосрочная цель? Измерима ли наша цель? Действительно ли мы этого хотим?

Reality – анализ реальности

В какой ситуации мы сейчас находимся? Какими ресурсами мы располагаем? Чего мы опасаемся? Что произойдет, если мы достигнем желаемого? Кто еще может повлиять на ситуацию?

Options – определение возможностей к действию

Что может помочь нам в решении вопроса? Каким методом мы будем действовать? Что еще мы можем сделать? Какие решения и задачи Вам наиболее приятны?

Will – воспитание воли к действию

Что мы выбираем для достижения цели? Как выбранные варианты работают? Что поможет достичь цели? Силен ли мотив? Какова самоорганизация и правильно ли мы управляем временем для достижения цели?

При этом Дж. Уитмор считает принципиально важным начинать с определения цели, а не с анализа существующего положения, которое может стать «тормозом» для постановки цели.

Модель GROW в русскоязычной кириллической транскрипции ассоциативно соответствует аббревиатуре «РОСТ», определяющейся аналогичными этапами и сопутствующими вопросами:

«Р» Расстановка целей: Что ты хочешь?

«О» Окружающая реальность: Что происходит сейчас?

«С» Список возможностей: Что ты можешь?

«Т» Твоя воля: Что ты будешь делать?

Принципы и цитаты Джона Уитмора:

«Если вы попросите меня дать определение коучинга, я сначала вспомню, какой сегодня день недели, и какое определение коучинга я даю в этот день. Конечно, это шутка, но в ней есть правда – определения коучингу нет. Их так много, что можно определять, что такое коучинг, целый день», – утверждает Уитмор.

«Если менеджер или коуч не верит, что люди обладают гораздо большими способностями, чем они обычно проявляют, он не сможет помочь раскрыть их».

«Коучинг концентрируется на будущих возможностях, а не на прошлых ошибках».

§2.4. Принципы Томаса Дж. Леонарда

Томас Леонард (англ. Thomas J. Leonard) – (1956 – 2003 г.г.) один из основателей мирового коучинга, основатель персонального коучинга (life-coaching), основатель Университета Коучей (Coach University), основатель CoachVille.com крупнейшей сети по обучению коучей

во всем мире с 20 000 коучей и выпускников из 85 стран.



- Основатель Высшей Школы Коучинга, наиболее всесторонней школы по обучению коучей (1000 курсов обучения) с 1400 студентами из 35 стран.
- Основатель Международной Ассоциации Сертифицированных Коучей (International Association of Certified Coaches), крупнейшей профессиональной ассоциации коучинга во всем мире;
- Автор семинаров и конференций для коучей;
- Создатель обучающих и развивающих проектов;
- Владелец-издатель EzineVille, коллекции из 20 журналов с двумя миллионами уникальных подписчиков.

Принципы и цитаты Томаса Леонарда:

«Всегда существует „новая ступень“, куда можно поднять своё дело, жизнь, набор навыков или положение».

«Проблемы исчезают, когда есть прочная основа. Когда у человека есть прочная Личностная Основа, у него меньше личных проблем. Когда у компании есть прочная Бизнес-Основа, у неё меньше проблем».

«Состояние баланса сильно переоценили».

«Некоторые люди живут линейно – они делают шаг за шагом. Я же предпочитаю танцевать, не касаясь пола».

«Величайшее открытие моего поколения состоит в том, что мы уникальны. Величайшее открытие следующего поколения, я надеюсь, будет в том, что мы едины».

«Страх – это естественно. Будь вместе с ним».

«Видение может быть у всех. Коуч помогает клиентам открыть видение, которое вдохновит их на большие дела. Это так просто».

«Упрощайте всё. Откажитесь от несущественного».

«Повышайте своё мастерство. Будьте лучшим в том, что делаете – это кратчайший путь стать успешным».

«Распознавайте и говорите правду. Правда – это самая привлекательная вещь, но это и необходимое мастерство и осведомлённость».

Глава III. Структура коучинга

§3.1. Структурная формула

«Коучинг» – это процесс персонального коммуникативного контакта «Клиента», который обращается со своим вопросом, со специалистом «Коучем», который оказывает ему профессиональную помощь. При этом проводится эффективная работа, а именно, процесс коучинга с применением специальных методик и технологий для достижения поставленных целей с выходом на «результат».

Проходит это посредством специальной профессиональной коммуникативной беседы, которую очень важно не путать и отличать от обычного бытового разговора.

Все эти процессы проходят под воздействием определённой «внешней среды». Конечно, параметры общего понятия под названием «внешняя среда» – это не единственное, что оказывает своё влияние на коучинг, существует ещё другие силы, влияющие на него, но сейчас, для упрощения – примем это как некий единый интегрированный параметр, в который войдут окружающие люди, силы природы, обстоятельства и др.

В целом, всё перечисленное осуществляется путём организации и проведения специального мероприятия под назва-

нием: КОУЧ-СЕССИЯ [см. глоссарий]. Всё вышеперечисленное сведено и представлено единой структурной формулой (см. рис. 1).

Из формулы очевидно, что если любой из параметров (коэффициентов) нулевой, то конечный результат тоже будет нулевым. При этом повышение любого коэффициента, входящего в данную формулу, приведёт к улучшению результата.



Рис. 1. Структурная формула коучинга

Коэффициент «Коуч» зависит от масштаба личности самого коуча, его характера, энергии, целеустремлённости, экспертности. Если коуч слаб личностно, то и результат коучинга, будет слабым.

При этом, даже при слабо-личностном коуче может сохраниться определённый эффект от процесса коучинга, потому как «Коучинг» оставаясь в роли функционального коэффициента формулы в любом случае работает. Но если коуч к тому же слаб и компетентностно: плохое знание предмета, отсутствие опыта и практики, некачественная учебная под-

готовка, то результат будет очевиден.

Обращаем внимание, что коэффициент «Клиент», несомненно, так же оказывает очевидное влияние на результат коуч-сессии, а именно: своим уровнем желаний, своим «ХО-ЧУ», решать вопрос, своей готовностью, мотивацией и заинтересованностью.

Каждый процесс коуч-сессии с чего-то начинается и чем-то заканчивается, и в нашем случае, эти процессы получили название «сильное начало» и «сильное завершение». Моменту старта коуч-сессии и «сильному началу» всегда предшествует предварительная организационная «подготовка». Процесс коучинга проходит в определённых временных рамках, поэтому этой теме мы также уделим внимание.

В промежутках между «сильным началом» коуч-сессии и её «сильным завершением» проводится процесс под названием «основная работа», где происходит реализация и применение всевозможных коучинговых технологий и методик.

Необходимо отметить, что коуч-сессия – может сразу на треть считаться успешной, если до её начала будет качественно проведён этап предварительной организационной подготовки, который самым эффективным образом создаёт универсальный прецедент для достижения исключительного результата. Именно поэтому ему уделяется первостепенное значение.

§3.2. Подготовка к коучингу

Любое успешное дело начинается с продуманных планов и реальных намерений. Коучинг не исключение. В результате ваших намерений оказать помощь людям испытывающим в ней потребность, вы переходите к планомерному решению административных, бытовых, маркетинговых вопросов, которые создают предпосылки на предстоящую встречу с потенциальными клиентами.

В первую очередь, всегда исходите из собственного удобства, так как ваш комфорт и успешная эргономика – это залог успеха вашего клиента. Это касается любого вопроса при подготовке к коучингу. Например, вопрос вашего времени. Оно должно вас устраивать, мобилизовать и помогать. Если вы по психологическому подтипу «сова», то глупо назначать коуч-сессию на утро. Уважайте себя! Но при этом обязательно стоит учесть максимально удобное время и для клиента. Найдите компромисс.

Планируя своё время, обязательно учтите время своего отдыха. В начале деятельности, когда клиенты немногочисленны и стихийны, это не будет особо беспокоить. Но при достижении 10 клиентов в неделю, уже потребует стройной системы записи встреч и организации перерывов между ними. Уважайте свой труд. Организовывать встречи вы можете с помощью телефона, скайпа, интернет – записи (через сайт),

личной встречи в офисе и др. Лучшее место для проведения коуч-сессии – это отдельный кабинет с хорошей звукоизоляцией. Цвет стен и потолка лучше подбирать пастельных тонов. Используйте неяркий, приглушенный свет. Если светит прямое солнце из окна – прикройте жалюзи, а в случае тёмного времени суток – включайте не очень яркий свет так, чтобы он не светил прямо в глаза.

Исключите на период проведения сессии хождение посторонних лиц. Обязательно выключите звук своего телефона и потребуйте этого от клиента. Никаких вибрирующих звонков.

Организация места работы обычно начинается с кресел. Они должны быть удобными, не слишком мягкими, и не стоит стремиться уложить клиента, коучинг это не психотерапия. При этом не используйте жёсткие стулья без подлокотников, ведь работа будет не менее одного часа, устанете и вы, и ваш клиент. Кресла не берите крутящиеся и на колёсиках, динамика кресел эмоционально дестабилизирует клиента и вынуждает его постоянно нарушать геометрию относительно вас. Он может нервничать на коуч-сессии и будет кататься перед вами, это будет мешать вашей работе. Кресла желательно ставить однородные, то есть как у вас, такое и у клиента, это важно что бы вы располагались на одной высоте (паритетное начало). Расположение кресел относительно друг друга 90—120 градусов, на должном удалении так, чтобы при посадке ноги клиента и ваши не касались, как

пример, следующий вариант:



Желательно сразу предусмотреть столик для напитков (стакана воды, чая, кофе, сока). Это важный момент, так как клиент много говорит и волнуется и поэтому сухость во рту нормальное явление. Ну и конечно эти же условия необходимо создать для себя, так как ваша работа предполагается весьма энергозатратной. Не забудьте про одноразовые салфетки, они однозначно вам пригодятся, особенно если вы работаете в среде русскоязычных клиентов в специализации лайф-коучинга, где глубокие эмоциональные переживания могут вызывать бурные реакции проявляющиеся потоком слёз. Будьте к этому готовы. Не советуем включать даже приглушённую музыку. Но если она вам помогает в работе, то конечно, но только после обязательного согласования с клиентом (!).

Пример: «Не будете возражать, если я включу лёгкую му-

зыку? При необходимости, если будет мешать, скажите, и я её выключу»

Хотя по опыту часто музыка всё же больше отвлекает, нежели помогает. Экспериментируйте, пробуйте, нарабатывайте опыт.

При размещении в креслах, намеренно предлагайте клиенту выбрать кресло и присесть первым, чтобы он сделал свой ответственный выбор и определился с выбором места. И сразу, с первых шагов, наблюдайте за его реакцией, вариантом выбора, скоростью принятия решения, слушая при этом, что он говорит, как говорит. Помните – ваша работа уже началась!

Хотим сразу предупредить, чтобы вы как коуч избегали вариантов встреч в кафе, ресторанах и прочих учреждениях общепита. Это сейчас особенно часто практикуется в мегаполисах. Ужасно отвратительная практика – совершенно низкосортный и дилетантский вариант коучинга. Там коучингу мешает всё: люди, атмосфера, звуки, музыка, запахи, антураж, освещение. Если вынужденно допускаете встречи в подобных местах, то однозначно проводите их в отдельных кабинках и специальных местах для переговоров, заблаговременно договорившись с администрацией точки общепита.

§3.3. Сильное начало

Таким образом, разместившись, вы приступаете к коуч-сессии.

Под сильным началом мы подразумеваем быструю, увлекающую и продуктивную работу с клиентом. Сюда входит КОНТРАКТ [см. глоссарий] и первичная СОНАСТРОЙКА [см. глоссарий].

3.3.1. КОНТРАКТ

Коуч-сессия начинается с решения административных вопросов, а именно – заключения КОНТРАКТА. Это важный момент, как для клиента, так и для коуча. Именно на этом этапе зарождаются первые доверительные и открытые отношения. Вы рассказываете клиенту, что и как вы будете делать. Что ожидает клиента на коуч-сессии, и чего ожидаете вы от него, расставляете акценты, приоритеты, предупреждаете об особенностях работы. Ваша главная задача, чтобы клиент вас внимательно выслушал и всё понял, а так же сообщил вам о своём понимании каждого пункта.

Контракт – это своеобразный свод договорных правил, требований, условий (устных или письменных), которые коуч проговаривает клиенту для согласования или даёт зачитать бумажный документ перед его подписанием. Кроме то-

го, существуют важные пункты контракта, которые могут не войти в письменный договор, но их важно обязательно проговорить с клиентом. Давайте разберём, какие пункты важно акцентированно озвучить, итак...

1. В момент знакомства, проговорить и договориться о наиболее приемлемом варианте обращения друг к другу.

2. Уточняете степень знакомства клиента с предметом коучинга. Если клиент не знает ничего о коучинге, то в короткой и эффективной форме (1—2 предложения) рассказываете о коучинге – лучше заранее приготовить заготовку этого вступления. *Пример.* «*Коучинг – это эффективная технология решения любых вопросов и достижения результатов, где я буду вас очень внимательно слушать и задавать вопросы, а вы на них честно отвечать.*»

3. Оговариваете время продолжительности встречи. Уточняете, располагает ли клиент временем, если вдруг понадобится задержаться на 20—30 минут. Так же оговариваете время предупреждения о завершении встречи, например за 5 минут до окончания коуч-сессии, где вы сообщите клиенту, что ваша коуч-сессия завершается и осталось несколько минут, поэтому просьба сформулировать и подытожить самое главное.

4. Коуч может сразу обговорить с клиентом, что при необходимости, может понадобиться несколько встреч для достижения поставленной и искомой цели. Обычно в коучинге это называется работа по Программе. Количество встреч

определяете сами, но обычно это 5—10 регулярных встреч с периодичностью 1—2 раза в неделю. Задача программы гарантированно создать регулярную поддерживающую среду, в которой клиент получает уникальный шанс максимально раскрыть свой потенциал, и решить вопрос. Традиционно стоимость подобных мероприятий оплачивается клиентом в начале работы, сразу за весь цикл встреч, за всю Программу. За счёт этого клиент дисциплинируется, посещает коуча и работает с большей ответственностью. Рекомендуем объявить, что сегодняшняя первая встреча – диагностическая, а в концепте оплаты – бонусная, и потому проходит со скидкой.

5. Необходимо сразу с клиентом обговорить все условия оплаты (скидки, бонусы, т.п.). Рекомендуем оплату принимать в начале сессии. Это дисциплинирует ваши отношения и повышает меру ответственности клиента. Определение среднего прайса, в известной мере сложный психологически процесс для коуча. Вам будут мешать ваши неуверенность, страхи, сомнения, ощущения своей некомпетентности, «недоученности». Через это проходят все, поэтому не переживайте смелее беритесь за дело. Наши рекомендации, следующие... если вы в самом начале своей карьеры коуча, то назначайте в пределах 500 руб./час. Далее по ощущениям выходите на цифру 2500 руб/час. Оптимальным для работы коуча считается ставка в 5000 руб/час и выше. Интересный факт, что в своё время З. Фрейд [см. глоссарий] про-

водил поучительные исследования, а именно: изучал зависимость эффективности сессии от её стоимости, и результаты подтвердили его гипотезу, предполагающую, что чем выше стоимость встречи, тем выше ответственность клиента и эффективность результата сессии. Но в начале своей практики не увлекайтесь сверх максимальными расценками, но и занижать свой труд не стоит. Помните, что коучинг – это одна из самых высокооплачиваемых коммуникативных практик. И запомните (!) – работая в статусе «платного коуча», никогда не начинайте свою практику и далее не оказывайте свои услуги бесплатно, конечно, кроме случаев, когда вы намеренно работаете волонтером. И это не призыв к алчности и цинизму, перед работой вам важно назначить меру своей ответственности, и если вы назвали «платным коучем», то у вас будет формироваться определённая репутация, и любое бесплатное, будет уничтожать вас как специалиста. Хотите работать бесплатно – ваше право, но тогда не рассчитывайте на доход.

6. Оговариваете и предлагаете клиенту варианты и способы остановки его спонтанного монолога, если такой возникнет в процессе работы. Подобная необходимость возникает достаточно часто в сессии, когда клиент впадает в словесное неистовство и уводит в сторону от своего первоначального запроса. Можете предложить, например жест рукой, выбрасывая её вперёд открытой ладонью, сопровождая словом «стоп». Если клиента не устроит такой вариант, то просите

предоставить его свой вариант остановки.

7. Запрашиваете у вашего клиента разрешение и получаете его согласие, на предмет ведения ваших записей в период коуч-сессии. Объясняете это важностью фиксирования его успехов и продвижения, удобством и наглядностью в случае необходимости, что-либо продемонстрировать клиенту. В случае недовольства, или сомнений клиента, не отказывайтесь от записи, но обещайте в конце коуч-сессии всё записанное вернуть клиенту. Таким образом, вы открываете себе возможность работать на максимальных, в т.ч. визуальных репрезентативных уровнях (письмо, рисунок, образы, метафоры, схемы, шкалы, таблицы), что повышает вашу эффективность. А так же, в любом случае оставляете корешок с записями (дата, время, ФИО клиента, первичный запрос) в чек-блокноте свидетельствующие о проведённой встрече.

Пока эти пункты не в вашем контракте, далее не двигайтесь!

3.3.2. ПЕРВИЧНАЯ СОНАСТРОЙКА

Вторым пунктом для успешного старта коуч-сессии определён процесс первичной сонастройки на клиента. Почему первичная? Потому что это ваша стартовая профессиональная реакция на первые информационные вбросы со стороны клиента, а именно на его первичное поведение, эмоции, дви-

жение конечностей, сила и тембр голоса, жесты, дыхание, манеры, и т. п. Получая всё это от клиента, вы начинаете сразу сонастраиваться, с первой минуты знакомства, но важно понимать, что всё, что он демонстрирует вам, со 100% вероятностью – это проявления его защитных социально-психологических «масок». Поэтому далее в работе, дополнительно, вас будут ждать его другие проявления и реакции, особенно после того как он к вам привыкнет и расслабится. И тогда вас ждут последующие сонастройки, вторичного и последующих уровней.

Для любой успешной сонастройки вам необходимо понимать, чувствовать, видеть, слышать своего клиента. Это важный навык каждого коуча, который необходимо регулярно отрабатывать. В психологии эту способность приобретают через навыки ЭМПАТИИ [см. глоссарий] – осознанное сопереживание текущему эмоциональному состоянию другого человека без потери ощущения внешнего происхождения этого переживания. В других направлениях психологической работы вы можете встретить название – РАППОРТ [см. глоссарий], как установление специфического контакта с человеком. Раппорт, эмпатия, сонастройка – множество отличий в этих понятиях, и бездна единообразного и единого, поэтому не важно, как это называть. Главное для вас – это приобрести умение настроиться на волну другого человека и ощущать все его настроения каждой клеточкой своей души и тела. Совершить подобное действие с со-

вершенно незнакомым человеком – весьма непростая задача. Далее нам в этом поможет теория подразделения людей на характерологические группы, эту тему мы будем изучать в разделе «Клиент», а сейчас вам упражнение на сонастройку.

УПРАЖНЕНИЕ.

Утром выходного дня, обратите внимание на любого своего домочадца (мужа, жену, ребёнка, брата, сестру и т.п.). Почувствуйте, о чём он (она) думает? Для этого важно расслабиться, не напрягаться, отпустив свои мысли. Думайте как бы ни о чём, вскользь. Мысли сами посетят вас. Глазами скользите по вашему объекту исследований, выхватывая те или иные детали, при этом не надо впериваться гипнотическим взглядом, это лишнее. Охватите лёгкой волной своего сознания образ объекта исследования, который определённо эфирно сложится у вас в мозгу из его движений, манер, скорости, жестов, речи, одежды, осанки, мимики. Наблюдайте. В это момент лучше молчать, это даст вам чистоту внутреннего виденья. Дайте себе 1—2 минуты. Упражнение хорошо тем, что у вас всегда есть возможность проверить результат. По завершению упражнения спросите: «ты сейчас думал (а) об этом ... (здесь озвучьте вашу догадку)?» Критериев жёсткой оценки этого упражнения, не существует. Есть только ваше ощущение, которое вы либо поймали, в контексте его мыслей, ли-

бо нет. Обращаем внимание, что вы изучаете близкого вам человека. И вы его определённо хорошо знаете, а значит, вероятность максимально точной сонастройки очень высока. Отрабатывайте этот навык играючи и легко, а достигнув удовлетворительного показателя, переходите на сторонних людей (потенциальных клиентов).

§3.4. Основная работа

Основная работа – это структурно центральная рабочая часть коуч-сессии, сразу после «сильного начала». В основной работе коуч проявляет весь свой опыт, все навыки и умения, знание технологий, техник и методов коучинга. Здесь используется основная формула модели коучинга класса ICM:

«ХОЧУ» + «МОГУ» = «ЕСТЬ РЕСУРСЫ»

Именно категория «ХОЧУ» [см. глоссарий] определяет намерения любого индивида переместиться из начальной точки в точку намеченного решения.

Примеры из реальных первичных запросов клиентов: «Хочу больше денег»; «Хочу выйти замуж»; «Как стать лучше? (хочу разобраться)»; «Как выучить иностранный язык? (хочу супер-методику)»; «Хочу похудеть»; «Не могу выбрать между женой и любовницей (хочу выбрать)»; «Устала от пья-

нок мужа (хочу решить что делать)»; «Не получается открыть своё предприятие (хочу понять с чего начать)»; и т. п.

Начиная работу с подобными запросами, первое уточнение любого из них приведёт к желанию клиента что-то изменить или выбрать. Желание клиента определяет уровень категории «ХОЧУ», которое складывается из его мотиваций, намерений, стимулов, фантазий, идей, предположений, требований. К слову сказать, далеко не всегда «хочу» клиента есть его прямой запрос. Это может быть результатом давления внешнего мира – ближнего или дальнего окружения клиента, или внутреннего мира – воспитание, привычки, убеждения, верования и прочее, то есть запрос косвенный.

Вторая часть формулы – это категория «МОГУ» [см. глоссарий], а именно: потенциал реализации клиентом задуманного намерения в жизнь. Уточняя определение, правильнее сказать процесс компенсации его жизненных ограничений «НЕ МОГУ», так как всегда что-то сдерживает и мешает клиенту осуществить желаемое.

И третья, итогово-суммарная часть формулы – категория «ЕСТЬ РЕСУРСЫ». Клиент свою работу с коучем всегда начинает приблизительно одинаково: «Я хочу, но не могу, потому что у меня нет... (времени, денег, сил, энергии, и т.п.)». Важно понимать, что когда клиент с помощью коуча успешно проработает первые две категории, у него самым чудесным образом обнаруживаются великолепные ресурсы. И когда они суммируются, всегда находятся деньги, время, силы.

Форма проведения коуч-сессии – это беседа, но не просто бытовой диалог «ни о чём», а пронзительно сонастроенная, внимательная, эффективная коммуникативная работа в формате целеустремлённости, доброжелательности и безоценочности.

Коуч – это очень активный, внимательный слушатель. Активное слушание – это один из первичных навыков, который стоит освоить. Важно выяснить, есть ли у вас природная предрасположенность к этому навыку ведения диалога. Наблюдайте за собой, отмечайте как вы умеете слушать и слышать.

Коуч – мастер активного, запредельно-внимательного слушания!

Коучинг – это беседа, где нет возможности дать совет или рекомендации. Вся технология коучинга строится таким образом, чтобы клиент находил ответы в самом себе с помощью вашего искусства сопровождения по дороге жизненных ситуаций без учёта вашего опыта в его вопросе.

Коучинг – пространство свободное от советов !

На время работы с вашим клиентом, то есть в период коуч-сессии, клиент для вас главная и единственная ценность в Мире. И никого важнее в вашей жизни просто не существует. Казалось бы, такая простая догма, но перейти к это-

му осознанию весьма не просто. Потребуются многие часы тренировок. Легче принимают эту истину коучи с более высоким уровнем духовного интеллекта, то есть с более высоким уровнем человеколюбия.

Для коуча клиент – главная и единственная ценность!

§3.5. Сильное завершение

«Запоминается последняя фраза – это Штирлиц вывел для себя, словно математическое доказательство. Важно, как войти в нужный разговор, но ещё важнее искусство выхода из разговора.»

(из фильма «Семнадцать мгновений весны»).

Завершение – это логически завершённое эффективное мероприятие, от которого зависит дальнейшая ваша работа и вообще общий результат встречи.

Для правильного окончания коуч-сессии необходимо соблюсти несколько важных моментов:

- 1.** Предупредить клиента о завершении встречи за оговоренное в контракте время.
- 2.** При необходимости дать клиенту домашнее задание.
- 3.** Запросить обратную связь от клиента (см. Техника обратной связи, Раздел 3 Коуч).
- 4.** Дать от себя обратную связь клиенту.

5. Поблагодарить друг друга (см. Техника Благодарности, Раздел 3 Коуч).

6. Договориться при необходимости о следующей встрече.

§3.6. Время в коучинге

Время проведения коуч-сессии – это важный параметр её проведения. Коуч-сессия, как правило, проводится в течение одного академического часа, т.е. в течение 45 минут. Мнения у коучей по вопросам длительности сессии отличаются. Кто-то считает, что важно получить завершённый результат, и поэтому может работать два и более часов, пока клиент не достигнет цели. Кто-то считает, что важно придерживаться установленного регламента времени коуч-сессии, и таким образом, приучать клиента к осознанию ценности времени как ресурса, тренируя его тайм-менеджмент. Со временем каждый из вас набрав необходимую практику, в конечном итоге выберет свой вариант и определится со своим убеждением. Сейчас наша задача познакомить вас с форматом классики коучинга. Поэтому сообщаем, что **ОДИН** академический час для сессии, проводимой умелым и грамотным коучем, на самом деле – это весьма достаточное время для решения вопроса. Надо понимать, коуч-сессия – это не просто безмятежный диалог, а один из видов тяжёлой коммуникационной работы, поэтому подобная работа весьма энергозатратна и утомительна, причём как для коуча, так

и для клиента. Поэтому, в день рекомендуется не более 4—5 коуч-сессий. Если коучем допускаются больше встреч, то возможен эффект профессионального выгорания и перехода в состояние крайней формы физической и психологической усталости коуча. Помимо всего сказанного, время в коучинге – это ещё и показатель вашего опыта. Суммарное время вашей работы исчисляется коучинговыми часами работы. Так же, например, как в авиации у лётчиков «налёт часов» или у врачей хирургов за операционным столом. Часы вашей практики заносятся в специальные журналы коуча, так называемые «чек-блокноты коуча», с вашими комментариями и пометками. Как правило, в каждом специальном «чек-блокноте», на каждой странице отведено место для фиксирования времени и даты встречи. Часы только тогда могут считаться подтверждёнными, если им соответствуют протоколы (страницы) ведения коуч-сессии. Данные чек-блокноты, при заполнении не выбрасываются, они аккуратно складываются и сохраняются. Кроме того что они содержат конфиденциальную информацию о клиенте, они ещё и являются несомненным доказательством наработки коуча. Автор этих строк, имея опыт практики более 8 тыс. часов, за период своей практики собрал более 110 томов учётных документов. Зачем нужны эти часы? В общем-то, больше для того, чтобы самому осознавать и контролировать собственный опыт, также при необходимости доказательно продемонстрировать часы своей реальной практики, например для повышения ва-

шей репутации среди коллег и партнёров.

Возвращаясь к теме времени, учтите, что в зависимости от сложности запроса клиента и его работоспособности (конгруэнтности), а так же вашей компетентности, коуч-сессия может быть результативной и за 5 минут. Автор этих строк неоднократно выходил на эффективный результат, причём с инсайтом клиента (эмоциональное озарение и эйфория от результата) в пределах 5—7 минут. Но это не самоцель, это, скорее, приятный бонус от работы. Ваша задача не спешить самому, не подгонять клиента, но и не задерживаться – уважая своё время и время клиента. Вопрос времени – это вопрос вашей компетентности.

Глава IV. Модель коучинга класса ICM

§4.1. Общий обзор модели

Зачем нужна модель? Дело в том, что модель – это удобная наглядная форма представления информации, предназначенная для упрощённого разъяснения предложенных методик и происходящих процессов, часто реализованная в образной, метафорической форме. Разобрав и поняв работу модели, вы, как будущий специалист, сможете более целостно осознавать особенности и нюансы предложенных технологий.

Прежде чем непосредственно перейти к изучению модели «коучинга класса ICM», хочется уточнить важные моменты, влияющие на ваше образование в коучинге. Очевидно, что для успешного коучинга требуется опытный коуч. Коуч – это специалист, получивший знания в области профессионального коучинга и сформировавший личные навыки практической работы. Если знания вы можете почерпнуть из литературы и др. источников, то навык формируется исключительно наработкой в специально созданной образовательной среде, а именно – в формате общения с наставниками (коуч-менторами) и клиентами. Исключить, за-

менить или проигнорировать этот опыт никак не получится. Настоящего коуча отличает то, что он умеет задавать искусные и эффективные вопросы, чувствуя энергию своего клиента, а ещё он умеет великолепно слушать и слышать. Это сложный и тонкий личностный навык, который, при желании, можно успешно сформировать. Полученный коммуникативный опыт откроет перед вами возможности, о которых вы ранее и не предполагали. Коучинг работает в пространстве эмоционального интеллекта. Именно эмоции и всё, что с ними связано – ваш основной инструмент. Важно научиться запредельно видеть клиента, слышать его, чувствовать его энергетику, считывая его явные и скрытые реакции и проявления. Поэтому не игнорируйте любую возможность практического применения полученных знаний. Итак, на первом месте образовательной модели коучинга ICM располагается **КЛИЕНТ**.

В нашей модели это личность клиента, весь его внутренний мир, его внутренняя среда, которая метафорически представлена некой ёмкостью в форме стеклянного куба, полностью заполненного жидкостью. Эта жидкость олицетворяет собой сознательный и бессознательный разум клиента (см. рис. 2). Условно принимаем, что только 20% – это чистая вода (сознание), остальное 80% – осевшая взвесь, мутная субстанция скрытого содержания (бессознательное).

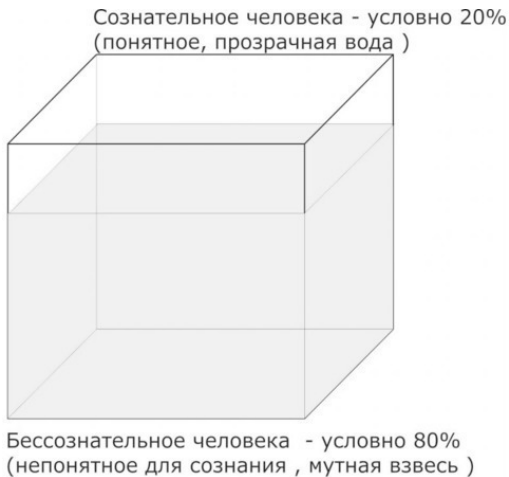


Рис. 2. Модель коучинга класса ИСМ. Границы куба – это границы личности

Рамки предложенного куба в форме аквариума – это граница человеческой личности. В коучинге их называют – СИСТЕМОЙ ЦЕННОСТЕЙ [см. глоссарий]. Эти рамки практически стационарные и почти не перемещаемые, они формировались всю жизнь. Надо понимать, что масштабы личностей всегда сильно отличаются. Вы все разные. Бывают «кубчики», таких называют «жалкий человечиска», или встречается «кубище» – масштабная личность, «человечище». Люди про таких часто говорят: «это большой Человек». Ну и абсолютное большинство из нашего окружения – это просто стандартные кубы – «обычные люди».

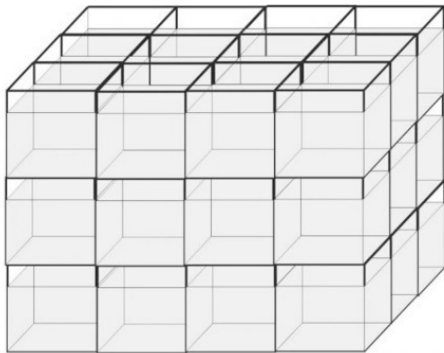


Рис. 3. Модель коучинга класса ICM. Сложение в социальные группы

В модели наш человеческий мир, наш социум представлен сложенными друг на друга кубиками (см. рис. 3). Их много, прозрачность каждого позволяет видеть сквозь толщи наслоений кубиков, они всегда очень плотно прижаты друг к другу, но при этом у каждого своё наполнение. Это внешняя среда клиента коучинга, его социум.

Запомните: коуч работает всегда в контексте социальной среды клиента и решает только его задачи, и никогда – его окружения.

Когда к вам приходит клиент и озвучивает своё желание и намерение, то важно понимать, что он не в состоянии сразу адекватно оценивать свой реальный запрос (своё истинное

«хочу»). На качество его «хочу» сильно влияет внутренняя среда (содержимое его куба) и внешняя среда, к которой относится ближний и дальний социум (в нашей модели – окружающие клиента кубики со всем содержимым).

Не забывайте, что формирование (заполнение) его ёмкости происходило в условиях окружающей его социальной среды, в которой он рос и воспитывался. Именно так появились и развивались его навыки, привычки, табу (ограничения), ценности, верования, интеллекты и прочее.

И если бы представитель человеческой расы с младенчества рос и воспитывался в стае волков, то вся система его ценностей, в т.ч. интеллекты, реакции, эмоции, не получили бы должного развития, и его личность задержалась бы на уровне развития животного. Но при этом важно уточнить, что если бы от рождения он был наделён определённым природным потенциалом, например: лидерские качества, живучесть, энергичность, они обязательно нашли бы своё применение в рамках развития окружающей среды, в т.ч. волчьего социума. Поэтому урождённый лидер и в стае волков будет лидером, а урождённый трус везде останется трусом.

Но где бы и как ни происходило развитие, приблизительная пропорция сознательного к бессознательному сохраняется в соотношении 20% к 80%.

Понятно, что это условные единицы. Учёные до сих пор не могут прийти к соглашению этого соотношения в абсолютных цифрах. Можно найти самые разные предположе-

ния, например: 7 к 93, 10 к 90, 20 к 80. Мы примем последнюю, т.к. для нас это сейчас не принципиально.

Главное – важно понимать, что мир бессознательного – непонятного, неизвестного и притом очень сильно влияющего на жизнь человека – ОГРОМЕН, и в разы больше чем его сознание!

Задача коуча – хорошенько всколыхнуть всё содержимое куба клиента, чтобы вся взвесь поднялась со дна и тогда жидкость станет однородно мутной. Делается это специальным инструментом – «коуч-сессией» (в нашей модели, далее по тексту, она метафорически представлена сачком).

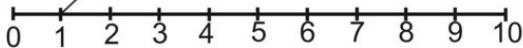
Колыхать и баламутить куб требуется, во-первых, для того, чтобы впоследствии всё содержимое куба улеглось уже по-новому (открылось новое видение). Новый ландшафт внутреннего мира клиента позволит пересмотреть своё отношение и изменить взгляд на старые привычные вещи, позволит начать менять укоренившиеся привычки, скорректировать реакции. Произойдёт то, что называют ЛИЧНОСТНЫМ РОСТОМ [см. глоссарий].

Во-вторых, для внутренней динамики клиента, так как сам факт перемещения взвеси, это всегда лучше статичного, плотного, давно слежавшегося плотного осадка, тем более, если он доставляет дискомфорт. Именно динамика позволит разбить этот осадок, разворошить его, разглядеть и в конечном итоге найти в этом осадке (взвеси, мути) искомый «драгоценный камень». В нашей модели эта метафора обозначает

решение клиента. Но для начала, чтобы начать работу с этой тёмной массой клиента, необходимо, чтобы он доверил вам свой хрупкий сосуд, стеклянный куб со всем содержимым.

Поэтому «сильное начало» – залог хорошего старта с формированием и расширением кредита доверия. И тот факт, что клиент уже пришёл к вам, даёт основание предположить, что стартовое, начальное доверие присутствует, но находится на минимальной отметке, условно примем его не более 10%, то есть по шкале это значение равно 1-е (см. рис. 4). Вряд ли оно будет выше, даже если он получил положительную рекомендацию о вас от своих друзей и знакомых.

Доверие клиента к коучу
в начале коуч-сессии



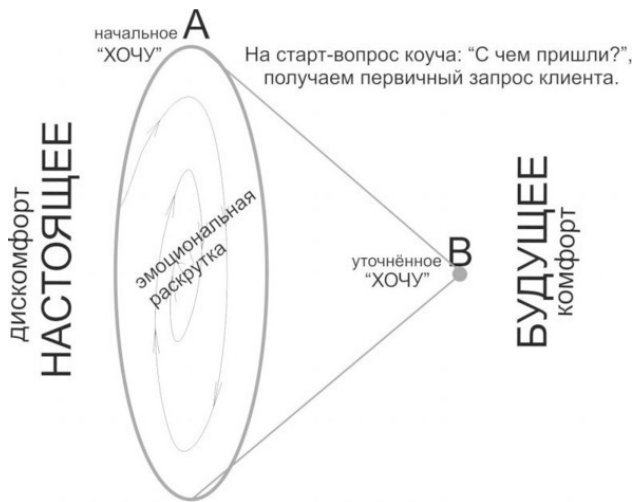
**Рис. 4. Модель коучинга класса ИСМ.
Стартовое доверие клиента**

У вас всегда есть реальный шанс повысить этот стартовый показатель. Работа коуча предполагает постоянное повышение доверия клиента. И хоть данная работа не определена как основная цель, всегда важно помнить, что без параметра ДОВЕРИЕ [см. глоссарий], качество продвижения клиента и вся ваша дальнейшая работа будет сведена к нулю!

Нельзя точно утверждать о номинальном или оптимальном уровне этого показателя. Но эмпирические исследования по данному вопросу вывели показатель номинального рабочего «доверия» на значение чуть более 50% (по шкале: «5»). Это очевидная норма для успешной работы. Больше – можно, меньше – нельзя, иначе клиент не будет работать. Понятно, что вначале этот показатель будет низким, но компетентность коуча, сильное начало и эффективность самого процесса коучинга сделают своё дело.

Следующий элемент в представленной модели – это коуч-сессия, с её динамикой и развитием, как основополагающий инструмента коучинга.

Коуч-сессия метафорически представлена в виде конуса, который олицетворяет некий коучинговый процесс (см. рис. 5). Конус начинается со старт-вопроса коуча: «С чем пришли ко мне, чем я могу вам помочь?», в ответ, на который последует первичный запрос клиента, определённый в модели точкой «А» и начальным уровнем своего желания, своего «хочу».



**Рис. 5. Модель коучинга класса ICM.
Динамика первичного запроса клиента**

И далее в процессе коуч-сессии, коуч создаёт условия, в которых клиент раскрывается и начинает своё повествование ситуации, комментирует, объясняет, доказывает, проводит анализ ситуации, делает выводы, вносит свои идеи решения, которые сопровождаются эмоциональной лабильностью (подвижностью) и ЭМОЦИОНАЛЬНОЙ РАСКРУТКОЙ [см. глоссарий], обозначенной в модели круглой плоскостью, как образного представления эмоционально-ментального процесса клиента. В результате данного процесса, обязательно происходит уточнение первичного запроса.

Он корректируется, уточняется и как правило часто меняется. В модели данный процесс олицетворяет конус, который демонстрирует развитие динамики клиента, с перспективой дальнейшего зауживания и уплотнения первичного запроса, а по сути отсеивания лишней информации. Итоговым фокусированием ключевой информации в точке «В» становится уточнённое «хочу» клиента, то есть его уточнённый запрос.

Первоначальная «эмоциональная раскрутка» требуется для того, чтобы поднять всю мутную взвесь в кубе клиента, для прояснения ситуации клиента, определения скрытых моментов и уточнения понимания его истинных намерений и желаний.

Каждая новая сессия начинается с открытого вопроса коуча: *С чем Вы ко мне пришли? Что Вас волнует? Что хотите решить? Что Вас беспокоит? Чем я могу Вам помочь? И т. п.*

Отвечая на него, клиент формирует «первичный запрос».

Помните! Первичный запрос – это только самое начало! Первичный запрос необходимо внимательно изучить и проверить. В 99 случаях из 100 запрос меняется, уточняется, переформулируется, от него отказываются, его пугаются, его «ломают» с точностью до наоборот, его корректируют и т. п.

§4.2. Категория «Хочу»

Чтобы продолжить изучение модели, необходимо обра-

титься к базисной формуле коучинга ИСМ, которую мы рассматривали ранее:

«ХОЧУ» + «МОГУ» = «ЕСТЬ РЕСУРСЫ»

Предлагая вам эту формулу, утверждаем, что каждый клиент, заявляя о своей проблеме, очень смутно и весьма размыто представляет, чего он действительно хочет. Без тщательного изучения параметра «ХОЧУ» далее коучинг проводить бессмысленно. Значение «хочу» запредельно influent на возможности человека! Если вы чего-то не имеете, то значит, просто этого не хотите. И никакие оправдания, никакие доводы, и отговорки вам не помогут убедить нас в том, что у вас есть причина этого не иметь. Причина одна: у вас попросту отсутствует ваше «ХОЧУ», ваше истинное желание. Высокое «хочу» человека творит чудеса. Безногий – начинает ходить, незрячий – видеть, глухой – слышать. И тому масса примеров из жизни: военный лётчик Алексей Маресьев без обеих ног, успешно сражавшийся в боях ВОВ; слепо-глухая Хелен Келлер, американский политический деятель и писательница, влиявшая на государственные процессы; психиатр с мировым именем Милтон Эриксон, не различавший цвета, перенесший полиомиелит и прикованный к креслу, создавший эриксоновский гипноз и заложивший основы НЛП; композитор Людвиг ван Бетховен в состоянии глухоты создавший свою знаменитую «Лунную сонату»,

и ещё сотни-тысячи примеров людей, совершавших свои маленькие и большие подвиги оставаясь приверженцами своего истинного, настоящего «ХОЧУ». Поэтому очень странно слушать психически и физически здорового энергичного человека, который рассказывает, насколько и как сильно он хочет зарабатывать миллион в месяц, и при этом не имеет его. В подобной ситуации, только КОУЧ-ПОЗИЦИЯ [см. глоссарий], удерживает коуча от мотивационных экзальтированных призывов и нравственных оценочных назиданий. При этом, начиная работу с подобным, сразу понимаешь и осознаёшь крайне низкий уровень истинного желания клиента. А насколько осознаёт сам клиент своё «хочу»? Ведь он что-то заявляя коучу, делает это, как правило, всегда аргументированно и убеждённо. Вам важно открыть новое виденье своему клиенту на его старое убеждение. Для этого важно вначале продиагностировать уровень важнейшего коучингового показателя, параметра отправной точки коуч-сессии – категории «ХОЧУ».

Конечно, вы можете проигнорировать важность реальных намерений клиента и, руководствуясь 100% верой в то, что говорит клиент и его «первичным запросом», выйти на некоторое, на первый взгляд, даже очень результативное решение. Но учтите: за пределами сессии ваш клиент откажется не только от самого решения, но и, скорее всего, от вас, как от специалиста.

Понятие «ЗА ПРЕДЕЛАМИ СЕССИИ» [см. глоссарий] –

важный показатель вашей компетентности. Результат, к которому придёт Ваш клиент, важен в какой-то временной перспективе (распределённой во времени), лучше в долгосрочной. Ещё раз повторим, что результат не может быть сиюминутным, иначе клиент, выйдя за дверь вашего кабинета, потеряет интерес к своему решению, так как решение будет поверхностным или «залакированным» коучем. Работа коуча подразумевает глубинное изучение проблемы. Поэтому категория «хочу» жизнеутверждающая, дающая перспективу для всего коучинга. Коучинг класса ICM определяет важность и необходимость достижения коучем уровня «уточнённого запроса». От этого зависит переход клиента в РЕСУРСНОЕ СОСТОЯНИЕ [см. глоссарий].

Необходимо отметить, что клиент, пришедший на приём к коучу, пребывает всегда в дискомфортном состоянии. Именно это состояние, как некий раздражитель, вынужденно заставляет клиента совершать шаги поиска решения своих проблем. При этом, как только коуч начинает свою работу, клиент часто утрачивает остроту ощущения сильного эмоционального дискомфортного состояния. Это похоже на ситуацию, когда вы с сильной зубной болью приходите на приём к врачу и вдруг обнаруживаете, что зуб почти не болит. Ваша задача, как коуча, не верить в демонстрируемые состояния клиента, игнорировать их. Ориентируясь только на свой опыт и результаты наблюдений, то есть на то, что получите сами в результате своей работы, а не то, что вам пы-

таются навязать.

Продолжая разговор о комфорте, хочется отметить следующее.

Клиенту свойственно себя обманывать, он бессознательно искажает свою реальность, таким образом, его психика защищает его сознание и разум. Поэтому, несмотря на то, что он заявляет вам о неумолимом желании достигнуть цели, он может ничего не делать и никуда не двигаться. Страх неизвестного, нового на пути к результату оказывается такой силы, что клиенту комфортнее пребывать в бездействии. И он начинает бессознательно искать комфорт в той ситуации, где у него всё плохо, но зато всё знакомо.

Уточняя эту ситуацию, проведём ещё одну аналогию... с хирургом, который операбельно предлагает пациенту удалить источник боли и саму болезнь, но при этом его пациент, всё понимая и осознавая, до последнего может оттягивать саму операцию. Его боль и страдания для него комфортнее и понятнее, чем предстоящая операция, которой он страшится и избегает. Хотя и осознаёт её важность. И очевидно, что комфорт от результата пациент получит только после самой операции, в самом конце. Поэтому первый шаг для коуча – это создание условий для динамики и сопровождение клиента из его «пространства комфорта».

Помня о том, что каждый клиент искажает свою реальность, а по-другому говоря, лжёт себе, коуч всегда ставит под сомнение всё, что ему говорит клиент. Коучу важно уметь

УСОМНИТЬСЯ [см. глоссарий] и пребывать в этом состоянии до конца сессии.

Начиная эмоциональную раскрутку в **НАСТОЯЩЕМ** времени, перемещаемся в **БУДУЩЕЕ** клиента. Коучинг – это технологичный процесс, вектор которого всегда направлен из настоящего в будущее. Прошлое в коучинге уживается плохо, оно мешает и отвлекает. И тот коуч, который допускает «прошлое клиента» в свою работу, скорее всего, имеет образование и опыт консультанта, психолога, но такой процесс работы с клиентом назвать коучингом уже нельзя. Поэтому, если вы работаете в классическом коучинге, не допускайте подобной практики.

**Коучинг – это всегда путешествие
из настоящего в будущее.**

Прошлое в коучинге используется в той лишь мере, в какой требуется для «эмоциональной раскрутки» – метафорично представленной в нашей модели, процессом взбалтывания всей взвеси в кубе клиента.

Категория «хочу» – это прояснение запросов и поиск цели. Задавая вопрос: «Что вы хотите?», коуч получает ответы, отражающие желания и намерения клиента. Если требуется уточнить желание клиента с учётом окружающей реальности (внутренней и внешней среды) в настоящем времени, тогда задаётся вопрос: «А что происходит сейчас в отноше-

нии вашего запроса?». Таким образом, коуч получает сравнительную картинку двух состояний клиента: его понимание как он это видит ситуацию в будущем, и как это выглядит в настоящем. Коуч сразу осознаёт разницу между заявленным и ожидаемым, начинает понимать ход мышления клиента, определяет степень его ФРУСТРИРОВАННОСТИ [см. глоссарий] и намечает для себя примерную стратегию работы с клиентом.

Следующий уточняющий вопрос – это вопрос доказательного направления, например: *«Вы уверены в том, что говорите?»*; *«Зачем вам это?»*; *«Насколько уверены?»* и др. Ответы на них приводят к тому, что клиент начинает слышать свои собственные доказательства в необходимости заявленного и убеждается в правильности своих намерений. Или ставит их под сомнение, тогда он сразу переформулирует свой уточнённый запрос.

Далее, продолжая диагностику, важно понять, на каком уровне «здесь и сейчас» находится желание клиента. Для этого лучше обратиться к эмпирическим данным и провести исследования техникой ШКАЛИРОВАНИЯ [см. глоссарий] категории «ХОЧУ». С техникой шкалирования более подробно можете познакомиться в данном учебном пособии в третьем разделе «Коуч».

Далее следует предложение коуча диагностировать уровень «ХОЧУ» клиента, а именно: «Скажите, насколько сильно вы хотите получить заявленное? Назовите цифру вашего

желания по 10-ти бальной шкале, где:

0 – это вы совсем не хотите ничего,

10-ка – это желание такой силы, что прямо сейчас встали с кресла, вышли от меня и сразу сделали» (см. рис. 6).

Где находится "ХОЧУ" клиента?

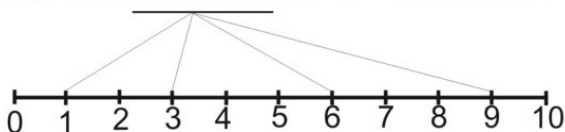


Рис. 6. Модель коучинга класса ИСМ.

Диагностика клиента техникой Шкалирования

Если после диагностики уровень желания клиента оказался ниже середины, ниже значения «5», тогда ПРИВЕРЖЕННОСТЬ [см. глоссарий] не пройдена. И дальнейшая работа практически бессмысленна. На этом этапе важно предложить клиенту пересмотреть свой запрос. Сообщая ему о том, что его желание недостаточно, чтобы реально достичь цели.

При сопротивлении клиентом вашему заявлению, для того что бы он осознал и соотнёс силу своего желания, приведите пример сильной 10-ки. Например, ситуацию, когда человек невыносимо сильно хочет в туалет. Так сильно, что буквально начинает корчиться от боли, а мышцы становятся не в состоянии удерживать содержимое мочевого пузыря. Это вариант сильной приверженности. Сомневаемся, что

в данной ситуации кто-то или что-то сможет помешать человеку облегчиться, даже если ему мешают нравственные ограничения и деликатность ситуации, и в этом случае его приверженность и неистовство в достижении цели будут мощнейшими. Пусть ваш клиент сравнивает и соотносит своё истинное желание с вашим примером и понимает, где и в какой цифре он реально находится по шкале.

Приверженность – это ещё одно профессиональное понятие в коучинге, обозначающее верность своему желанию, слову и готовность следовать ему и действовать, невзирая ни на что.

Приверженность – это способность клиента следовать «заявленному».

Если уровень отметки приверженности в «5-ке» или даже выше, то это даёт хорошие шансы, и можно смело продолжать работу.

Полагаем, что вы уже поняли, что первичный запрос чаще всего не даёт понимания Цели, над которой коуч будете работать, а ведёт к новому, уточнённому запросу – запросу №2, №3 и т.д., пока коуч не упрётся в реальную, конечную Цель. Признаком конечной Цели выступает ситуация, когда клиент привержен и никуда далее не развивает свои мысли в контексте своего запроса. Он говорит буквально следующее: «Да! Всё! Именно этого я хочу! Именно это мне надо!»

Я уверен! Это точно оно!»

Чтобы исследовать первичный и любой последующий запрос клиента и начать продвижение, иницилируйте эмоциональную раскрутку. Для этого задавайте вопрос, который углубляет и уточняет любой запрос клиента:

«Что такое для вас... (здесь предмет запроса)?».

Пример.

Коуч: «Что вас беспокоит, с чем пришли ко мне?»

Клиент: «Хочу много денег?»

Коуч: «Что такое для вас **много денег**?»

Клиент: «Много денег – это когда я могу себе позволить всё, что хочу»

Коуч: «Уточните, что такое «всё, что хочу?»

Клиент: «Это значит, захожу в магазин и не смотрю на ценник»

Коуч: «А что вы при этом чувствуете, когда не смотрите на ценник?»

Клиент: «Радость, свободу, гордость за себя»...

Таким образом, этот вопрос позволяет раздвинуть рамки первого запроса и начать изучение эмоционального наполнения предмета запроса. Это позволит продвинуться в коучинге и выйти на новые открытия клиента.

Но вопрос из примера: «Что такое для вас много денег?» можно усилить и углубить другой, уже двухуровневой ком-

бинацией: «Что такое для вас **хотеть много денег?**». Обратите внимание, мы теперь изучаем не сам предмет «много денег», а желание и намерение клиента «хотеть», то есть непосредственно действие «хотеть много денег».

Ответ клиента и дальнейшая работа пойдёт совсем по-другому, а именно, в контексте силы его желания.

Пример.

Коуч: «Что вас беспокоит, с чем ко мне пришли?»

Клиент: «Хочу много денег?»

Коуч: «Что такое для вас „хотеть много денег?“»

Клиент: «Хотеть много денег – это когда я испытываю дрожь в руках, и когда перехватывает дыхание»

Коуч: «Что ещё можете добавить?»

Клиент: «Это когда... сосёт под ложечкой, и я в предвкушении их получения»

Коуч: «А что вы при этом чувствуете?»

Клиент: «Азарт и энергию...»

Определённо ответы на данные вопросы будут открытыми и развёрнутыми для клиента. Таким образом аллегорически (в нашей модели) вы начинаете серьёзно «колыхать» содержимое куба клиента, поднимая всю взвесь его жизненного уклада (осадок), и у него открывается динамический процесс, позволяющий находить совершенно новое видение на давно понятные вещи под другим углом зрения.

Коучинговый термин **ВИДЕНЬЕ** [см. глоссарий] это весьма перспективный формат нового мышления клиента. Под этот термин подведено много теории, но сейчас мы остановимся на главном. Сопровождение клиента из настоящего в будущее проводится с целью осознания им старых, давно известных для него понятий, смены качества отношения к ним и открытия новых, доселе неведомых явлений своей жизни, и «виденье» – это великолепный инструмент для достижения осознания.

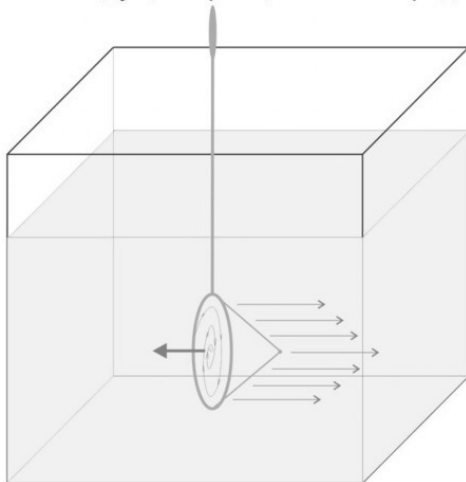
ВИДЕНИЕ – это новый взгляд на старые понятия (отношения, привычки, убеждения, табу).

Это как если посмотреть на себя со стороны, но в другом качестве и при других обстоятельствах. Метафорично новое виденье можно представить в виде беспристрастной видеокамеры, которая наблюдает за вами, и с помощью которой вы замечаете то, чего до сего момента никогда не видели. В коучинге ещё используется термин диссоциация. **ДИССОЦИАЦИЯ** [см. глоссарий] – психический процесс, относимый к механизмам психологической защиты. В результате работы этого механизма человек начинает воспринимать происходящее с ним так, будто оно происходит не с ним, а с кем-то посторонним. Но если психология борется с этим явлением, считая нарушением и отклонением от условной нормы, то в коучинге этот процесс используют во благо и учат

управлять им. Итак, после вопроса «Что это для вас?», клиент может обнаружить новое качество, новое видение этого предмета или события, что приносит в коучинг совершенно новые перспективы и открывает новые горизонты для исследований. В нашей метафорической модели, действия коуча, находят своё продолжение в картинке, где данный конус «запроса», «хочу» клиента, как сачок погружают в эмоционально-ментальное наполнение куба клиента. Плавно водят в содержимом, зачерпывая взвесь (информацию), смешивая чистое и грязное содержимое куба, при этом сливая отфильтровывая жидкость, с целью обнаружить искомый драгоценный камень – цель клиента.

Это похоже на то, как сачком ловят что-нибудь в воде (см. рис. 7). Начнёте быстрее водить сачком – сломаете его, так как наполнение имеет свою плотность, а значит сопротивление. Будете водить медленно – ничего не найдёте, так как не сможете ничего подхватить ценного. Скорость этой работы именно такая, как в метафоре с сачком. Представьте, что вы водите сачком в емкости с жидкостью. Определённо каждый из вас это делал в детстве. Проецируйте, примеряйте на себя и осознавайте скорость вашей динамики в коучинге!

Все действия коуча плавные,
экологичные, деликатные.
Ведущий принцип: “Не навреди...”



**Рис. 7. Модель коучинга класса ИСМ.
Динамика коуча**

При этом если хотите всё оставить без разрушения, на протяжении всего последующего времени, соблюдайте коучинговый принцип ЭКОЛОГИЧНОСТИ [см. глоссарий], ориентируясь на гуманистический постулат «не навреди...».

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.