18+

Оксана Чмилевская

КОУЧИНГ ОСНОВЫ

Книга-тренажёр

Оксана Чмилевская

Коучинг. Основы. Книга-тренажёр

«Издательские решения»

Чмилевская О.

Коучинг. Основы. Книга-тренажёр / О. Чмилевская — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-00-688337-6

Основано на реальном опыте внедрения коучинга в нефтегазовой отрасли.Книга для руководителей и начинающих коучей: инструменты, кейсы, упражнения, этические рамки.Не теория, а пошаговый план действий. Ваш старт в коучинге — здесь и сейчас.Рекомендовано М. И. Локотковой,президентом Российского сообщества индивидуальной психологии.

ISBN 978-5-00-688337-6

© Чмилевская О.
© Издательские решения

Содержание

Предисловие 6
Глава 1. Введение в коучинг 8
1.1. История из практики 9
1.2. Три кита помощи: не путаем 11
1.3. Бизнес-коучинг и коучинг для руководителей: что тебе ближе? 13
1.4. Твой челлендж: первый коучинговый вопрос 14
Глава 2. Диагностика твоего коучингового потенциала: из каких «кирпичиков» строится мастерство 15
2.1. Мышление коуча: не навык, а позиция 16
2.2. Карта компетенций: 4 ключевых «кирпичика» 17
2.3. Пути роста: два реалистичных маршрута 20
2.4. Твой челлендж: первая мини-сессия (5 минут) 22
Глава 3. Семь принципов коучинга 23
3.1. Принципы как инструменты: разберем по полочкам 24
3.2. Диагностика: Где твои слабые места? 26
Конец ознакомительного фрагмента. 27

Коучинг. Основы
Книга-тренажёр

Оксана Чмилевская

© Оксана Чмилевская, 2025

ISBN 978-5-0068-8337-6
Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Предисловие

Дорогой читатель!

Если бы мне лет десять назад, сказали, что я буду писать книгу о коучинге, я бы рассмеялась.

В то время моя реальность выглядела совершенно иначе: я была инженером, погружённым в мир технических стандартов и производственных процессов. Моим естественным языком были ГОСТы, регламенты и цикл Деминга. Моей задачей – разрабатывать и внедрять системы менеджмента качества на нефтегазовых месторождениях, где главными ориентирами неизменно оставались безопасность, бюджет и сроки.

Именно в этой среде, среди трубопроводов и суровых условий вахтовых посёлков, я столкнулась с фундаментальным парадоксом: можно написать идеальную инструкцию. Можно купить самое современное оборудование. Но если не изменить **мышление и поведение людей**, которые всем этим управляют, система останется всего лишь папкой на полке.

Переломный момент наступил в Санкт-Петербурге, во время обучения по стандартам Shell и «Газпрома». Самым ценным открытием для меня стал не очередной свод правил, а **коучинг**. Неписаный, но главный инструмент. Он не про то, чтобы указывать, «как правильно». Он про то, чтобы задавать вопросы, которые заставляют мозги работать, а сердца – гореть.

С этого момента все изменилось. Коучинг перестал быть «модной темой с тренингов». Он стал моим **основным рабочим инструментом**, который позволил:

– не просто внедрять стандарты, а выращивать лидеров из линейных руководителей;

– не тушить «пожары» на вахтах, а учить команды предотвращать их;

– помочь более чем 500 руководителям в 13 компаниях выйти из роли «винтиков» системы и стать лидерами, способными мыслить стратегически.

Я прошла путь от инженера-проектировщика систем до бизнес-коуча. Эта книга – концентрат практического опыта, того, что действительно работает в реальных условиях. Никакой «воды», эзотерики или абстрактной теории. Только практические схемы, диалоги, техники и честные разборы полетов.

Эта книга для тебя, если ты:

Руководитель, который устал «тушить пожары» и хочет, наконец, вырастить команду-единомышленников, а не клуб покорных исполнителей.

Начинающий коуч или HR-специалист, который хочет получить не диплом, а **рабочую методологию**, проверенную не в классе, а в «поле» – на реальных проектах и с реальными людьми.

Профессионал в любой сфере, который понимает: чтобы двигаться дальше, нужно перестать раздавать советы и начать задавать сильные вопросы.

Эта книга – **тренажер**. Она может тебе помочь, только в том случае, если ты готов всерьёз заняться перестройкой своего мышления и отвечать на неудобные вопросы. В первую очередь – самому себе.

И если ты готов заменить в своём лексиконе фразу «Я тебе сказал!» на «А как ты сам думаешь?», то добро пожаловать в первую главу.

С верой в тебя и твой потенциал,
Оксана Чмилевская

Глава 1. Введение в коучинг

Для кого этот раздел:

Тебе, начинающий коуч: чтобы сформировать четкое понимание «что это такое и с чем его едят», отличить свою роль от психолога и консультанта, и выбрать свою нишу.

Тебе, руководитель: чтобы получить инструмент для мотивации и развития своей команды, который работает эффективнее, чем приказы и контроль.

Как работать с разделом:

1. Читай с ручкой в руках.
2. Отвечай на все вопросы и выполняй упражнения честно – это диагностика твоего потенциала.
3. Выделяй то, что отзывается лично тебе.

1.1. История из практики

Представь ситуацию, которую я наблюдала в одной из компаний-подрядчиков «Газпрома».

Руководитель проекта Алексей (здесь и далее имена вымышленные) собирал еженедельные планерки. Формат был один: он озвучивал проблемы, давал готовые решения и назначал ответственных. Команда молча кивала. Срывы сроков повторялись. Алексей выгорал, считая команду безынициативной.

Проанализировав ситуацию, мы изменили в его подходе всего один элемент. На планерке Алексей перестал говорить о проблемах и давать готовые решения и стал задавать **коучинговые вопросы**: «В чём вы видите главную причину срыва?», «Какие варианты решения вы предлагаете?», «Что нужно от меня, чтобы этот вариант сработал?», «Что может пойти не так?».

Сначала был шок и тишина. Потом – робкие предложения. Через месяц команда сама выявила системную ошибку в логистике и предложила решение, которое сэкономило 15% времени проекта. Алексей перестал быть «пожарным», а команда – почувствовала ответственность и включенность.

Это и есть суть коучинга: не давай рыбу – научи ловить. А ещё важнее – создай среду, в которой человек сам приходит к решениям.

Коучинг: не терапия, не консалтинг. А что же?

Коучинг – это **партнерский диалог**, направленный на раскрытие потенциала человека или команды для достижения их целей.

Проще говоря, это процесс, в котором **коуч (или руководитель, выступающий в роли коуча) задает мощные вопросы**, чтобы **клиент (или сотрудник) сам нашел ответы**, взял на себя ответственность и начал действовать.

Упражнение 1.1: Определи свою позицию
Поставь галочку в том столбце, который ближе тебе сейчас.
Это поможет понять, с каким «багажом» ты подходишь к теме.

Мое убеждение	Скорее да	Скорее нет
Я считаю, что у людей/сотрудников уже есть ответы, их нужно «достать» правильными вопросами.		
Мне важно, чтобы человек сам пришел к решению, а не просто выполнил мое указание.		
Я верю, что основная задача лидера — развивать самостоятельность своих людей, а не контролировать их.		
Я готов слушать больше, чем говорить.		

Если у тебя больше галочек в «Скорее да» – коучинговый подход тебе близок.

Если больше «нет» – тебе предстоит интересная работа над своим мышлением. Это нормально!

1.2. Три кита помощи: не путаем

Чтобы не навредить и понять границы своей компетенции, четко разделим три подхода.

Коучинг. Консультирование. Психотерапия

Критерий	**Коучинг**	**Консультирование (бизнес-консалтинг)**	**Психотерапия**
Фокус	**Будущее.** Достижение конкретных целей и развитие навыков.	**Настоящее.** Решение конкретной бизнес-проблемы.	**Прошлое/Настоящее.** Исцеление травм, работа с психическими расстройствами.
Роль специалиста	**Фасилитатор, партнер.** Не дает советов. Задает вопросы, структурирует мысли.	**Эксперт.** Дает готовые решения, рекомендации, модели.	**Врач/целитель.** Диагностирует и лечит, используя терапевтические методики.
Основа диалога	«Каков твой вариант? Что тебе мешает? Какой первый шаг?»	«Вот отраслевая Лучшая практика. Вот как вам надо сделать.»	«Как это связано с вашим детством? Что вы чувствуете?»
Идеальный запрос	«Хочу повысить личную эффективность / вывести команду на новый уровень»	«Нужно оптимизировать складскую логистику, чтобы снизить издержки на 20%»	«Я не могу справиться с паническими атаками и тревогой»
Твоя зона ответственности	**Работать только с запросом на развитие.** Направлять, мотивировать, поддерживать ответственность.	Передать экспертные знания, внедрить решение.	**Не твоя зона!** Направить к профильному специалисту.

Вывод для тебя:

Руководитель: твой инструмент – **коучинг** для развития и мотивации. Для узких задач (наладить бухгалтерию) – найми **консультанта**. Если у сотрудника признаки депрессии – поддержи, но предложи помощь **психолога**.

Начинающий коуч: твой рынок – **запросы на развитие**. Не берись за проблемы, лежащие в поле психотерапии. Умей вовремя сказать: «Мне кажется, здесь вам нужна помощь другого специалиста».

1.3. Бизнес-коучинг и коучинг для руководителей: что тебе ближе?

Теперь давай определимся с твоим фокусом.

Бизнес-коучинг – это работа с предпринимателем или топ-менеджером **над бизнес-системой и лидерством**. Примеры запросов: «Хочу масштабировать бизнес», «Нужно повысить прибыльность отдела», «Хочу стать сильнее как лидер».

Коучинг в управлении (коучинговый подход руководителя) – это **ежедневный стиль общения** руководителя с командой. Его цель – повысить вовлеченность и самостоятельность сотрудников через вопросы и поддержку.

Упражнение 1.2: Выбери свою стартовую точку

А. Если ты начинающий коуч:

Какой путь тебе ближе на старте? Отметь 1—2 варианта.

Я хочу быть внешним коучем для бизнеса (работать с владельцами, директорами).

Я хочу быть внутренним коучем в компании (развивать коллег и руководителей внутри одной организации).

Я хочу использовать коучинг как дополнительный навык в своей текущей профессии (в HR, проектной работе, обучении).

Б. Если ты руководитель:

Какой запрос у тебя к самому себе? Отметь главное.

Хочу перестать быть «пожарным» и разгребать все проблемы сам.

Хочу, чтобы моя команда была более инициативной и предлагала решения.

Хочу вырастить из ключевых сотрудников будущих лидеров.

Хочу мотивировать команду не только деньгами.

Твой выбор в этом упражнении – **твой персональный компас** для чтения дальнейших разделов. Возвращайся к нему, чтобы проверять, насколько инструменты решают *твою* задачу.

1.4. Твой челлендж: первый коучинговый вопрос

Теория без практики мертва.
Давай попробуем прямо сейчас.

Ситуация: Твой коллега/сотрудник говорит: «У меня полный завал, я ничего не успеваю!»

Типичная НЕ-коучинговые реакции (блокирующие):
Совет: «А ты попробуй составить список дел».
Утешение: «Да, работы много, держись».
Приказ: «Соберись и перестань ныть, работа ждет».

Коучинговый подход: Задать вопрос, который сместит фокус с жалобы на поиск решения.

Задание:
Придумай 1—2 коучинговых вопроса в ответ на фразу «У меня полный завал».
Пример: **«Если бы завал можно было разгрести с одного края, с чего бы ты начал?»**

Поздравляю! Ты только что сделал первый шаг.
В следующих главах мы разберем, как строить целые сессии из таких вопросов, как работать с целями и сопротивлением.

Ключевая мысль главы:
Коучинг – это смена парадигмы: с позиции «я должен решить все проблемы» на позицию «я создаю условия, в котором другие находят свои лучшие решения».

Готов двигаться дальше? В следующей главе мы разберем главный инструмент – силу вопросов и технику активного слушания, без которой коучинг невозможен.

Глава 2. Диагностика твоего коучингового потенциала: из каких «кирпичиков» строится мастерство

Задача раздела: Провести честный аудит своих сильных и слабых сторон.

Коучинг начинается с саморефлексии.

Как работать с разделом:
1. Пройди диагностику **«как есть»**. Не старайся выглядеть идеально.
2. Выдели 2—3 «кирпичика» для срочной прокачки – те, что критичны для старта.
3. Используй эту карту как чек-лист для своего развития на ближайшие 3—6 месяцев.

2.1. Мышление коуча: не навык, а позиция

Прежде чем учиться задавать вопросы, нужно «перепрошить» свое мышление. Главное отличие эксперта от коуча в фокусе внимания.

Мини-кейс:

Ситуация: Сотрудник приходит с проблемой: «Клиент Х снова недоволен отчетом. Я не знаю, что ему нужно!»

Реакция Эксперта (Менеджера-«решателя»): Включается в содержание. «Дай сюда, я сам посмотрю. Надо добавить раздел по анализу конкурентов и сменить шрифт. Иди, сделай так».

Результат: Задача решена сиюминутно. Сотрудник учится не думать, а ждать указаний. Эксперт тонет в операционке.

Реакция Коуча (Руководителя-«коуча»): Включается в процесс мышления сотрудника. «Давай разберемся. Какие именно претензии у клиента? Как ты пытался уточнить его потребности? Какой из твоих прошлых отчетов ему нравился и почему?»

Результат: Задача решена чуть дольше. Сотрудник развивает навык анализа запроса и коммуникации. Руководитель инвестирует время в рост команды.

Упражнение 2.1: Проверь свою «ментальную прошивку»

Прочитай утверждения. Насколько каждое из них про тебя **сейчас**? (1 – совсем нет, 5 – это абсолютно про меня).

Утверждение (Мышление Коуча)	1	2	3	4	5
Мне интереснее, КАК человек пришел к выводу, чем каков сам вывод.					
Я верю, что у людей есть внутренние ресурсы для решения их задач.					
Моя цель в диалоге — не блеснуть умом, а помочь собеседнику проявить свой.					
Я умею держать паузу, давая человеку время подумать, не спеша его заполнять.					
Ошибка для меня — не повод для критики, а ценный источник обратной связи и обучения.					

Рефлексия:

– Если у тебя много 4—5 – твое мышление уже в «коучинговом» формате. Фокус на оттачивании инструментов.

– Если много 2—3 – тебе предстоит сознательная работа по смещению фокуса. Начни с малого: в одном разговоре в день попробуй больше слушать и спрашивать, чем утверждать.

– Если много 1 – тебе придётся потрудиться. Однако, я уверена, если ты очень сильно захочешь и будешь регулярно тренироваться, у тебя обязательно всё получится.

2.2. Карта компетенций: 4 ключевых «кирпичика»

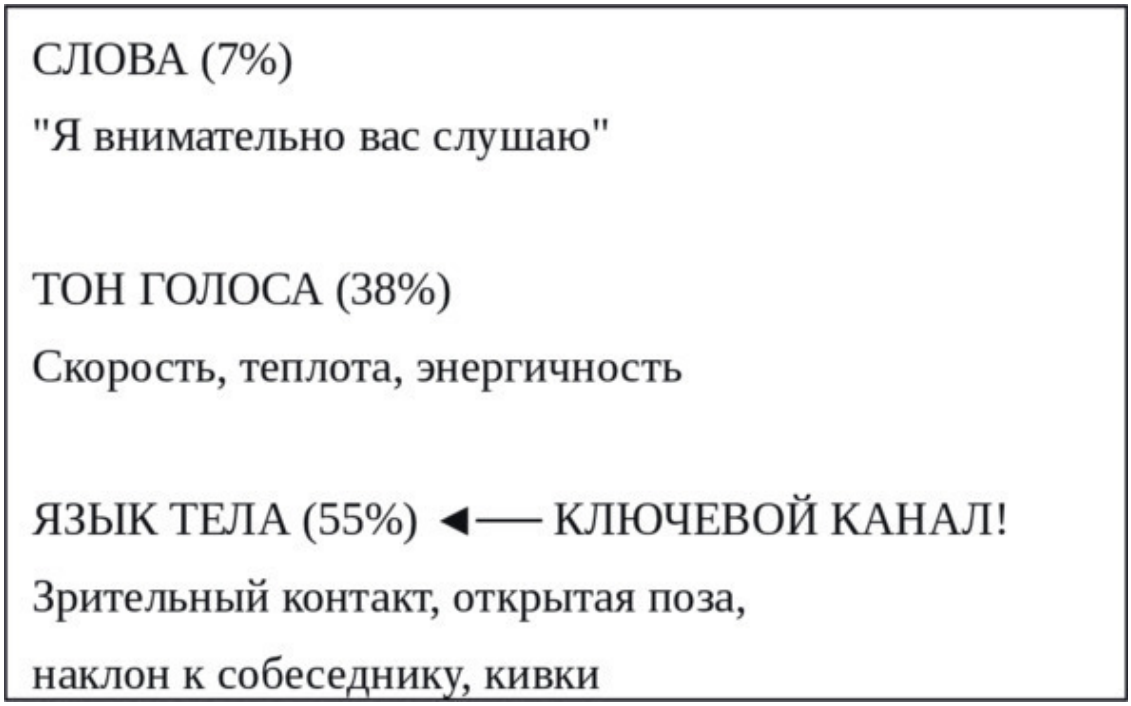
Давай разложим профессионализм коуча на составляющие.
Оцени себя по каждому.

Кирпичик 1: Эмоциональный интеллект и раппорт (Основа доверия)
Эмпатия: Чувствовать состояние другого, но не «залипать» в нем. Слышать не только слова, но и эмоции.
Невовлеченная включенность: Быть полностью «здесь и сейчас» с клиентом, но не проживать его проблемы как свои.
Создание безопасной среды: Гарантировать конфиденциальность и безоценочность.

Мой текущий уровень (1—10): _____
Мой риск: Сгореть, слишком погрузившись в проблемы других / быть холодным и отстраненным.

Кирпичик 2: Мастерство коммуникации (Инструменты работы)
– **Активное слушание:** Полное внимание, кивки, «угу-поддакивание», отсутствие interruptions (перебиваний).
– **Искусство вопросов:** Умение задавать открытые, уточняющие, расширяющие вопросы (этому посвящен целый следующий раздел!).
– **Чистый язык и перефразирование:** «Правильно ли я понимаю, что…», «То есть для тебя важно…».
– **Конгруэнтность:** согласованность сигналов. Помни формулу 55/38/7:
55% воздействия – это язык тела (поза, жесты, контакт глаз).
38% – тон голоса (тембр, скорость, громкость).
Всего 7% – это слова, которые ты произносишь.
Вывод: Если ты говоришь «Я тебя слушаю», а твой взгляд блуждает, поза закрыта, а тон монотонный – тебе не поверят. Твоя невербалика перекричит слова. Следи за тем, чтобы все три канала работали в унисон и передавали одно сообщение: «Я здесь, мне важно то, что ты говоришь».
Мой текущий уровень (1—10): _____
Мой риск: Уйти в допрос / начать давать советы под видом вопросов.

Воздействие твоего сообщения



ЗАДАЧА: Добиться конгруэнтности всех трёх уровней.

Кирпичик 3: Структурное и аналитическое мышление (скелет сессии)

Умение держать фокус: Не давать диалогу расползаться, мягко возвращать к цели.

Работа с целью: Помочь сформулировать из расплывчатого «хочу» конкретный и измеримый результат.

Видеть системные связи: Понимать, как личные убеждения влияют на действия, а действия – на результаты.

Мой текущий уровень (1—10): _____

Мой риск: Сделать процесс слишком механическим, потерять человечность.

Кирпичик 4: Профессиональная и этическая опора (фундамент)

Четкие границы: Понимание, где заканчивается коучинг и начинается психотерапия.

Ответственность: Ты отвечаешь за качество процесса, клиент – за свои решения и действия.

Конфиденциальность и честность: Нерушимое правило.

Мой текущий уровень (1—10): _____

Мой риск: Взяться за запрос, с которым не справишься, из желания помочь или получить клиента.

Упражнение 2.2: Моя карта развития

Выпиши из оценки выше:

Мой самый сильный «кирпичик» (самый высокий балл):

Как я могу его использовать как опору? _____

«Кирпичик», который требует срочной прокачки (самый низкий балл или ключевой риск): _____

Что я могу сделать по нему на этой неделе? (Например, посмотреть вебинар, попрактиковаться с коллегой, прочитать главу из книги).

2.3. Пути роста: два реалистичных маршрута

По-настоящему успешный коуч имеет специфическое знание и соединяет в себе два основных элемента: коучинговое мастерство и глубокое понимание основных процессов, с которыми он работает.

Как обрести специфическое знание? Есть два пути:

Первый путь – десятилетиями копить собственный опыт, анализировать его и лишь потом делиться Best Practice с другими. Это мой путь, и я прошла его потому что мне, честно говоря, повезло воспользоваться этой бесценной возможностью. Кроме того, помимо изучения теории, я предпочитаю пропускать всё через личный опыт и апробировать лучшие инструменты на практике. Для меня важно удостовериться в их эффективности, чтобы применять это знание в дальнейшей работе.

Однако в нашей реальности, накопление личного опыта становиться роскошью, которую могут себе позволить далеко не все коучи. Потребность в коучах неуклонно растет и соответственно, чтобы успеть за спросом, приобретать необходимые компетенции специалистам приходится гораздо быстрее.

И для этого существует иной путь обретения специфического знания коучинга.

Второй путь обретения специфического знания в коучинге включает активное использование поддерживающей среды и ресурсов, доступных начинающим специалистам. Это включает изучение теоретического материала (образовательная литература, книги навыков, курсы, тренинги), работу с личным коучем, участие в групповых занятиях по обучению коучингу, просмотр демонстрационных сессий профессиональных коучей, общение в сообществе выпускников и посещение профессиональных выставок и мероприятий. Эти ресурсы помогают быстрее интегрироваться в профессию, получая поддержку и обратную связь от опытных коллег, а также доступ к актуальным знаниям и инструментам коучинга.

Какой путь выбрать – зависит только от твоих личных и профессиональных навыков.

Коучинг – это постоянное развитие, и в первую очередь, развитие ***своего*** потенциала и я предлагаю тебе составить **Твой личный план**.

Твой маршрут «Быстрый старт» (для начала практики коуча в ближайшие 3 месяца):

Теория (1 месяц): Пройти один структурированный онлайн-курс по основам коучинга или прочитать 2—3 ключевые книги (см. список в конце книги).

авыки (ежемесячно):

Тренировать активное слушание: в обычных, бытовых разговорах. Просто слушай, не перебивай, переспрашивай.

Вести дневник вопросов: Записывать 2—3 сильных коучинговых вопроса, которые ты задал или мог бы задать за день.

Найти друга или коллегу, который согласится на 1—2 пробные бесплатные сессии для твоей практики.

Поддержка: Найти сообщество начинающих коучей (телеграм-чат, клуб) для обмена опытом и супервизии.

Твой маршрут «Коучинг в управлении» (для руководителя):

Внедрить одно изменение (завтра же): на планерках запретить себе первым давать решения. Задавать команде вопросы: «Какая перед нами стоит задача? Какие есть варианты?».

Техника недели: каждую неделю осваивать один инструмент из этой книги (например, неделя вопросов, неделя GROW) и применять его в рабочих диалогах.

Запустить пилот: выбрать одного мотивированного сотрудника и провести с ним 3 короткие (20 мин.) коуч-беседы по его развитию. Обсудить результат.

2.4. Твой челлендж: первая мини-сессия (5 минут)

Пора применить один из «кирпичиков» на практике.

Задание: Найдите добровольца (друг, член семьи, коллега). Скажите: «У меня учебное задание – 5 минут побыть в роли коуча. Можешь за минуту сформулировать какую-то небольшую рабочую или личную цель, над которой хочешь подумать?»

Твоя единственная задача на эти 5 минут – использовать Кирпичик №2: Активное слушание.

Полностью сосредоточься на собеседнике.

Задавай только уточняющие вопросы по тому, что он говорит («Что для тебя значит „успешно“?», «А что было самой сложной частью?»).

Запрещено: давать советы, рассказывать свой опыт, оценивать («это неправильно»).

После сессии спроси:

«Как тебе такой формат разговора?»

«Что было полезным/необычным?»

Запиши свои наблюдения и инсайты здесь:

Ключевая мысль главы:

Профессиональный коуч – не святой человек со сверхспособностями. Это тот, кто развил в себе конкретные навыки и, главное, выработал «коучинговое» мышление. Твоя точка А определена. Двигаемся к точке Б.

Что ж, диагноз поставлен, маршрут намечен. В следующей главе мы разберем семь принципов коучинга, фундамент коучинговой работы.

Глава 3. Семь принципов коучинга

Задача раздела:

Эти принципы – не красивые слова для брошюры, а **система предохранителей и маяков** для твоей работы. Они уберегут от ошибок и создадут ту самую среду, где возможны изменения. Освоишь принципы – твой коучинг станет в разы качественнее, даже с базовыми техниками.

Как работать с разделом:

1. Прочитай каждый принцип как **инструкцию к действию**.
2. Пройди опросник «Риск нарушения принципа» – узнаешь свои «слепые зоны».
3. Используй **Шпаргалку коуча** в конце раздела перед каждой сессией.

Зачем нужен этот каркас? (История из практики)

На одной из моих первых сессий с руководителем в нефтесервисе клиент (назовем его Артем) делился сложностями с внедрением новых стандартов безопасности. В какой-то момент, желая его поддержать, я сказала: «Да, ваш начальник, конечно, поступил несправедливо, нагрузив вас этим».

Я нарушила сразу **два принципа**:

– Безоценочность: дала оценку действиям третьего лица.

– Партнерство: встала на «сторону» клиента против «системы», вместо того чтобы помочь ему найти в этой системе ресурсы.

Эффект был обратным: Артем почувствовал себя оправданным в своем недовольстве, но беспомощным. Фокус сместился с поиска решений на обсуждение несправедливости. Сессия зашла в тупик.

Вывод: Принципы – это не теория. Это практические правила, которые держат фокус на развитии, а не на оправданиях.

3.1. Принципы как инструменты: разберем по полочкам

Для каждого принципа – своя зона ответственности и практический вывод.

Принцип 1. Индивидуальность

Суть: Каждый клиент и каждая ситуация уникальны. Нет единственно веренного пути.

Что делать: Адаптировать язык, темп, инструменты под человека. Забыть фразу «А вот со всеми остальными мы делали так…».

Вопрос самопроверки перед сессией: *«Что я уже знаю об особенностях мышления и ценностях этого человека?»*

Принцип 2. Конфиденциальность (основа безопасности)

Суть: Все, что сказано в сессии, остается в сессии. Это священно.

Что делать: Четко озвучить это правило в начале сотрудничества. Не делиться кейсами даже анонимно без письменного разрешения.

Важное исключение (озвучь его клиенту): Угроза жизни и здоровью самого клиента или других людей. В этом случае принцип нарушается.

Принцип 3. Эффективность (фокус на результат)

Суть: Коучинг нацелен на конкретные, измеримые изменения, а не на приятную беседу.

Что делать: В начале сессии договориться о желаемом результате («Чего ты хочешь достичь к концу этого часа?»). В конце – проверить его достижение.

Фраза – маяк: *«Как мы поймем, что сегодняшняя встреча была для тебя полезной?»*

Принцип 4. Позитивность (фокус на ресурсы)

Суть: Искать не только проблемы, но и сильные стороны, успехи, возможности. Поддерживать веру клиента в себя.

Что делать: Задавать «ресурсные» вопросы: «Что уже получается?», «Каким своим качеством ты уже пользовался в похожей ситуации?».

Запрещенный прием: Застревать в совместном «нытье» о трудностях.

Принцип 5. Партнерство (равная ответственность)

Суть: Вы – одна команда. Коуч ведет процесс, клиент – эксперт по своей жизни. Вы вместе исследуете, но решение принимает и реализует клиент.

Что делать: Использовать местоимение «мы» в контексте процесса («Какую цель мы исследуем сегодня?»). Избегать позиции гуру или спасателя.

Красный флаг: Если ты чувствуешь, что стараешься сильнее, чем клиент – ты нарушаешь этот принцип.

Принцип 6. Непрерывность (коучинг = развитие)

Суть: Развитие не заканчивается сессией. Коуч тоже постоянно учится.

Что делать: Давать «домашние задания» – маленькие эксперименты для клиента между сессиями. Самому проходить супервизию, читать, расти.

Вопрос клиенту в конце сессии: *«Что ты будешь делать до нашей следующей встречи, чтобы продвинуться к цели?»*

Принцип 7. Безоценочность (самое сложное)

Суть: Отказ от ярлыков «правильно/неправильно», «хорошо/плохо» в отношении мыслей и поступков клиента. Вместо оценки – любопытство.

Что делать: Заменять оценку вопросами. Вместо «Это неверный подход» – «Что тебе дает такой подход? Какие могут быть последствия?».

Упражнение-тренажер: В быту лови себя на оценочных суждениях («Какая ужасная погода!») и переформулируй («Погода дождливая»).

3.2. Диагностика: Где твои слабые места?

Опросник: «Какой принцип я могу нечаянно нарушить?»

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.