

16+

Елена Нечаева

# *Признаки коучинга*

Ненаучная энциклопедия



Елена Нечаева

**Признаки коучинга.  
Ненаучная энциклопедия**

«Издательские решения»

**Нечаева Е.**

Признаки коучинга. Ненаучная энциклопедия / Е. Не́чаева —  
«Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-936922-2

В книге собраны подробные описания коучинг-инструментария и пояснения к ним, анализ примеров из индивидуального и корпоративного консультирования, статьи и доклады на различные темы, находящиеся в контексте заявленной темы книги, другое. В названии книги слово «энциклопедия» не является случайным.

ISBN 978-5-44-936922-2

© Не́чаева Е.  
© Издательские решения

# Содержание

Приветствие	6
<b>О ПРОФЕССИИ В ЦЕЛОМ</b>	8
Учился и научился: симптомы профессионала	8
«Как лично вы понимаете коучинг и когда коучинг бесполезен?» – вопрос из зала	11
Что такое психоанализ? Про средства (совместного) передвижения	13
Коучи вообще друг на друга не похожи. Один говорит так, другой эдак. Почему?	15
С какими проблемами работает коучинг?	16
<b>СЛОВЕЧКИ, ТЕРМИНЫ, ПОНЯТИЯ</b>	17
Почему в коучинге много странных терминов?	18
Коуч или коучинг? Как правильно говорить?	19
Ещё словечки	20
<b>СЕТТИНГ: ЧТО ЭТО ТАКОЕ?</b>	21
Нарушение сеттинга со стороны клиента: что это такое?	23
Что такое «запрос» и «прикрывающий запрос»?	24
Сдвоенные консультации	26
<b>СТОИМОСТЬ И ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ</b>	28
Стоимость	28
Продолжительность	30
<b>СМЕШНЫЕ-НЕСМЕШНЫЕ ВОПРОСЫ О СЕТТИНГЕ</b>	35
Выезжает ли коуч на дом к клиенту?	35
Нужно ли клиенту приносить сменную обувь в кабинет?	36
Почему некоторые коучи рекомендуют клиентам «держаться в тайне» работу?	37
Почему коучи не работают с несовершеннолетними?	38
<b>КОУЧИНГ-ИНСТРУМЕНТАРИЙ</b>	39
Понятие времени в коучинге	41
Почему мы иногда не можем достичь желаемого?	43
Вжух! Кое-что про Фокусы	46
Классика жанра: исследуем всю свою жизнь за полчаса	47
Подсказка о Достигательстве	52
От Проблемы к Задаче: Магия превращения Нерешаемого в Решаемое	53
Обратное планирование	55
Конец ознакомительного фрагмента.	58

# **Признаки коучинга Ненаучная энциклопедия**

**Елена Нечаева**

© Елена Нечаева, 2024

ISBN 978-5-4493-6922-2

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

## Приветствие

*«Сколько коучей, столько и коучинга. Каков коуч, таков и коучинг. Книгу напишу, а то читать нечего». Профессиональная и житейская мудрости*

Добрый день, уважаемый читатель!

Почему я решила написание этой книги?

Во-первых, накопилось за годы активной практики, настала пора делиться информацией, совершив попытку обобщения.

Во-вторых, за крайне редким исключением знакомые мне учебники и иные первоисточники по коучингу, в основном, отличаются сухостью и формализованы так, как будто коучинг – это нечто сакральное, далёкое от живых людей, поэтому информацию надо зашифровать так, чтобы «никто не догадался».

Либо написаны настолько непонятно, что даже практикующий специалист не понимает заложенного смысла. Иные авторы специализируются на какой-то очень узкой теме. Это прекрасно, но узко-направленно, слишком кратко и не даёт полноценного понимания коучинга.

Интересующимся коучингом приходится приобретать три-четыре десятка источников, из которых приходится, часто – безуспешно, складывать гигантский пазл.

Поэтому во второй части названия этой книги есть слово «энциклопедия». Я попыталась найти золотую середину: придать красочности, живости и человечности разъяснениям, и дать возможность читателям «попробовать на практике», от есть действительно «смочь применить», а не размышлять сугубо над теорией и мудрёностью терминов.

«Признаки коучинга: ненаучная энциклопедия» не планировалась в качестве учебника классического формата, хотя вполне вероятно, что для кого-то книга может стать обучающей.

К изучению этой книги особенно приглашаю руководителей всех рангов и статусов, предпринимателей, у которых есть подчинённые и сотрудники (или нет таковых), бизнесменов, жалеющих изменить качество своего дела и личные управленческие ресурсы.

Полагаю, содержание окажется занимательным для тех, кто всерьёз начинает профессионально практиковать коучинг, клиентам коучей, желающим вникнуть в процессы, представителям помогающих профессий, которым любопытен метод коучинга.

Практикующие коллеги разных модальностей, особенно те, для кого важен не только процесс, но и результат работы, смогут почерпнуть полезное для себя, найти общее и различное, и, возможно, внести в свою практику некоторый инструментарий, – дерзайте, коучинг «не так страшен, как его малюют».

Тем, кто «просто интересуется», обязана напомнить, что работа соло, то есть самостоятельно, действительно может принести некие плоды и результаты. Но сотрудничество со специалистом гораздо эффективнее диалога с самим собой. Возможно, самостоятельное выполнение предложенных в книге «упражнений» станет для вас не только источником вдохновения, но и поводом для обращения к специалисту, как заинтересованной фигуре, находящейся в профессиональной наблюдающей позиции, – грамотная обратная связь «творит чудеса».

Коучинг пришёл в Россию в самом начале 1990-х годов, то есть относительно давно. За это время практикующие коучи и пользователи коучинга, с одной стороны, уже более или менее разобрались с базовым вопросом «Что такое коучинг?», с другой стороны, у практиков, теоретиков и интересующихся стало не меньше, а больше вопросов, чем их было тридцать лет назад – к коучингу и к самим себе. Чем дальше в лес, тем больше дров.

Кроме представления классического и не совсем классического коучинг-инструментария и пояснений к нему, здесь есть примеры из практики индивидуального и корпоративного

консультирования, а также заметки публицистического характера на разные темы, но при этом так или иначе соотносящиеся с методом и полем коучинга, другое.

В основном мы будем говорить об индивидуальном коучинге, но и о некоторых групповых, корпоративных процессах речь тоже пойдёт.

Инструментарий коучинга универсален, поэтому там, где мы говорим о персоне и индивидуальном подходе, там же можем говорить и о групповых процессах. Применимое к одному человеку, может быть применимо и к группе. Индивидуальный инструментарий легко экстраполируется и интегрируется в работу с группами. И наоборот, в обратную сторону.

Также сюда вошли некоторые тексты докладов когда-либо сделанных и опубликованных, статьи по редкой теме спортивного коучинга (индивидуального тренинга взрослых спортсменов и тренеров).

Книга не без юмора, ему посвящена целая глава. Все статьи в ней интересны, но лично мне больше остальных нравится статья про кошку, «работающую» моей ассистенткой.

Практика («упражнения») есть в соответствующих главах и внутри некоторых статей. Приготовьте бумагу и карандаш, возможно, они вам понадобятся.

Книга иллюстрирована сотней коллажей, таблиц, рисунков, диаграмм, призванных не только разбавлять иногда занудное повествование, но и полноценно дополнять содержание, и на некоторых из них можно (и нужно) рисовать, писать.

Чего в этой книге нет? Нет претензии на всеобъемлющую истину. Каждый из нас является счастливым обладателем своих убеждений, взглядов, опыта, которые то и дело преобразуются, не являясь чем-то «окончательным и фактическим».

Надеюсь, вы найдёте здесь ответы на ваши вопросы или, возможно, у вас появятся совсем новые вопросы.

Интересного и полезного чтения с удовольствием!

*С уважением,  
Елена Адольфовна Нечаева  
27.10.2018*

## О ПРОФЕССИИ В ЦЕЛОМ

### Учился и научился: симптомы профессионала



*«Мы все учились понемногу чему-нибудь и как-нибудь, так воспитаньем, слава богу, у нас немудрено блеснуть»*

Как определить профессионала? Нет, не в других, но в себе. Эмпирическим многолетним путём в целом получилось так...

**Профессионал (профессионализм) – это:**

- обучение;
- практика;
- отношение к делу;
- оплата;
- повышение квалификации.

Расшифруем, поясним!

#### **1. Обучение.**

Здесь имеем ввиду высшее образование или среднее специальное.

Конечно, все мы знаем людей, которых «учить – только портить».

Но есть важный нюанс. «Просто одаренный/талантливый» человек обязан сам собой заниматься в процессе обучения.

Это важная способность – выполнять некие требования социума, а умение «огранить дикий драгоценный камень» – это важный процесс, сообщающий и самому себе, и обществу о способности талантливого человека проходить некие {социальные} квесты (даже или тем более – «глупые» и «ненужные»).

Если талантливый/одаренный ребенок/подросток не развернет себя в сторону системного образования, у него есть шанс свой талант потерять или вообще «не выжить».

Свой талант придется предъявлять обществу (не будет же художник вывешивать свои картины в своей мастерской и самостоятельно на них любоваться всю жизнь), а войти в социум лучше всего именно через «обучающий квест».

## **2. Практика.**

Здесь – это применение приобретенных во время обучения знаний и навыков.

Пропустив говоря – работа согласно приобретенной квалификации.

В современной реальности работа по приобретенной специальности является скорее исключением, чем правилом.

В этом случае тому, кто научился, но не работает по приобретенной квалификации, стоит хорошо подумать над пользой полученного образования.

В хорошем смысле.

Найти в образовании действительно полезное для себя и проанализировать полученный во время обучения опыт, знания и навыки.

То есть не обесценивать («Учился, учился, а зачем и для чего – не знаю», «После этого вуза моя голова осталась пустой»), а найти (резюмировать) Нужное и Интересное для себя самого.

## **3. Отношение к делу.**

Вносим чрезвычайно важное дополнение: не столько «отношение к делу», сколько «отношение к самому себе в этом деле».

Примеры.

Два врача. У них одинаковая зарплата.

Один работает плохо, потому что зарплата маленькая: «Вот была бы зарплата по-больше, я работал бы лучше».

Другой работает хорошо и на размер зарплаты не ссылается.

Действительно ли один из врачей начнет работать лучше именно по причине повышения зарплаты? Нет.

– Я не хочу работать официанткой, не царское это дело!

– У тебя сейчас есть возможность зарабатывать именно «царским делом»?

– Нет.

– Хочешь ли ты стать лучшей официанткой в этом ресторане или даже во всем городе? Хочешь ли ты работать так, чтобы уважать, в первую очередь, саму себя в этом деле, а уже потом рассуждать «царское» это дело или нет?

– Хочу! Хочу стать Царицей официанток!

Когда мы одержимы нашим делом, мы уважаем не только дело само по себе и нашу принадлежность к нему, мы уважаем самих себя, реализуя себя полностью в нашем деле (любом).

## **4. Оплата.**

Адекватная компенсация практического применения наших навыков в нашей профессиональной деятельности (работе) в финансовом эквиваленте.

Тут всё просто: если вязальщица не берет денег за свою работу, то вязание для нее – это хобби, увлечение, но не работа и не профессиональная деятельность.

Цена у товара появляется не тогда, когда на товар прикрепляют ценник, а тогда, когда находится человек, готовый заплатить указанную на ценнике сумму и платит ее (покупает товар).

Пока у товара нет покупателя, товар бесценный (буквально; он ничего не стоит).

Нельзя сказать «Я – профессиональный ювелир, я дарю свои произведения друзьям», в данном случае можно сказать «Я – ювелир-любитель».

## **5. Повышение квалификации.**

Периодическое/систематическое обучение новым навыкам и/или более углубленное изучение «своей области».

Каждый из нас встречал человека (или сам является таковым), который часто рассказывает о том, как он на третьем курсе курсовую работу защищал, и было это «дцать» лет назад.

Или часто повторяет «Вообще-то я – инженер!» (образца 1987-го года).

Но ничего не рассказывает о том, что со времен его обучения прошло много лет, наука (дело), которой он занимается, неким образом развилась и изменилась.

Он всё «едет и едет» на знаниях, когда-то вложенных в него преподавателями вуза. Это совсем не плохо, когда человек ценит своих преподавателей, свои знания и умения, когда-то приобретенные. Настораживает его остановка на этом. Возможно, он считает, что полученного когда-то достаточно на века? А так ли это на самом деле?



*Диаграмма 1*

Какая из пяти предложенных составляющих Главнее? Я не знаю. Поэтому на диаграмме 1 под каждую составляющую выделена равная остальным часть. Какая из них важнее и/или первична – решать вам.

Добавьте в диаграмму вашу личную составляющую профессионала.

## «Как лично вы понимаете коучинг и когда коучинг бесполезен?» – вопрос из зала



*Что такое «коучинг» и кто такие «коучи»?*

Коучинг по сути своей – это краткосрочная фокусная терапия.

Если вы посмотрите учебники и иные первоисточники по современной фокусной психотерапии, то увидите, что коучинг – это некая выборка «самых практичных упражнений» краткосрочной психотерапии, несколько упрощенная и адаптированная для «достижения», достижения неких целей и задач.

Но коучинг и фокусная психотерапия – это далеко не одно и то же.

Различие есть, и оно значительное: «чистопородный» коучинг – это процесс для «здоровых, очень здоровых» людей (в данный момент времени, в данный период жизни клиента)...

Кроме всем известного базового отличия: психотерапевт – это «врач-психотерапевт», а у коуча, в большинстве случаев, нет медицинского образования, оно ему и не нужно в профессиональном контексте. Это не «хуже» и не «лучше», это просто «другое».

...Нет, мы не говорим о том, что люди, обращающиеся за краткосрочной психотерапией – сумасшедшие или больные.

Мы говорим о том, что любой инструментарий, в том числе коучинговский, не стоит применять совсем бездумно и, скажем так, вне некоего контекста.

Всегда есть нюансы, которые нужно учитывать. Где-то «можно», а где-то стоит «воздержаться».

Если человек находится в каком-либо кризисе, то коучинг для него просто бесполезен.

Абсолютно неэффективно занимать человека «достижением» и Вдохновлять его на некие Подвиги, если он находится в критическом или кризисном состоянии.

Да, и такая работа может принести некие результаты, но чаще эти результаты не приносят ожидаемого эффекта, а иногда то критическое состояние, в котором пребывает человек, может резко усугубиться по завершению краткого и активного Взлёта.

**Пример (временной) «бесполезности».**

Пришел человек с «чисто коучинговским» запросом, допустим, «к Новому Году заработать миллион». И на первой же сессии человек заплакал, рассказал о своей собаке, которая недавно умерла, которая была ему верным другом...

И мы оба поняли – пока мы «тему с собакой» не «закроем», не обсудим и не проживем вместе опыт горевания, дальше мы не пойдем и ни о каком «достижении» на данном этапе и речи быть не может.

Было бы крайне глупо и бесполезно задавать этому человеку «чисто коучинговые» вопросы: «У тебя горе по собаке? Ты хочешь с этим справиться? А как ты хочешь это сделать? Перечисли самые лучшие для себя способы!».

**Подсказка!**

При желании и/или необходимости спросите у вашего коуча о его личном понимании и видении коучинга.

Если он начнет цитировать Википедию (или, например, эту мою статью) дословно (близко к чужому тексту), – бегите, перед вами либо профан, либо глупец без опыта, что, впрочем, быть может и не плохо.

## Что такое психоанализ? Про средства (совместного) передвижения



*Капитан или попутчик, или ни тот, ни другой?*

Вопрос от Фёдора Фёдоровича: «Почему Вы стали психоаналитиком и что такое психоанализ для Вас лично?»

Фёдор Фёдорович, первое, что хочется и придётся сказать: у меня (уже) нет «конкретных» ответов на эти вопросы. Почему?

Потому, что в процессе практики (и жизни) многое или всё настолько и так меняется, что «еще вчера» ответила бы на эти вопросы как-то иначе. Поэтому поставлю дату моего сегодняшнего ответа: второе июня 2018-го года.

Кто знает – что будет дальше и насколько преобразуются мои мнения, выводы и наступят ли эти (очередные) преобразования, изменения и новые ракурсы видения, понимания?

Пожалуй, вот история в качестве иллюстрации. Дело было на моем втором-третьем году практики, на профессиональной конференции. Один из докладов представлял весьма умудренный опытом коллега.

Он обвел и измерил аудиторию тяжким грустным взглядом и спросил:

«Какого черта вы все тут делаете? С чего вы взяли, что у вас есть право называть себя психоаналитиками? На каком основании вы холите и лелеете ваши фантазии о познаниях в психоанализе? Кто вам дал право, а вы это право взяли...»

От откровенной тирады, как говорят в Екатеринбурге «с вертушки в щи», торжественно и многозначно озвученной Значимым Коллегой, которому как бы положено Всецело Доверять, я зашла одновременно в Удивление и чувство Превосходства:

«Вот же, старый пень, совсем ум растерял. Всё ведь понятно! Что не понятно? Вот первое, вот второе, вот третье,.. всё – по полочкам и очевидно. Ха-ха-ха»

...Шли годы. Где-то на восьмом-девятом году практики, буквально за два-три месяца и Вдруг «всё поменялось и осталось прежним». Если образно, то примерно так...

Представим сложный, пожалуй – шарообразный, объект в высококлассной и технологичной компьютерной графике, на который мы смотрим ежедневно, допустим, на заставке компьютерного рабочего стола.

Всё в нем привычно и понятно, да, объект весьма непростой, сложный, замысловатый, но тем не менее – в нём точно есть Знакомое, Объяснимое – даже в тех его местах и элементах, в которых мало, что ясно, но загадочно.

И вдруг этот объект поворачивается буквально «на долю миллиметра», совсем на «чуть-чуть» и... объект превращается... в тот же объект, но другой при этом. Так вот оно что... Так вот оно какое. Наверное.

Дабы тот коллега не остался лишь автором тирады (с которой теперь-то я абсолютно согласна), приведу «образ понимания» психоанализа, который тот же коллега озвучил. В моем более-менее вольном пересказе. Именно этот образ является «действующим» для меня, на данный момент времени.

Как мы, психоаналитики, иногда можем представлять самих себя? И как нас иногда могут представлять наши клиенты?

Психоаналитик – умный, успешный Капитан, идет по морю-океану на собственной яхте, уверенно бороздит волны и просторы. По пути «попадает» лодочка с Клиентом. Клиент с лодочки вызывает к Капитану яхты.

Капитан даёт указания Клиенту: «Вёсла держи правильно! Компас есть? Почему нет компаса? Как ты сюда заплыл? Провизия есть? Ты идешь не тому курсу, иди по правильному, вот по такому!» и подобное. Вот и поговорили.

Клиент с легкостью ли, с трудом ли – выполняет все или некоторые указания Капитана и настаёт ему Счастье. Он уходит дальше – излеченный, воодушевленный, в нужном направлении.

А Капитан, полностью удовлетворенный своей вспомогательной деятельностью, идёт дальше, ожидая, высматривая новую лодочку с новым Клиентом и/или организуя очередь из подошедших к нему лодочек с клиентами.

Так вот... Это – не психоанализ.

Психоанализ – это Одна лодочка.

Хозяин этой лодочки – Клиент, который однажды пригласил Психоаналитика к себе, путешествовать по морю-океану вместе, за компанию. Идут (а иногда и не идут) они вместе по морю-океану. Когда по течению, когда против течения. Когда воду вычерпывают, когда от жары изнуряются, когда шторма боятся... Просто вместе, вдвоём.

Так что, возвращаясь к вашим вопросам...

Почему «стала»? Стало интересно (это я точно помню). Что такое для меня «психоанализ»? Понятия не имею. Что-то про Путешествия Вдвоём.

Тут, видите ли, ни психоаналитику, ни клиенту в одиночку не разобраться... Нас должно быть двое.

## **Коучи вообще друг на друга не похожи. Один говорит так, другой эдак. Почему?**

Как сказано в эпитафии: сколько коучей – столько и коучинга.

Инструментарий (знания и навыки) у всех «одинаковые», а вот как их применяет каждый конкретный практик – это уже его личное дело и его «зона контроля».

Прямые аналоги (примеры):

а) мебель в магазине и строительные материалы «одинаковые», а интерьеры у всех разные;

б) каждый автомобилист получал знания и навыки по одной и той же обучающей программе, а на дороге все ведут себя по-разному.

## С какими проблемами работает коучинг?



*Возможно ли решить проблему?*

С любыми, которые находятся вне компетенции психиатрии и врачебной психотерапии. На самом деле коучинг вообще не работает «с проблемами». Коучинг работает с задачами.

Как «превратить» проблему в задачу – читайте далее.

## СЛОВЕЧКИ, ТЕРМИНЫ, ПОНЯТИЯ

**А Б В Г Д Е  
Ж З И К Л  
М Н О П Р  
С Т У Ф Х  
Ц Ч Ъ  
Э Ю Я**



*Коучинг или шмоучинг? Кочерыжить или коучинговать?*

## Почему в коучинге много странных терминов?

«Странных» – это не значит «навсегда непонятных», во всем можно разобраться.

Строго говоря, именно «терминами» (научными или около научными) коучинговские специфические «слова» не назвала бы.

Скорее это «профессиональный сленг», который изначально появился благодаря трудностям перевода с «канадского» языка на русский.

Сначала в русском языке просто не нашлось терминов, совпадающих с оригиналом, затем к этой терминологии привыкли, так и повелось.

И, поверьте, в коучинге гораздо меньше «словечек», чем почти в любом другом виде человеческой профессиональной деятельности (науке, ремесле, искусстве и т.п.).

Если говорить о терминологии относительно меня лично, то дело исторически сложилось так... У меня «четыре с половиной высших образования», и в какой-то момент поняла, что пора переходить на «простой человеческий язык», так как «терминологии» в «моей голове» начали «конфликтовать», и стало проще «говорить проще». Конечно, какой-либо профессиональный сленг то и дело «проскакивает», но было бы странно, если бы его вообще не было в моей речи...

Язык – живое и подвижное явление, какие-то термины приживаются навсегда, какие-то забываются, какие-то преобразуются, появляются новые.

Поэтому вообще не стала бы пристально акцентировать внимание на «словах». Хотя, полагаю, ученые-филологи и приверженцы НЛП со мной не согласятся, каждый из своих профессиональных контекстов.

## Коуч или коучинг? Как правильно говорить?



*«Моя твоя нипанимайт!»*

Никакого «или».

Коуч – это «кто?», это специалист, который практикует коучинг.

Коучинг – это «что?», это метод, название метода, процесс.

Поэтому: «**Коуч** (кто?) **коучит** (что делает?»).

Коуч занимается коучингом. Клиент коуча посещает коуча и занимается коучингом.

И да, нет такого слова «коучер». Такое слово есть в обиходе, но для меня «коучер» – это, как «враучер» (от «врач»). Вопрос к лингвистам – почему и зачем появилась часть «ер».

Кстати, ни Word, ни иные сервисы «подчеркивания опечаток красным» до сих пор не выучили ни слово «коуч», ни слово «коучинг».

Так что говорим, как хотим и так, как нам удобно.

## Ещё словечки

**Картина мира** – совокупность субъективных представлений о мире и о себе, сформированная и изменяющаяся на основе собственного опыта жизни.

**Контракт** – устный договор между коучем и клиентом, в котором содержатся права и обязанности участников, организационные моменты, другое.

**Коучить** (*разг.*) – заниматься коучингом.

**Коучинг-инструментарий** – совокупность правил, практик, исследований, «упражнений», которые применяются в методе и процессе коучинга.

**Сессия** – одна консультация, которая длится около пятидесяти минут.

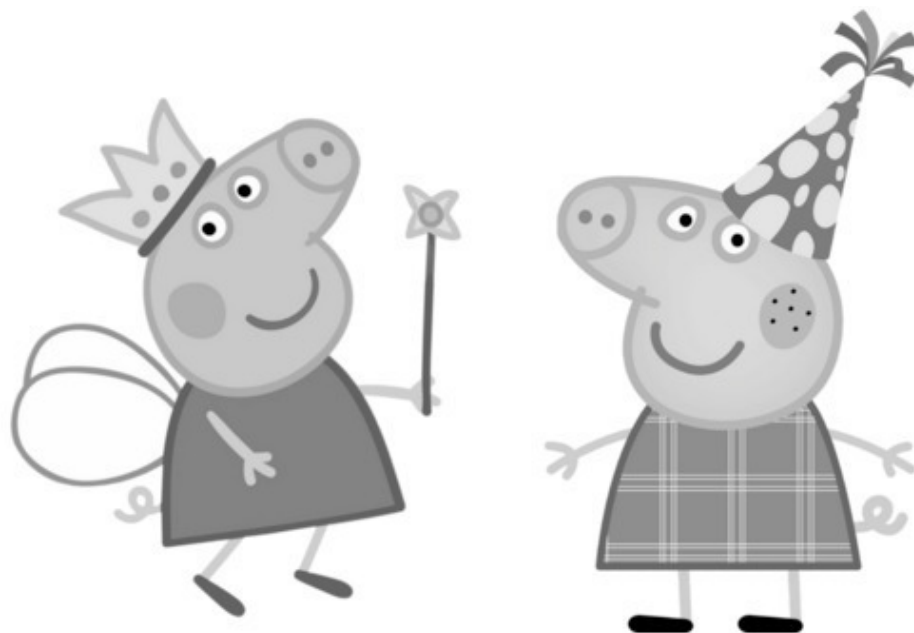
**Тренинг корпоративный** – обучающий групповой семинар, проводящийся коучем по заказу руководителя фирмы/предприятия и тому подобного.

**Тренинг личный** – собственно процесс коучинга «Один на Один» (коуч и клиент), иногда называют «консультирование».

**Чемпион** – так иногда в коучинге называют клиента.

**Экологично** – безопасно для коуча, клиента, имущества, общества.

## СЕТТИНГ: ЧТО ЭТО ТАКОЕ?



*Волшебство или стройный свод правил?*

Сеттинг – это «скелет», наиважнейшая основа, на которой базируется и развивается процесс работы.

**Это правила и ограничения, без соблюдения которых процесс становится невозможным, неэффективным или даже опасным.**

Косвенный аналог: без элементарной таблицы умножения высшая математика перестаёт быть высшей математикой, при этом математик «не думает о таблице умножения непрерывно» (она, таблица умножения, уже «в нём есть»/ «встроена»).

Каждый специалист обязан соблюдать сеттинг, так как это не только базовая основа профессии, но и очень эффективный инструмент в практике. Есть профессиональное выражение: «Опираться на сеттинг».

В допустимом смысле сеттинг можно назвать, как «скелетом» (основой, правилом), так и «инструментом» в работе – одновременно.

Будет уместно сказать, что каждый практик условно разделяет сеттинг на «базовый» и «свой».

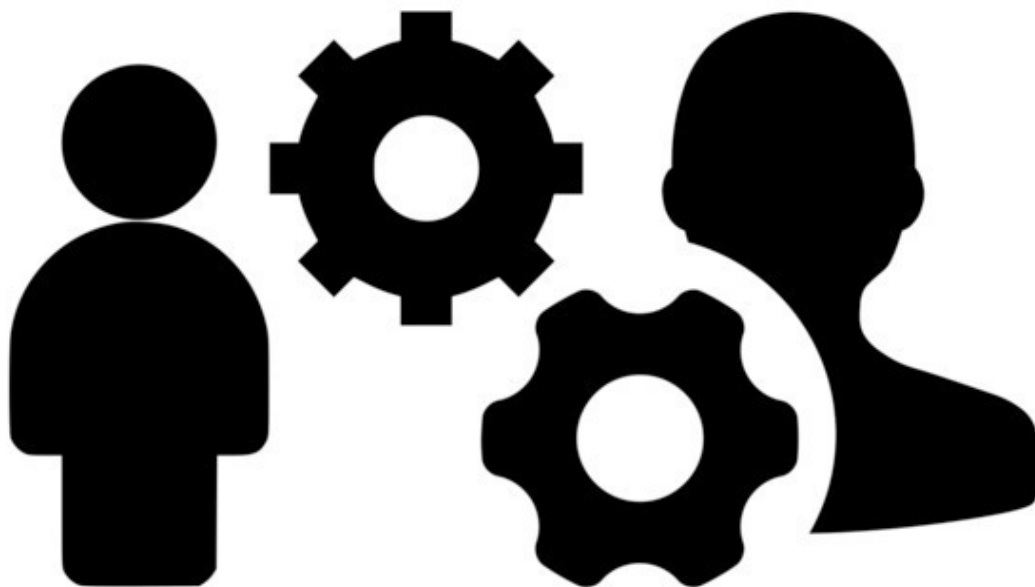
Базовый – это тот сеттинг, который складывался многими десятилетиями, на многих сотнях тысяч случаев, на практике и опыте множества поколений представителей помогающих профессий, который проживался, накапливался, анализировался, претерпевал изменения.

Базовый вариант, в общем и целом, сегодня примерно такой же, каким он был сто лет назад. «Свой» сеттинг – это некоторые правила, «ритуалы» и подобные «приспособы», которые постепенно нарабатывает каждый конкретный специалист уже в своей личной практике и применяет одновременно с базовыми основами сеттинга.

Например, я придерживаюсь скорее «психоаналитического» сеттинга, чем «коучингового», как в индивидуальных консультациях, так и в групповых, корпоративных тренингах (забавное дополнение – я не фотографирую клиентов/заказчиков, например, как это ничтоже сумняшеся делают некоторые коллеги). Это касается и условия

конфиденциальности: если я ее гарантирую «индивидуальному клиенту», то почему не гарантирую конфиденциальность фирме или предприятию?

Сеттинг – это Всё, что касается организации нашего контракта: расписание и длительность сессий, периодичность и систематичность сессий, а также масса различных нюансов, которые описывать здесь нет смысла, их много.



*Сеттинг – наше всё!*

**Правила профессиональной этики также являются частью сеттинга.**

Эти элементарные правила известны многим. Самые известные:

**1. Не спать с клиентом.**

Это не про «заснули во время консультации», это про сексуальные контакты.

**2. Не входить в двойственные отношения.**

Например, если мой клиент «мастер на все руки», то я не имею права просить его «починить стиральную машину».

Пример двойственных отношений. Терапевт: «Ну что, Вы выполнили мои предписания?». Клиент: «Да, конечно, теперь Ваш племянник работает моим заместителем»

**3. «Только деньги».**

Здесь имеется в виду, что клиент оплачивает время консультанта (деньгами), а не, например, «бартером» или иными способами, кроме денег

**4. Конфиденциальность.**

Сохранность информации от третьих лиц.

**FAQ из «этического раздела»: «Можно с вами дружить? И подружка, и мозгоправ, очень удобно!».**

Теоретически дружба и даже, например, супружество экс-клиента и экс-специалиста возможны, но года через три после окончания контракта. Другое дело, что через такой срок клиент/специалист могут и «расхотеть» дружить/жениться.

Отвечая на вторую часть вопроса... Например, вы – адвокат. Как вы отнеслись бы к человеку, который хочет совместить дружбу с вами с использованием ваших профессиональных навыков? Удобно ли?

## **Нарушение сеттинга со стороны клиента: что это такое?**

Нарушение сеттинга со стороны клиента – это осозанный, а чаще неосозанный отказ от работы.

Если вам «захотелось нарушить», расскажите об этом мне, обсудим (мне, если вы мой клиент; здесь имеем ввиду «вашему специалисту»). Систематическое нарушение сеттинга лишает нас возможности работать.

### **Как правило нарушения сеттинга проявляются так:**

- приход на сессии раньше или позже назначенного времени;
- попытки ввязывания в переписку между сессиями (консультациями);
- частые просьбы о переносе даты и времени сессии.

К счастью, клиенты редко систематически нарушают сеттинг.

## Что такое «запрос» и «прикрывающий запрос»?



*Многослойность встречается не только в одежде*

Запрос – это проблема/жалоба/задача, с которой клиент обращается к специалисту.

**Это ответ на вопрос «О чём вы хотите поговорить?».**

Будет корректным сказать, что каждый запрос является «прикрывающим», то есть «скрывающим» нечто более глубинное.

Это не «плохо» и не «хорошо», это просто факт, как он есть (так «должно» быть, «это норма»).

В некотором смысле «менее прикрывающими» можно назвать запросы, касающиеся самоорганизации, посвященной конкретной цели (дате), то есть те запросы, которые можно «измерить».

Приведу примеры, хорошо иллюстрирующие понятие «прикрывающего» запроса.

1. Клиентка пришла с запросом «о работе». Через несколько месяцев с гордостью сообщила, что стала следить за своим «пищевым поведением» и уже лишилась нескольких лишних килограмм, напрямую связав такой результат с нашей работой.

При этом «никакого похудения» в изначальном запросе не было.

Это не значит, что запрос «о работе» был «ложным», это значит, что под запросом «о работе» было (что естественно) и Что-то Другое.

2. Еще один признак «прикрывающего» и «истинного» запроса хорошо сформулирован кинематографистами: «Что получилось, то и хотели».

По результатам работы можно понять, что клиент хотел «на самом деле». Например, если клиент говорит «И даже вы не помогли мне», то это может обозначать, что он нуждается в подтверждении своей теории (фантазиях) «Никто мне помочь не может».

Это тоже результат. Только не тот, который был заявлен в изначальном запросе.

3. Клиент обратился с «измеримым» запросом, то есть с целью «получить определенный результат к такому-то числу». Но ни на одной из консультаций по заданному им запросу разговора он не инициировал, даже, если я «возвращала» его к его запросу.

На последней консультации я заметила:

– Мы неплохо поработали... Только мне не понятно – куда «делся» ваш первичный запрос...

– Никуда не делся. Я давно всё сделал по моему запросу, мне просто хотелось поговорить еще о чем-то...

Любой запрос достаточно формализован и упрощает истинное содержание лишь обозначенного вслух.

Никто из нас не знает каков «истинный» запрос (точнее – запросы), это постепенно выясняется в ходе работы.

Запрос может трансформироваться и не раз.

## Сдвоенные консультации



*Сколько мы хотим: много или мало?*

Иногда клиент настаивает на «сдвоенных» консультациях.

Одна сессия продолжается около пятидесяти минут, но клиенту кажется, что этого мало и надо «по-больше», потому что «по-больше» – это лучше, чем «по-меньше», запрашивает сдвоенные консультации, то есть не пятьдесят минут, а в два раза больше за одну встречу.

Никакой острой необходимости в проведении именно сдвоенных консультаций нет, если не договорились о таком сеттинге изначально.

Сдвоенные консультации чаще всего назначаются в работе с действительно очень занятыми клиентами, у которых физически нет возможности «разнести» две сессии на неделю.

Также сдвоенные консультации могут проводиться в качестве компенсирующих пропущенные сессии, в этом случае «за смету» клиент не выходит, так как сумма за месяц (общая сумма, запланированная клиентом) остается прежней.

Компенсирующая сессия назначается, если коуч или клиент, например, отбывает в отпуск, в командировку, где нет возможности и/или желания работать. Например: мы проводим две сессии в неделю, одна из которых перенесена. Это значит, что на следующей неделе мы проводим три сессии или одну из сессий сдвоенную. Или, например, кто-то из нас отбывает в отпуск на две недели. В этом случае пропущенные сессии можно компенсировать и «до» отпуска, и «после».

Общее количество сессий по контракту должно оставаться без изменений.

**Эффективность работы не в «по-дольше за одну встречу», а в периодичности, систематичности и стабильном сеттинге.**

Две одинарных сессии в неделю – это полезнее, чем одна сдвоенная. По желанию клиента можно проводить «сдвоенные» сессии хоть каждый день.

Вопрос – надо ли, по каким реальным причинам и для чего? Нам неизвестны случаи, когда кому-то удалось «выспаться» или «наесться» впрок, на несколько дней или лет вперед.

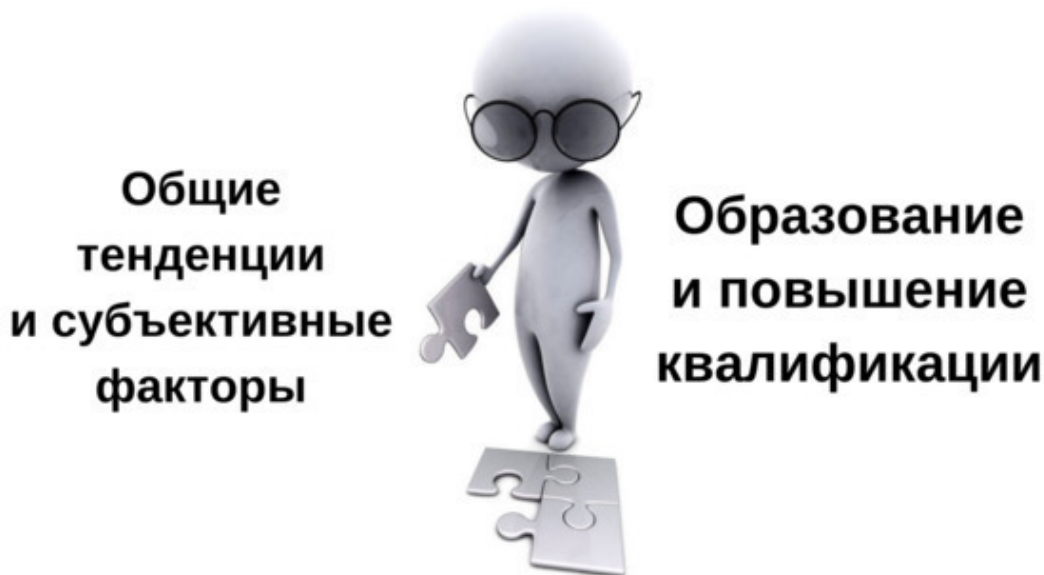
Если клиент заявляет сдвоенные сессии уже в процессе контракта, коуч просит аргументы.

**Почему «двоенная» сессия оплачивается, как две сессии? Это ведь одна встреча.**

«Двоенная» сессия оплачивается, как две сессии потому, что это две сессии, проведенные в одну встречу. Клиент оплачивает сессию, а не встречу.

## СТОИМОСТЬ И ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ

### Стоимость



#### *Ценообразование со стороны коуча*

К ценообразованию, как в индивидуальном, так и в групповом консультировании коучи подходят по-разному.

**В основном стоимость формируется относительно нескольких факторов:**

- средняя стоимость в целом, например, в стране и в конкретном городе, в частности;
- вложения коуча в своё первичное коучинг-образование (оно не бесплатное и, как правило, очень дорого стоит);
- вложения коуча в повышение своей квалификации: участие в конференциях, школах, посещение супервизий (всё это тоже требует значительных финансовых затрат);
- коуч «тоже человек», соответственно тоже, как и все, «хочет кушать» и рассчитывает «сколько денег ему нужно для полного счастья» в месяц;
- субъективный фактор: есть коучи, к которым отношусь и я, которые больше ничем не занимаются «за деньги», кроме как практикой, то есть не имеют иных доходов, а есть коучи – обладатели обеспеченных супругов, например, которым почти «всё равно» сколько будут стоить их услуги.

Кстати, о супервизиях. Супервизия – это поддержка менее опытного коуча более опытным. Но совсем не всегда качество и количество опыта является поводом для супервизии. В супервизиях нуждаются все практики. Мало того, супервизирование – это неотъемлемая часть профессии. Я провожу супервизии для коллег – коучей и бизнес-тренеров...

Будет корректным сказать, что ценообразование в области коучинга и бизнес-тренерства на просторах СНГ происходит под общим девизом «кто во что горазд».

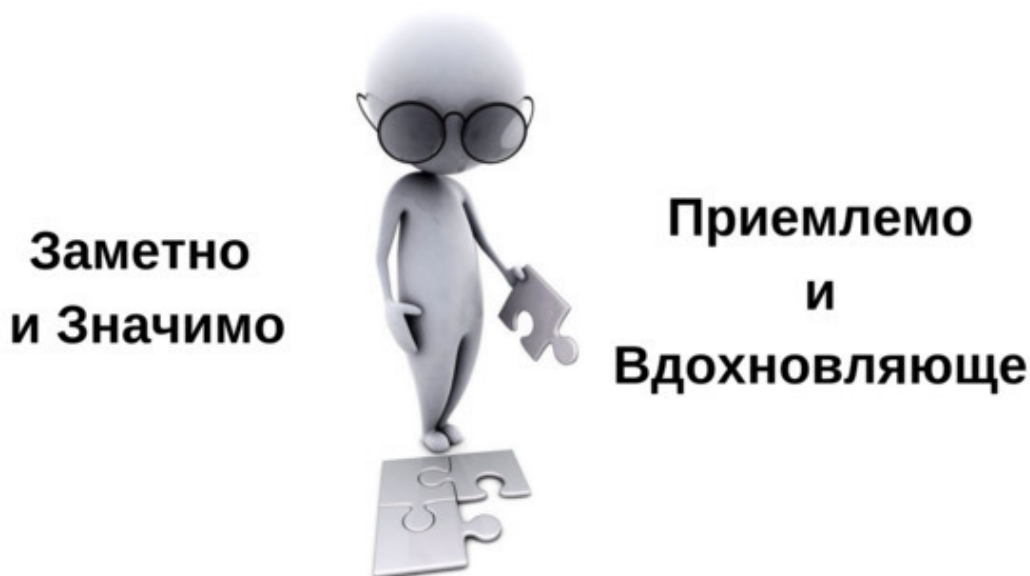
И это не является отягощающим явлением, но сообщает о подвижности происходящих процессов в профессиональном сообществе. Пусть коучи и стоимость их услуг будут разными, на выбор.

На данный момент можно найти коучей, которые назначают самый различный размер гонорара за одну сессию – от трехсот рублей до десятков тысяч.

Обе крайности, на мой взгляд, – это повод насторожиться. В обоих случаях возникает закономерный вопрос об адекватности самооценки специалиста, а следовательно и его экологичности для клиента.

Вернитесь выше, к информации о сдвоенных сессиях. Это та же тема: если стоимость сессии крайне высока, это не значит, что за «большие деньги» ваши внутренние процессы начнут развиваться «лучше» или ускоренно, или каким бы то ни было неестественным образом...

С относительно недавнего времени я решила перенести на клиента ответственность за выбор размера гонорара. То есть мой клиент сам выбирает сумму в пределах предложенных «от» и «до».



#### *Ценообразование со стороны клиента*

Клиенту должно быть «чуть-чуть жалко», то есть сумма должна быть для него значимой и заметной в его бюджете, во избежание искусственно созданного повода для обесценивания. И одновременно сумма должна быть приемлемой и «подъемной».

Поскольку я не считаю доходы клиента, то клиенту лучше знать, какая сумма станет для него «золотой серединой».

Такой подход сложился у меня со временем, и на данный момент он является наиболее адекватным и отвечающим требованиям современной реальности.



*Продолжительность контрактов в индивидуальном консультировании*

**Длительность наиболее востребованных коучинг-контрактов в индивидуальном консультировании:**

1. Контракт длится ровно такое время, которое объективно ограничено внешними обстоятельствами.

Такой контракт нужен, когда запрос клиента заранее имеет свои временные рамки. Например: «Мне нужно за три месяца завершить ремонт в загородном доме, иначе моей семье негде будет жить».

Периодичность сессий может быть разной: от одной до трёх-четырёх сессий в неделю.

Такие контракты чаще связаны с вопросами самоорганизации, верной расстановки приоритетов, планирования, мотивации.

2. Контракты, у которых изначально нет строгих ограничений по времени.

2.1. Минимальный.

Четыре сессии с периодичностью один раз в неделю.

Такой контракт востребован прежде всего у тех, кто «осторожничает», «пробует» или уже имеет клиентский опыт, достаточный для чёткого понимания – что клиенту нужно от коуча.

2.2. Средней продолжительности.

От двенадцати до двадцати четырёх сессий с разной периодичностью на выбор: одна-две сессии в неделю.

Такой контракт востребован прежде всего у тех, кто хотел бы не только «покоучиться», но и освоить коучинг-инструментарий, как приятный «побочный эффект».

На такой контракт чаще приходят предприниматели и руководители некрупных организаций.

2.3. Девять месяцев.

От тридцати шести до семидесяти двух сессий с периодичностью один или два раза в неделю.

Такой контракт востребован теми, кто настроен разбираться «по всем фронтам» и/или «перезагрузиться» с целью изменения и улучшения качества жизни.

**Контракты большей, чем на три триместра, длительностью в коучинге случаются крайне редко по двум причинам:**

– в методе коучинга просто нет такого количества инструментария, которого «хватило» бы на более длительный срок;

– если клиент за более короткий срок не освоил коучинг-инструментарий, то есть не может перейти к самостоятельному применению коучинга, то, возможно, он находится вне компетенции коучинга.

**Контракты «хочу – приду к коучу, не хочу – не приду» (время от времени и набегам) вообще не рассматриваю, так как убеждена в их некорректности и неэффективности.**

Нельзя быть «немножко беременной», а «лечить» по требованию клиента «симптомы, чтобы они не болели» и вообще дело неблагодарное и бестолковое.

**Некоторые нюансы продолжительности коучинг-процесса.**

Вопрос о продолжительности контракта в индивидуальном консультировании не такой простой, как может показаться на первый и даже второй взгляд.

Хорошо, если клиент задаёт контракт, который объективно ограничен определённой датой и временем.

Например: «Я должен доделать эту работу до такого-то числа», как это бывает, например, с дипломниками, докторантами или бизнесменами, у которых на счету каждый день и каждая минута.

У них нет выбора сроков, то есть мы работаем в темпе, который мы не назначали сами. Получилось успеть к сроку? Хорошо. Не получилось? Плохо, но мы старались.

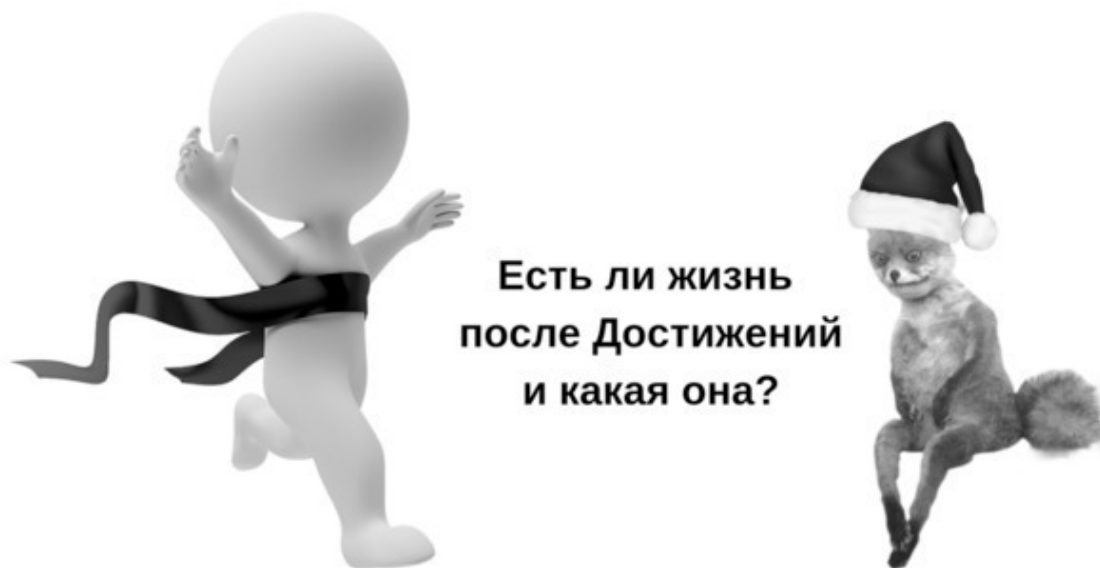
А, если нет объективного срока?

Тогда как (и чем) мы будем измерять длительность контракта?

**Правильно: в самом начале следует определить признаки, по которым мы поймём, что задача выполнена.**

Но не только по фактической информации, например: «Я хотел купить автомобиль, я его купил», но и по иным признакам. Например: «Я хотел купить автомобиль, я его купил, и он мне нравится потому-то и потому-то».

По теме о необходимой и достаточной длительности контракта можно и нужно говорить много. Но тогда получится очень длинный текст психоаналитического характера, а книга не про это.



*Процессы форсировали-форсировали, да не выфорсировали*

Заостряю внимание на «что будет после окончания контракта», так как коучинг (и некоторые коучи) буквально одержим «достигательством», совершенно не думая о возможных последствиях этого «достигательства», то есть попирая один из основополагающих принципов – необходимости и неизбежности экологичности не только процессов, но и результатов. Разумеется тех результатов, которые мы можем внести в зону своего контроля (и почему-то далеко не всегда делаем это).

Приведу два примера «о скорости работы и достижательстве» из периода самого начала практики. Один случай вполне забавный, второй – ровно наоборот.

Воистину, такое может «исполнить» только начинающий практику.

Фактическая информация в примерах изменена без ущерба сути...

**1. «Я спасу вас за одну сессию потому, что я – коуч!».**

Нет, до такого я, конечно, не додумалась бы, а дело было так...

Барышня, которая пришла с запросом, касающимся личной жизни, после первой же сессии, на выезде от кабинета, въехала в кусты на своём автомобиле, перепутав педали газа и тормоза.

На помощь ей пришёл юноша, с которым мгновенно закрутился бурный роман, отношения стали развиваться и развились.

Барышня связала два факта: «Пришла к коучу, чтобы выйти замуж. Вышла от коуча, вышла замуж».

Я-то понимала, что это было просто совпадение, а вот барышня и не собиралась так понимать. На беду барышня была «широко известной в узких кругах», как теперь говорят, светской львицей, и она разнесла новость: «Коуч Елена Нечаева выдаёт замуж за одну сессию!».

Представляете – что началось? Нет, лучше не представляйте.

Мне понадобилось несколько месяцев, чтобы научиться беседовать с барышнями, которые начинали предварительное собеседование со слов: «Одна дама к вам сходилась и замуж вышла ещё не доехав до дома»...

**2. «И что мне теперь со всем этим делать?».**



*Какие шарики лучше: по-дешевле и радующие, или по-дороже и пугающие?*

Юноша обратился с действительно сложным запросом, участником которого был не только он, но и еще несколько значимых фигур и запутанных обстоятельств.

Он настаивал именно на методе коучинга и никак не поддавался на мои провокации и приглашения выйти за пределы этого метода (таковая необходимость была очевидной).

«Слово клиента – закон», – подумала я и согласилась оставаться исключительно в коучинг-методе. Работа шла «со скрипом», но желание клиента дало плоды, и контракт мы завершили формально грамотно. Запрос был достигнут на «все сто».

Через два года мы встретились на каком-то общегородском мероприятии. Если бы он сам не подошёл ко мне и не представился, я его не узнала бы. Он не был похож не только на самого себя, а и на человека. Значительно исхудал, был крайне-бледен, с потухшим взгляд, перестал улыбаться.

Оказалось, что после нашего контракта клиента так «подорвало» коучингом и приданным ему «волшебным пинком», что он за два года сделал во много раз больше, чем планировал. Допустим, купил не дом, а три, не поменял автомобиль на новый, а приобрёл целый парк автомобилей и тому подобное. Даже жену нашёл «ровно такую», о которой он мечтал во время нашего контракта.

Кому-то хватило бы на «восемь жизней», а он всё это сделал за два года и... пришёл в глубокую депрессию, в погоне за достижениями, потеряв то, что З. Фрейд «завещал» сохранять пожизненно – Удовольствие.

Напугал он меня своим состоянием довольно крепко.

Как в том анекдоте из 1990-х годов. Для тех, кто не знает анекдот:

Пришёл новый русский в магазин, в руках огромная охапка разноцветных воздушных шариков с гелием:

– Уважаемый продавец, я вчера купил у вас эти шарики, а сейчас хочу вернуть.

– Вернуть такие красивые нарядные и весёлые шарики?

– Да!

– Но... но почему?

– Не радуют!

Выводы, уважаемый читатель, делайте сами. Лишь добавлю, что после случая с «достигшим всего, сразу и быстро» я стала уделять больше времени на формирование запроса клиента и с учётом ответа на вопрос: **«Есть ли жизнь после достижения цели и какая это жизнь?»**.



*Коуч, не форсируй процессы. Войны нет! Но и нарочно не затягивай*

О чём еще иногда забывают коучи? О том, что для каждого процесса нужен свой темп и свой срок. Излишняя мотивация клиента, если и приведёт к результату, то временному и нестабильному.

Поэтому призываю процессы, как не форсировать, так и не затягивать.

## **СМЕШНЫЕ-НЕСМЕШНЫЕ ВОПРОСЫ О СЕТТИНГЕ**

### **Выезжает ли коуч на дом к клиенту?**

Нет, на дом коуч не выезжает.

Если клиент по каким-то причинам не может выйти из дома, то можно воспользоваться Skype, телефоном, другим коммунитором, коих в современной реальности – множество.

То же касается «я заболел, не приду». Если заболевание позволяет разговаривать, значит сессия должна состояться дистанционно.

## **Нужно ли клиенту приносить сменную обувь в кабинет?**

Нет, если клиент того не захочет сам. Летом в кабинете можно быть в обуви, зимой обувь можно снимать. Клиент может принести свои тапочки, они будут ждать его до каждой следующей сессии.

## Почему некоторые коучи рекомендуют клиентам «держать в тайне» работу?



*Тайна есть не только в исповеди*

Важный и интересный вопрос не только о конфиденциальности, но и качестве, эффективности нашего сотрудничества.

Вроде бы конфиденциальность разумеется только со стороны коуча, но я, например, действительно рекомендую (но не «приказываю») клиенту сохранить конфиденциальность и с его стороны.

Почему?

То, что мы создаем на сессиях – весьма «тонкая материя». Всё, что мы делаем – это наш совместный труд (на двоих).

Содержание сессий – личное интимное пространство клиента. Сегодня клиент спонтанно Кому-то Что-то расскажет о содержании нашей работы, а Завтра этот Кто-то может использовать информацию в любом удобном ему месте и далеко не всегда с чистыми намерениями. И прочая...

Рекомендую клиентам контейнировать (от слова «контейнер»), сохранять, а не расплескивать. Да, это трудно, но лучше это делать.

Как невозможно сварить суп, размахивая кастрюлей, так же невозможно «зреть процессам», если их интимное содержание «раздавать во все стороны».

## Почему коучи не работают с несовершеннолетними?



**STOP!**

**Нет контракта - нет работы!**

*Терапия без контракта – горе в семье*

Работают, ещё как! Многие. Но не я. Потому же, почему детям не выдают права на управление автомобилем.

Хоть сакральная манипулятивность коучинга крайне преувеличена, коучинг-инструментарием лучше пользоваться осознанно, а у взрослых людей больше шансов поступить именно так.

Мало того, нередко рекомендую индивидуальным клиентам и участникам корпоративных тренингов «не испытывать» на детях, супругах, родных и друзьях приобретенные знания и навыки.

«Нет контракта – нет работы», а перечисленные выше люди, в том числе дети, весьма редко заключают профессиональный коучинг-контракт с близким человеком.

Прошу не путать контракт с запросом. Запросы, как известно, есть у всех и у каждого, но до контракта дело далеко не у всех доходит.

## КОУЧИНГ-ИНСТРУМЕНТАРИЙ

**Очень важное вступление.**



*Суть и функции коучинг-инструментария*

Представление об упрощённости и формальности инструментов коучинга является ложным. Коучинг-инструментарий, в первую очередь, выполняет функции **переходного объекта**, непревзойдённого при этом.

Инструменты (опросы, практики, упражнения, исследования и подобное, производимые по определённому алгоритму) не являются ценностью сами по себе.

Но помогают клиенту и коучу быстро (в хорошем смысле этого слова) и эффективно (результативно) «поднять» большое («богатое») количество информации, как бы «вытаскивая» её «наружу».

Несколько игровой формат коучинг-инструментария, как правило, значительно **понижает уровень тревоги** клиента и является «**буферной зоной**», оберегающей и коуча, и клиента от некоторых «негативных явлений», о которых хорошо знают психотерапевты и психоаналитики.

Например: начинающим практику коучам рекомендуют обязательно вести подробный протокол сессии и в финале сессии передавать (возвращать) протокол клиенту. Я так и делала первые полтора-два года, затем эта функция «отвалилась», как полностью освоенная и перешедшая в другое качество...

Реальный сакральный смысл коучинг-инструментария в возможности (для клиента) наполнить Неизвестное, освоить Непонятное, осветить Затемнённое и разрешить себе заглянуть, зайти на Новую Территорию (территории) бесстрашно и безопасно для себя.

Точнее – сделать первые шаги к перечисленному.

В описаниях коучинг-инструментария буду часто обозначать, что для выполнения практики нужна бумага. Бумага никогда не может быть мизерного размера, не будем «впихивать невпихуемое» и обесценивать жизнь клиента «салфеткой» или диагональю экрана ручного гаджета.

Пусть это будут листы А4, как минимум, а не школьная тетрадь и не «блокнот для записей». Мы говорим об А4 потому, что это наибольший из доступных «больших форматов».

Также настоятельно рекомендую максимально эксплуатировать мелкую моторику, то есть именно писать и рисовать рукой именно по бумаге (магнитно-маркерной доске), а не выполнять упражнения «в уме» или «в компьютере» – при всём уважении и любви к «силе мозга» и гаджетам.



*Пространство должно быть ограничено рамками, но большее пространство лучше меньшего*

В наилучшем случае в кабинете коуча должна быть хотя бы небольшая магнитно-маркерная доска. Результаты исследований и практик клиент и коуч (при необходимости) могут сфотографировать, сохранив себе в каких-либо целях.

Здесь магнитно-маркерная доска, как большее (не меньшее) для внутреннего пространства клиента, для его задач и целей, то есть большая, а не меньшая площадь для исследований имеет свою «терапевтическую функцию и пользу».

В этом контексте приношу извинения читателю за небольшой формат этой книги, такой формат обусловлен техническими нюансами, а на самом деле формат книги должен быть больше.

## Понятие времени в коучинге

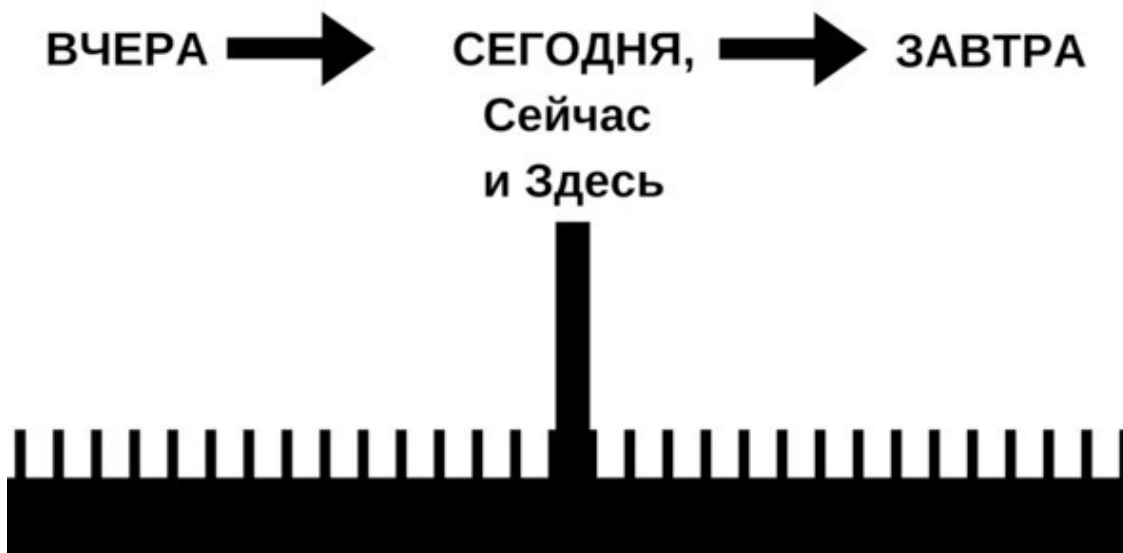


Рис.1. Время в коучинге прямое и ровное, как стол или линейка

Понятие Времени в коучинге – линейное (от «линейка», «прямая»). Отмечу, что такое представление о Времени – это не идеология, а инструмент («приспособа для работы»).

Время в коучинге измеримо, что, собственно, вполне логично и разделяется на Вчера (Прошлое), Сегодня (Настоящее, Сейчас и Здесь), Завтра (Будущее).

Всё вместе можно изобразить вот так (см. рис.1).

Считается, что коучинг не работает с Прошлым. Это, конечно, фантазия, как и фантазия об успешной жизни дерева, у которого нет корней. Но, это другой разговор...

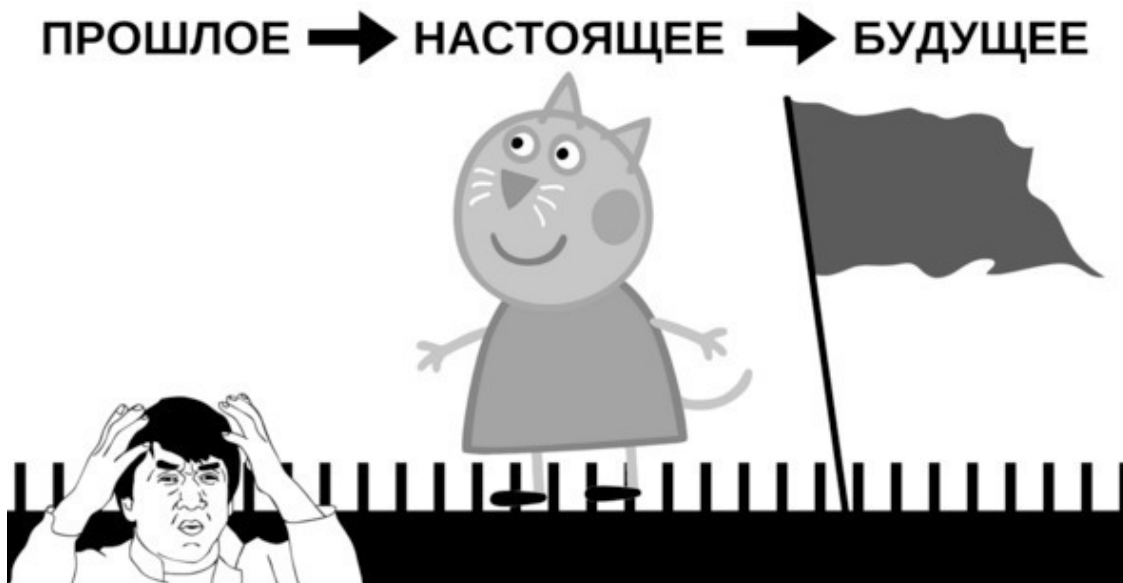
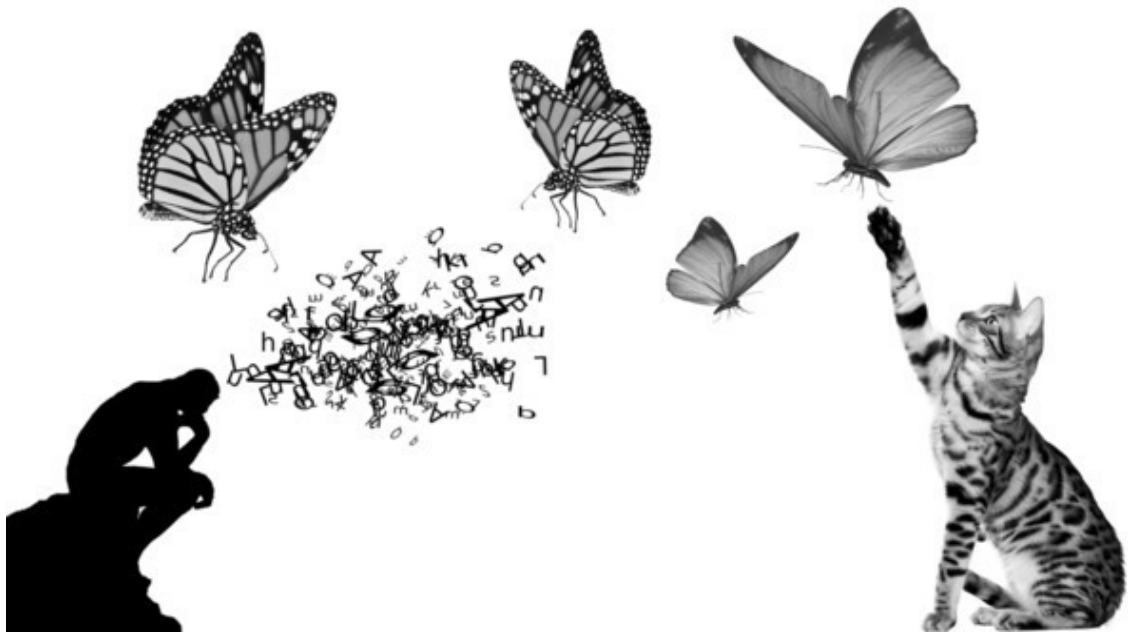


Рис.2. Лицом к Прошлому...

Работая с клиентом в коучинг-жанре мы всегда находимся в Сейчас и Здесь, как бы заглядывая Вперёд, в Завтра, в Будущее, поэтому на схеме флаг развивается «вправо», то есть «ветер дует только туда, в Будущее».

Посмотрите на рис.2: если мы стоим лицом к нашему Прошлому, то каким местом мы стоим к нашему Будущему?

## Почему мы иногда не можем достичь желаемого?



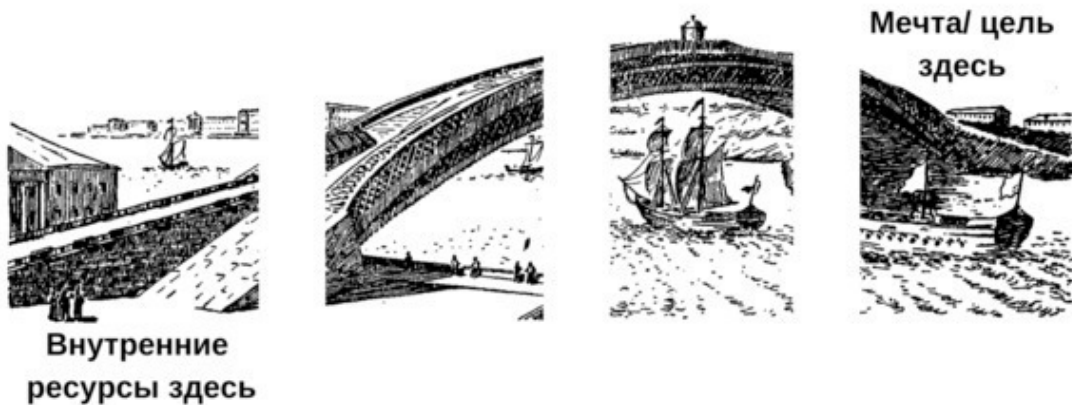
*Об одной из самых распространенных причин «хочу, не могу»*

Вроде бы, да, желание нами осознанно. Мы его не только «просто хотим», но и достаточно четко можем описать результат желаемого, можем объяснить и аргументировать – почему и зачем мы этого хотим. Но... не получается.

Попытки совершаем, одну, вторую, третью... Вроде бы «ничего не предвещает беды», а результата нет.

В таких случаях можно говорить о наличии (активном наличии) неких «разрывов» между нашими внутренними ресурсами и той задачей, которую мы себе поставили.

### Разрывы связей между внутренними ресурсами и целью



*«Цель вижу, идти к ней не могу, нет дороги»*

При этом – не с «любыми» или «всеми» ресурсами, а именно с теми, которые на самом деле необходимы для достижения именно этой, конкретной цели (для воплощения именно этого желания).

**Аналог.**

Тело сигнализирует нам о том, что мы голодны. В нашем желудке «что-то происходит». Этот сигнал тела мы осознаем и говорим себе: «Я голоден! Хочу кушать!».

Дальше мы выбираем **из нескольких вариантов реализации** желания (например):

- а) открыть холодильник, достать продукты, приготовить еду;
- б) пойти в магазин за продуктами, затем приготовить еду;
- в) пойти в ресторан и там поесть;
- г) заказать на дом доставку из ресторана;
- д) позвать гостей, которые принесут еду;
- е) пойти в гости и там поесть.

В данном случае мы выбираем, как минимум, из шести вариантов реализации желания, но мы никогда не применяем сразу все из них, а предпочитаем какой-то один вариант из нескольких возможных.

И уж тем более, не выбираем тот вариант реализации, который никак не приведет к искомому результату.

В приведенном примере мы не идём в кино, чтобы там насытиться материальной пищей, не ложимся спать.



*«Цель вижу, дорога есть, идти могу»*

Потому, что ни в кино, ни во сне нас «никто не накормит», и наша потребность останется нереализованной.

Примерно такая же история происходит тогда, когда мы хотим Чего-то, но это Чего-то никак не воплощается:

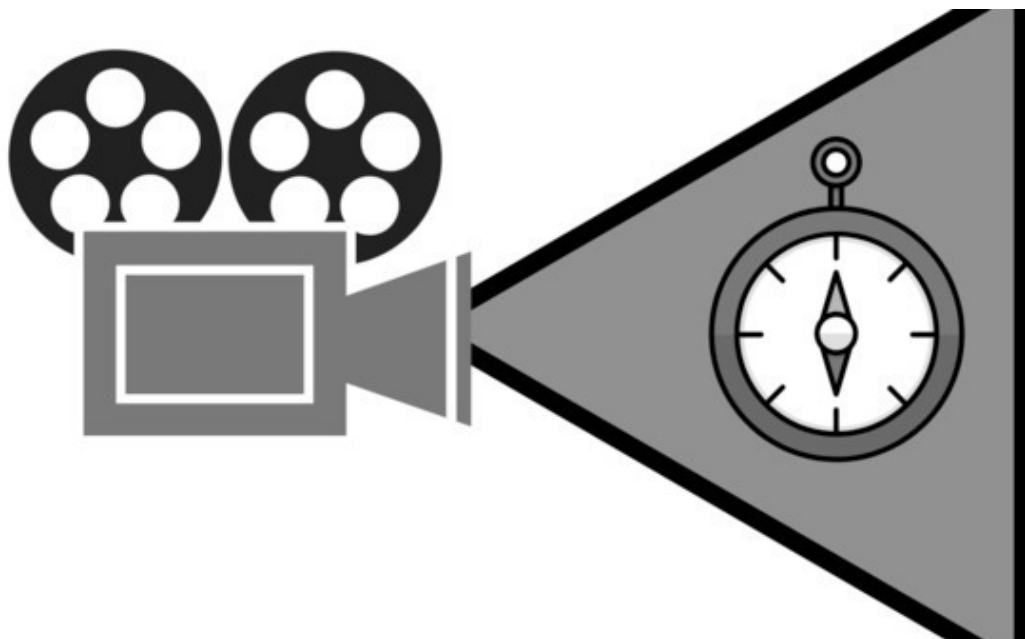
- а) либо мы из нескольких возможных ресурсов выбираем сразу все;
- б) либо мы выбираем совсем не те ресурсы, которые нужны на самом деле;
- в) либо мы уверены, что ресурсов у нас нет и быть не может.

Про пункт в):

чаще, в абсолютном большинстве случаев, ресурсы у нас есть, но они вытеснены, «забыты». То есть «временно спрятались». Как говорят: «Если бы человек не знал ответ на свой вопрос, он и вопрос не смог бы задать».

То же самое и с нашими желаниями, на самом деле, мы редко хотим того, чего не можем воплотить. (Разумеется, речь идет о желаниях из реальности, а не про «хочу стать лошадью»).

## Вжух! Кое-что про Фокусы



### *Объект в фокусе*

Один человек спросил: «Почему на фото всегда красивее, чем в реальности?».

Это не про фотошоп.

У фото есть рамка кадра, которая ограничивает изображение. У фото есть параметры, границы.

Когда мы смотрим на фото, мы видим «только фото».

Если фото нам интересно, то мы будем рассматривать его в повышенном внимании, более сосредоточенно, будем искать и находить какие-то детали, которые не нашли бы в «обычной реальности», получая удовольствие.

То есть наше внимание целенаправленно сфокусировано на изображении, в отличие от нашего внимания «в реальности».

Это одна из причин, по которой фото воспринимается нами красивее реальности.

Одно из несомненных преимуществ сотрудничества со специалистом в примерно такой же «фокусировке». Фокусировке клиента на его запросе (проблеме/ жалобе/ задаче).

**Специалист «удерживает» (может «удерживать» по некоей необходимости) клиента в рамках его запроса.**

Это даёт возможность «увидеть больше», чем если бы клиент занимался в одиночестве.

## **Классика жанра: исследуем всю свою жизнь за полчаса**

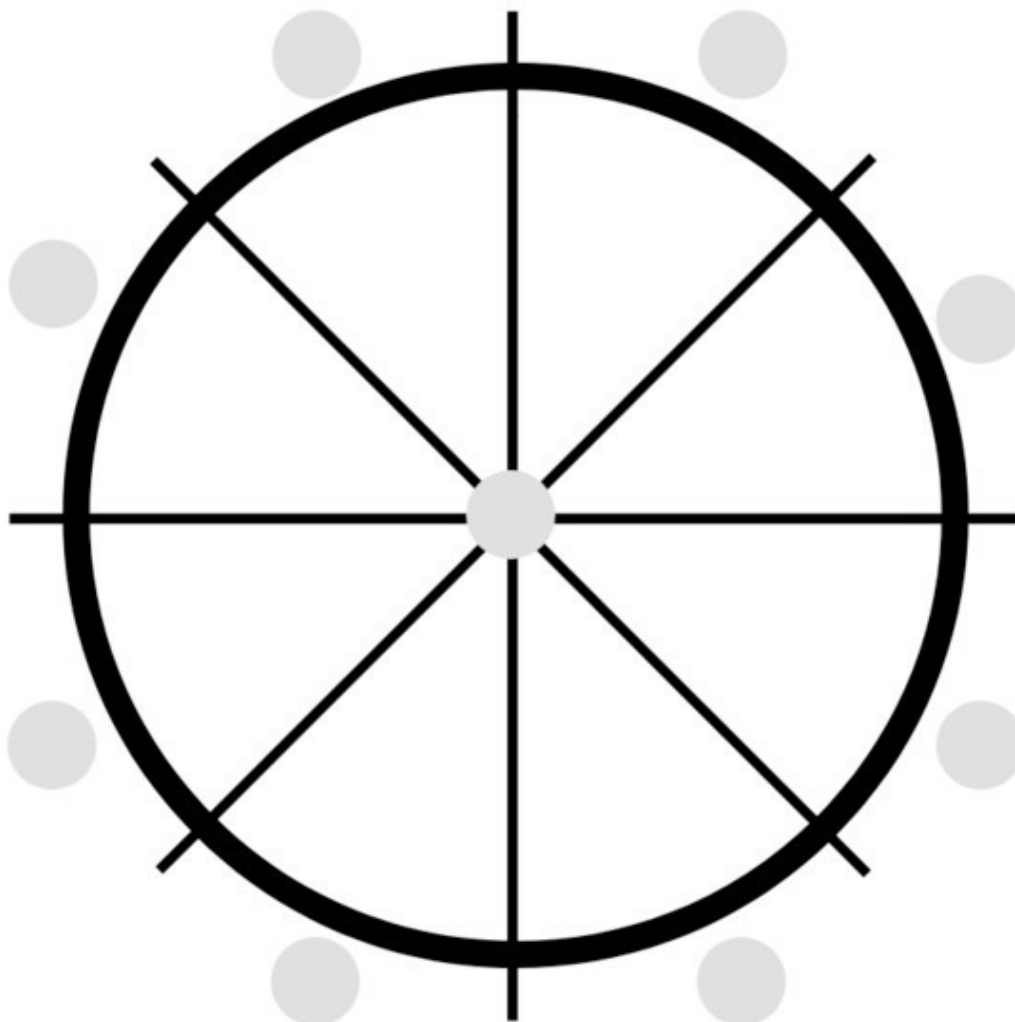
**Не верите, что можно «за полчаса»?**

**Берите карандаш, пробуйте прямо здесь и сейчас.**

Иллюстрация «Колесо Баланса» даёт возможность по-практиковать, не отходя от книги.

Если вы намерены пройти эту практику прямо сейчас, пожалуйста, выполняйте шаги по-порядку., не заглядывая в дальнейшее описание. Иначе пропадёт «чистота эксперимента».

И, пожалуйста, помните, что сейчас и здесь **нет «правильных» и «неправильных» ответов**, вы не на экзамене, а обманывать тут некого, кроме себя. Думать – вредно, отвечайте на вопросы **«как есть»**...



*Колесо Баланса*

**Шаг 1.**

Перед вами лист (см. рисунок «Колесо Баланса»), на котором нарисован круг, разделённый на восемь равных частей. В центре и по окружности есть маленькие серые кругляшки, на них пока пристально не смотрим.

Запишите в каждый сектор круга одну составляющую вашей жизни.

Например: «Дом», «Работа/карьера», «Хобби», «Друзья» и так далее.

Не слишком существенно, как вы обозначаете и называете каждый сектор, главное, чтобы вы сами понимали, – что имеете в виду.

**«Из чего моя жизнь состоит сейчас? И из чего еще она могла бы состоять по моему желанию?»**

На каждый сектор – по одной составляющей, всего – восемь.

Записали?

Переходим к следующему шагу.

### **Шаг 2.**

Впишите в серый кружочек в центре круга цифру 1 (один).

В серые кружочки по краям круга впишите цифры 10 (десять), в каждый серый кружочек по одной цифре 10.

Получилось?

Продолжим.

### **Шаг 3.**

Вводная информация: сейчас мы будем считать, но для начала дам пояснение.

**Мы договариваемся, что:**

а) «1 (один, единица)» – это «очень и очень плохо», это катастрофа и наихудший из самых худших вариантов и состояний;

б) «10 (десять)» – это почти за пределами совершенства, это максимум из самого наилучшего, это самая смелая мечта, воплощенная в реальность.

**А теперь считаем, просто считаем вот так:**

«Карьера. Где, по шкале от Одного до Десяти, я нахожусь сейчас и здесь?» или «Карьера. Далеко ли мне до Десяти и на каком расстоянии в баллах я нахожусь от Единицы в своей карьере прямо сейчас, и прямо здесь?».

Так – по каждому сектору (по каждой составляющей вашей жизни).

Свои измерения впишите в любое место каждого сектора. Например: в секторе «Карьера» напишите «6», в секторе «Дом» – «7» и так далее.

Напомню: измерение вы проводите в формате «сейчас и здесь» (то есть по состоянию «на сегодня», а не «позавчера» или «через год»).

### **Шаг 5.**

Посмотрите на то, что получилось – перед вами полная картина вашей жизни. Такая, какая она есть на данный момент.

Для наибольшего эффекта проведите в каждом секторе полудугу или черту по уровню вашего измерения (чем выше цифра измерения, тем ближе к окружности, то есть к Десяти), чтобы Баланс выглядел нагляднее.

**К чему всё это? Поясняю.**

1. Если проведённые вами полдуги больше похожи на форму круга, чем на ломанный многоугольник, то вполне можно сделать вывод об **относительной сбалансированности и гармоничности** вашей жизни в целом (но это не значит «стоп», читайте далее).

Далее, в пунктах 2 и 3 нагоню «страхов», потом продолжим в «бесстрашном режиме».

2. Обратите особое внимание на те сектора, которые измерены **на Четыре и ниже**. Это «звоночек».

В коучинге принято: по измеренным на Четыре и ниже секторам, скорее всего есть проблемы, точнее – проблемы есть наверняка.

**Чаще эти проблемы находятся в области нарушений осознанности и мотивации:**

– На самом деле я не знаю – зачем мне это и вообще не хочу этим заниматься!

– Я понятия не имею – для чего мне это, следовательно, и делать ничего не хочу и не буду.

– Эта область для меня – тёмный лес, в который меня затащили по принуждению общество/коллеги/родственники...

– Я в принципе устал от этой темы и действительно ничего не хочу в ней.

И подобное.

### **Пример.**

На предварительном собеседовании клиент азартно рассказывает о планах строительства загородного дома. А в «Колесе Баланса» ставит этой теме «тройку».

Сначала объясняет, что «тройка» появилась от того, что кроме куска земли под дом ещё ничего не сделано, поэтому до «десятки» так далеко.

Потом оказывается, что загородный дом ему не нужен, а нужен его жене и теще, а сам он без этого дома жил и не тужил бы.

К всеобщему счастью мы нашли его мотивацию «про дом».

### **Что делать?**

Если «четвёрок» и ниже от одной до трёх, то «ничего особо страшного».

Если «четвёрок» больше, то коучинг-метод перестаёт действовать, плавно переходя в психотерапию или личный анализ.

3. Если вам удалось наставить себе «единиц» и «двоек», то пройдите исследование ещё раз, возможно, вы не так поняли описание процесса или ошиблись.

Если после вторичного исследования «единицы» и «двойки» остались на месте, то коучинг на этом заканчивается.

4. Теперь посмотрим на те сектора, которые измерены на Пять и выше.

Допустим, Карьеру вы измерили на Шесть.

**Это значит, что до заветной «десятки» осталось четыре неких шага:**

– от Шести до Семи;

– от Семи до Восьми;

– от Восьми до Девяти;

– от Девяти до Десяти.

Можно начинать планирование и именно по шагам, а не «через шаг»:

Что я хочу сделать, чтобы «шестёрка» стала «семёркой»?

Что я хочу сделать, чтобы «семёрка» стала «восьмёркой»?

И далее, до Десяти...

### **Важно:**

а) это ещё «не совсем настоящее» планирование, но планирование первичное, самое начало осознанности процесса;

б) не стоит ожидать, что дойдя до Десяти, дальше будет некуда развиваться: ваши притязания и планы будут меняться и не раз, к тому же вы еще и шага пока не совершили, до Десяти надо сначала дойти.

5. Самостоятельно пройти по каждому сектору от вашей цифры до Десяти достаточно сложно, но можно попробовать расписать приблизительные шаги по каждому сектору. На это понадобится не полчаса, отведённые на это упражнение, а от нескольких часов до нескольких дней.

6. Подсказка. Чтобы провести более скрупулёзное исследование, пройдите по тому же алгоритму, но какому-то из секторов (или даже по всем секторам).

Например, «распишите» Карьеру точно также, в таком же «Колесе баланса»: **«Из чего состоит моя Карьера? Из каких восьми составляющих?»**.

Назовите это «Колесо Карьеры» и точно также «оцените» (измерьте) каждый из восьми секторов.

7. Если в вашем «Колесе Баланса» стоят одни «девятки» и «десятки», то... или вы лукавите, или вам «просто лень».

При таких измерениях просто некуда двигаться, а это значит, что обладатель «девяток» и «десяток» находится в стагнации или недалеко от неё.

Очень часто «слишком высоко» измеряют те клиенты, которые на самом деле пришли «ни за чем» (даже и не собирались честно работать и вкладываться в свою жизнь), а «Колесо Баланса» показывает эту перспективу сразу же, – вне зависимости от степени осознанности и/или склонности к манипуляциям (как к обману самого себя или коуча) со стороны клиента.

**В целом.**

Надо заметить, что исследование «Колесо Баланса» действительно волшебное, не перестаю удивляться его точности.

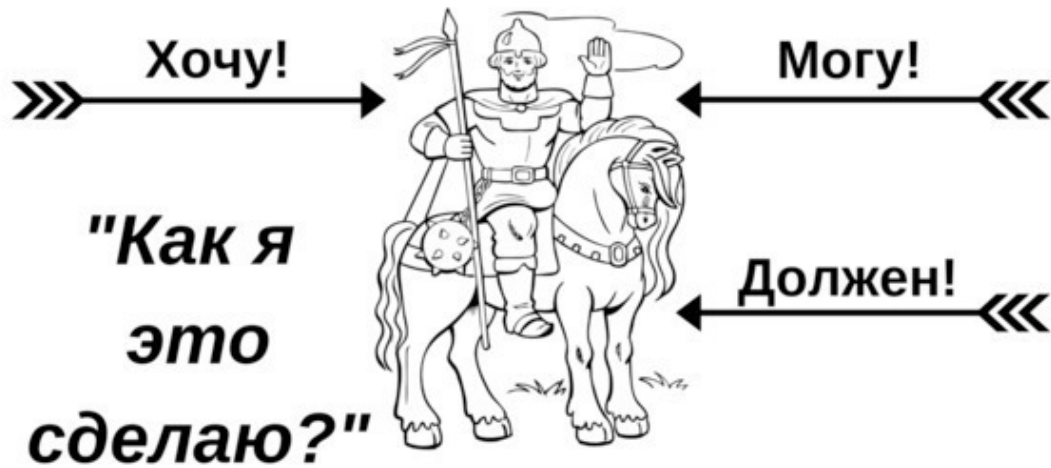
Такой точности и реалистичности, которую трудно ожидать от столь, казалось бы, простейшего «упражнения».

Это исследование провожу на первичном собеседовании или на первых сессиях и не припомню случая «неправдивости» результатов, они очень точны (это подтверждается в дальнейшем).

Буквально «за полчаса» исследование «поднимает» огромный пласт (пласты) информации, с которой можно работать, и которую в психоанализе нужно «поднимать» месяцами (это юмор, но только отчасти).

В допустимом смысле можно сказать, что «Колесо Баланса», вернее – полученная с его помощью информация может являться базовой основой дальнейшей работы с клиентом и «очень богатой» основой.

## Подсказка о Достижительстве



### *Витязь на перепутье*

У вас есть цель, мечта? Надо спланировать?

Попробуйте разделить планирование на:

- «можешествование»;
- «долженствование»;
- «хотелку».

Ответьте на вопросы раздельно друг от друга:

1. Как я **могу** этого достичь?
2. Как я **должен** этого достичь?
3. Как я **хочу** этого достичь?

## От Проблемы к Задаче: Магия превращения Нерешаемого в Решаемое

### О понятии Целеполагания.

Как было сказано ранее – коучинг не работает с Проблемами, но работает с Задачами.

Это вовсе не обозначает, что коуч не пустит на консультацию того, кто придет с проблемой, но поможет перевести проблему в разряд задач. Сегодня вы попробуете научиться делать это самостоятельно.

Мало кто из нас может «слёту» не то, что превратить Проблему в Задачу, а и осознать – Что из них Что.

**Выражение «решу проблему» вполне можно отнести к ложному целеполаганию. Проблема на то и проблема, она априори не имеет решения.**

А задача на то и задача, у нее может быть и есть решение, его можно и нужно найти (при желании), а для этого сначала проблема должна перестать быть проблемой хотя бы в формулировке.

### Понадобится:

1. Бумага не менее А4 (1 лист), ручка. Важно эксплуатировать мелкую моторику, а не работать в Word или силой мозга (в уме, не записывая).
2. Около 20—30 минут.
3. Также нужна ваша Проблема или то, что вы считаете таковой, сформулируйте ее и запишите.

### Алгоритм.

1. Проблема выглядит так: **«Я не хочу находиться в комнате, в ней душно, темно и не кормят».**

Если человек формулирует задачу так, то он либо никогда не покинет эту комнату, либо выйдя из нее, попадет в точно такую же или весьма подобную.

В данном случае «ложная задача» начинается с **«я не хочу»**. Человек точно знает – чего он не хочет, описывает «отрицательные» для него свойства («душно, темно, не кормят») в качестве аргументов «нехотения».

Но в такой «ложной задаче» нет главного – ответа на вопрос «Что я хочу?».

В коучинге «задачу», сформулированную в таком формате, называют «жалоба». Да, слово некрасивое и нагруженное разными смыслами, но это просто термин. Но не только термин, есть в жалобе и своя польза (см. далее)

### 2. Переводим проблему в разряд задач:

– Ты не хочешь находиться в комнате, в ней душно, темно, не кормят. А что ты хочешь?

Если без «не хочу»...

- Хочу в другую комнату.
- Опиши ее. В какой комнате ты хочешь находиться? «Другая» – это Какая?
- В ней свежо, светло и есть еда.

3. Задача выглядит вот так: **«Я хочу находиться в комнате, в которой свежо, светло и кормят».**

Нам хорошо видно и понятно, что различие между Проблемой («я не хочу...») и Задачей («я хочу...») – существенная и базовая.

В первом варианте даже на бумаге нельзя составить план намерений и действий, во втором варианте план составить можно, а до плана задачу следует конкретизировать и измерить.

### 4. Конкретизация Задачи: «Как ты хочешь?»

Где эта комната находится?

Какой площади комната?

Почему там свежо (есть кондиционер/ открыты окна...)?

Что значит «светло» (если из-за освещения, то сколько и каких источников освещения в комнате...).

«Кормят» – кто кормит и чем конкретно?

Когда, какого числа ты хочешь оказаться в такой комнате?

### **5. Когда Задача становится измеримой буквально, можно составлять План.**

О грамотном планировании и том, почему невозможно взять в свою «зону контроля» других людей («хочу, чтобы они...») публикации будут.

#### **Подсказка.**

Чтобы лучше освоить предложенный инструмент и более ёмко осознать его пользу и алгоритм, сформулируйте нарочно несколько своих «хотелок» именно в формате жалобы/ проблемы («нехотелок»).

Лучше это сделать по нескольким/разным направлениям и составляющим вашей жизни, например: Дом, Работа, Дети, Родители, Друзья, Образование, Хобби и тому подобному. «В своем доме я не хочу...», «На работе я не хочу...» и так далее.

Затем переведите каждую жалобу в задачу по предложенному алгоритму.

Но без «Хочу, чтобы он (а) ...», «Хочу, чтобы они...», «Хочу, чтобы мир изменился...», но «Я хочу...»

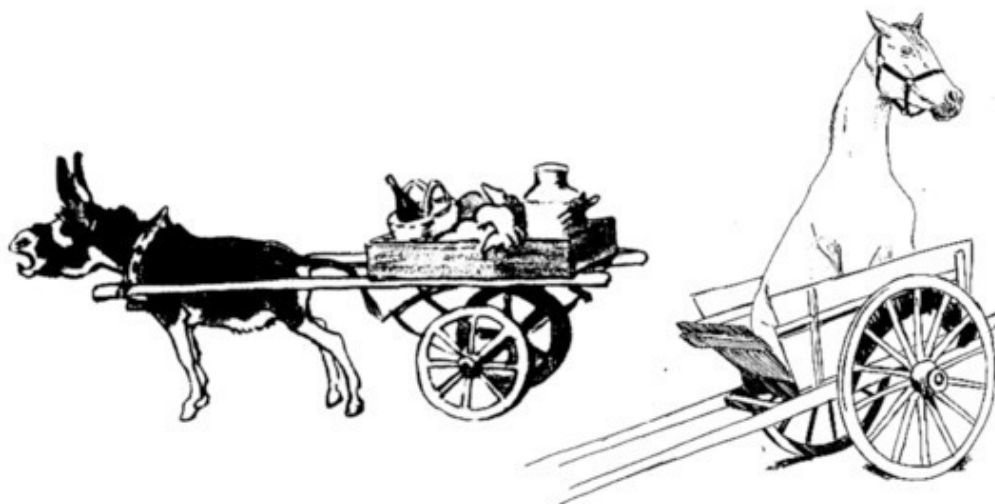
#### **Почему в жалобе есть польза?**

Потому, что зачастую нам проще, привычнее и удобнее формулировать свои желания в «отрицающей»/«отрицательной» форме, в форме проблемы.

Так мы «больше скажем», то есть выдадим гораздо больше информации, с которой уже можно работать. Иногда, чтобы понять, Что мы хотим, сначала нужно сформулировать то, чего мы Не хотим.

Клиент: «Я не знаю, чего хочу. Знаю, что чего-то хочу, а чего конкретно хочу – не знаю». Коуч: «Расскажи о том, чего ты не хочешь».

## Обратное планирование



### *Планирование «передом наперёд»*

Почему оно «обратное»? Потому, что оно «задом наперёд».

#### **А почему «задом наперёд»?**

Потому, что «передом наперёд» – это то же самое, как если взять огромную телегу, толкать её перед собой, по пути наполняя её грузом.

Груза всё больше и больше, телега всё тяжелее и тяжелее, и больше хочется лечь на землю и никуда не ходить или сбежать, чем толкать далее.

И ослика с иллюстрации, нет в наличии. Мы сами можем превратиться в такого ослика, только телега будет расположена со стороны морды, перед нами.

Мы так хотим? Нет, мы хотим не так? А как хотим?

Возьмите два листа А4 и карандаш, будем пробовать прямо сейчас.

#### **Вводная информация.**

1. Сейчас мы будем «просто учиться» на любом примере, поэтому **важность** той задачи, которую вы сейчас сформулируете, **не слишком существенна**. Придумайте любую задачу.

Хотя, если у вас действительно есть какая-то реальная задача, поработайте с ней. Главное, чтобы у задачи была **Дата Результата**, то есть срок, к которому «надо сделать» и желательно, чтобы он равнялся **одному месяцу** или около того.

2. В этой обучающей практике мы будем работать с отрезком времени в **один месяц**. Далее вы сможете «обратно планировать» и неделю, и квартал, и год, и десятилетие – любой срок, в том числе, планировать конкретные проекты.

**Особенно приглашаю** к этой практике студентов, аспирантов, докторантов и всех тех, у кого есть задача и сроки, назначенные не вами, а объективными обстоятельствами (курсовая, кандидатская и т.п.).

#### **Шаг 1.**

##### **Сформулируйте задачу в целом.**

На первом листе А4 начертите и заполните таблицу так, как это показано на рисунке 1 (не переписывайте с рисунка данные, это пример, а вы работаете с вашей задачей и с вашими данными, – не смейтесь, на корпоративных тренингах и не такое бывает).

### Обратное планирование. Шаг 1

<b>Цель/задача:</b>  <i>организация и проведение мини-конференции на тему "Что делать?" с участием 20-ти человек, из них - 4-е докладчика</i>	<b>Дата Результата:</b>  <i>начало 01.10.2018 в 09 час. 30 мин., конец 01.10.2018 в 18 час. 00 мин.</i>
<b>Место, где состоится Результат:</b>  <i>Верхне-Пупинск, ул.Ленина, д.3, отель "Надежда", конференц-зал, этаж 2-й</i>	<b>Ответственные лица, Ф.И.О. (вы и другие, если есть):</b>  <i>Иванова Е.Г. - директор, Петров А.Ф. - казначей, Сидоров П.И. - раздаточные материалы, кофе-брейки</i>

Рисунок 1

**Уже на этом этапе обратите внимание и сделайте пометки, если потребуется (примеры):**

- а) написано «организация и проведение», так как это «разные истории» и разное содержание подготовки;
- б) если будет не 20 участников, а 27, то хватит ли стульев в конференц-зале;
- в) достаточно ли количество ответственных лиц;
- г) прочее.

Проверьте – нет ли подобных вопросов к вашей таблице? Если есть, запишите сразу. «Я знаю, я не забуду» – не годится. Забудете.

#### **Шаг 2.**

Второй лист А4 расположите по горизонтали и начертите схему, как на рисунке 2:

- а) заголовки писать не обязательно, но обозначьте, например, номер страницы, чтобы потом не запутаться с листах бумаги;
- в) внизу: даты подряд, слева – направо, начиная с сегодняшнего дня и включая Дату Результата;

Заметьте, что время окончания – это время фактического окончания мероприятия, а не его начало...

- г) чуть ниже дат – номера недель, соответственно сегодняшнему дню недели (на рисунке 1-е сентября – это понедельник).

## Обратное планирование. Шаг 2

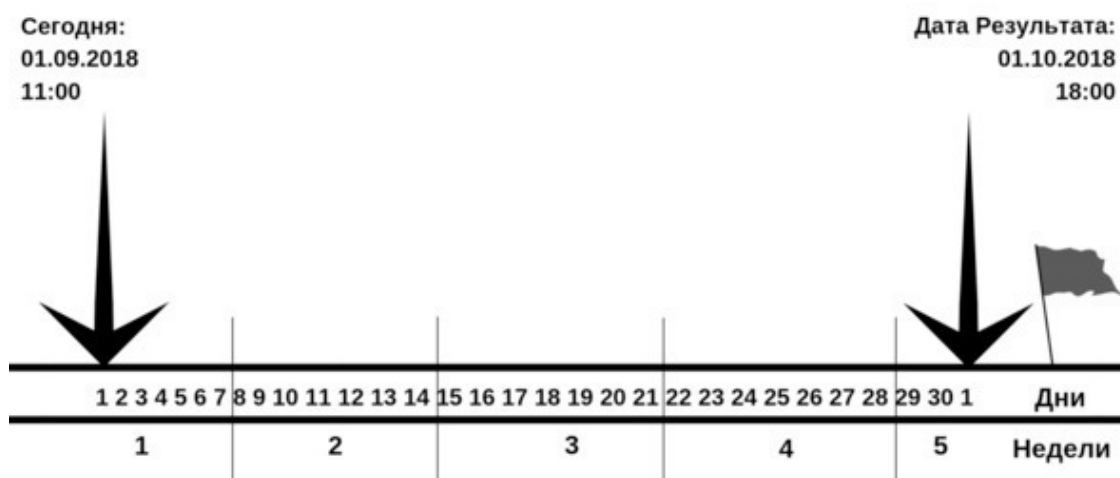


Рисунок 2

### Шаг 3.

В наилучшем варианте **полностью и подробно проговорите** (записывать не надо) идеальный для вас результат, начиная рассказ **с конца**. Важно это сделать в формате «как я хочу» (а не в «как, наверное, будет»), главное слово «хочу».

Например:

«1-го октября я пришла домой в половине двенадцатого ночи, уставшая и очень довольная. Конференция прошла успешно, было больше участников, чем планировалось. Доклады интересные, слушатели активные, кофе-брейки вкусные. После конференции небольшим составом участников мы пошли в ресторан, где ели, пили и пели в караоке. Интересно, с собакой сегодня кто-то гулял?»

Нет, такой проговор вслух не является «посланием со Вселенную» или молитвой.

Нужен он вот зачем:

- надо ли заранее заказать столик в ресторане с караоке и на сколько персон;
- попросить у коллег фотографии из ресторана (когда и у кого);
- как сделать так, чтобы кофе-брейки были действительно вкусными, кстати, а как кормят в кафе отеля;
- что же все-таки в отеле с количеством стульев;
- как мотивировать или надо ли мотивировать участников на активные обсуждения;
- назначить ответственного за прогулку с собакой или не назначить;
- и так далее...

**Заметьте:** мы ещё не начали планирование, как таковое, а вопросы уже появились, вот так «хитро» устроено Обратное Планирование.

### Шаг 4.

**2.1. Представьте, что вы находитесь в Дате Результата, этот день настал.**

## **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.