

# 15 ЗОЛОТЫХ ИНСТРУМЕНТОВ КОУЧА

БЕРИ И  
ПРИМЕНЯЙ!

Светлана Глебович

**Светлана Глебович**  
**15 золотых инструментов**  
**коуча. Бери и применяй**  
**Серия «1000 инсайтов»**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=69407425](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=69407425)  
SelfPub; 2023*

**Аннотация**

Практическое руководство для тех, кто интересуется коучингом, начинает свой путь в профессии, ищет инструменты личного развития или развития сотрудников. В небольшой книге практикующий коуч рассказывает об универсальных инструментах с примерами применения в практике и рекомендациями. Предложенные упражнения дадут возможность «примерить» коучинговые инструменты, получить мотивацию и начать практиковать, избежать ошибок в начале карьерного пути.

# Содержание

Введение	5
Глава 1	10
Конец ознакомительного фрагмента.	25

**Светлана Глебович**  
**15 золотых инструментов**  
**коуча. Бери и применяй**

«Признак образованного ума – способность усвоить мысль, не принимая ее за истину». Аристотель

# Введение

До весны 2012 года лицом к лицу с коучингом я не встречалась.

Хоть и была представлена Марине Мелия в офисе консалтинговой компании в 2006. Марина Ивановна в то время была успешным консультантом и бизнес—тренером, уже написала книгу о психологии бизнеса, но статус «коуч миллионеров» еще никому не принадлежал.

А весной 2012 года я пришла на работу в один из крупнейших федеральных ритейлеров. В мои обязанности, кроме прочего, входил коучинг руководителей уровня директоров филиалов и региона, РОПов и начальников отделов.

Если «прочее» не вызывало вопросов, то коучинг был одним большим и кривым знаком препинания. И выражал он, в полной мере, и вопрос, и сомнения...

К концу стажировки, когда стало понятно, что программа уже сворачивается, а по непонятному коучинговому вопросу нет ясности, пришлось морально подготовиться и задать вопрос руководителю.

Тут была бы уместна картинка, но рисовать я не умею, поэтому – картинка текстом.

Кабинет. В кабинете я, мой руководитель, его руководитель и мой монолог-запрос: «В моих должностных обязан-

ностях написано, что в мои обязанности входит коучинг. Но у меня нет опыта в этой сфере, есть разрозненная информация и я жду обучения, как мы и договаривались на входном интервью...»

Руководители переглянулись.

Один из них сел рядом со мной и стал меня о чём-то спрашивать.

Я на это «о чем-то» отвечала и всё ждала – когда же будет нужная информация?

Минут через 20, измотав меня вопросами (они казались странными, неуместными и вся эта ситуация какой-то ... несерьезной. Позже, в тексте расскажу почему), руководитель спросил:

– Поняла?

– Что поняла? – осторожно спрашиваю.

– Что такое «коучинг»?! – отвечают одновременно.

– Нет! – уверенно говорю.

– А это он и был!..

Недоумение, ужас и немного отваги в моих глазах.

Занавес.

Видимо, записав, что мне нужна дополнительная информация по вопросу, руководитель прислал несколько статей о коучинге, из которых я сейчас вспоминаю только байку о том, чем отличаются консультант, психотерапевт, наставник и коуч.

Давайте, напомним.

Один взрослый и состоятельный человек решил научиться ездить на велосипеде.

Для реализации плана были приглашены психотерапевт, наставник, консультант и коуч.

Консультант помог подобрать велосипед и подробно рассказал, как им пользоваться.

Психотерапевт помог разобраться в том, какие страхи мешали человеку научиться ездить раньше.

Наставник показал, как нужно кататься и рассказал о своем опыте обучения и езды.

Коуч помог человеку найти силы и вдохновение для того, чтобы поехать.

И сказал коуч: «Я буду бежать рядом и поддерживать за седло, пока не почувствуешь себя достаточно уверенно, чтобы ездить самостоятельно».

Сейчас мне вспоминается, что был рисунок: мужчина в костюме бежит рядом с велосипедистом и они о чем-то говорят...

Вы понимаете, что всей этой информации было недостаточно и пришлось учиться бегать самостоятельно.

Шучу, конечно.

Пошла я обучаться стратегическому бизнес – коучингу, автор модели Майкл Р. Джей. Тот самый, который работал с «Coca-Cola», «Ford» и др.

И – практика!

Много практики. Компания-то федеральная, сотрудников

много, семья, знакомые.

С 2021 года читаю курс «Коучинг» и понимаю, что для того, чтобы мне быть максимально эффективным преподавателем, а студентам комфортно усваивать новую информацию, нужна структурированная информация. Где ее брать? Написать свою книгу о коучинге.

Если честно, все книги о коучинге, которые я читала, очень многобуквенные.

А новичок в профессии, и без такого количества слов, чувствует дискомфорт и сомнения.

Исходя из этого, решила написать книгу лёгкую, но структурированную; умную, но не занудную; небольшую, но практичную.

Поделюсь с начинающими коллегами инструментами, расскажу об уместности их применения, поделюсь опытом в профессии, наблюдениями и выводами.

Приглашаю вас в соавторы.

В книге есть упражнения, которые помогут начать практику сразу же, без откладывания. Пока без клиента, в самокоучинге.

После прочтения и выполнения практик, вы точно повысите профессионализм на несколько пунктов. После прочтения и выполнения практик, вы точно повысите профессионализм на несколько пунктов. Для удобства использования книги в качестве шпаргалки, курсивом в тексте выделяю вопросы для самокоучинга или для клиента.

В названии взято слово «инструменты» совсем не потому, что не знаю разницы между инструментами, методами, техниками, алгоритмами и упражнениями. В данном случае оно показалось мне более вместительным и уместным.

«Инструмент» в контексте этой небольшой книги – это то, с помощью чего мы приходим к результату.

Желаю вам удачи в развитии карьеры и пользы от прочтения книги!

# Глава 1

После того, как вы прочтете этот материал, вернитесь, пожалуйста, к первой главе и напишите – что для вас коучинг.

Ни одно из классических определений, а свое понимание смысла и процесса.

Так, как вы бы объяснили ребенку или своей бабушке.

Поскольку, в нашей стране коучинг – направление развивающееся, то вопросов «что это», «для чего», «кому это надо» – еще много.

Точнее, такие вопросы возникают практически у всех, с кем мы контактируем вне профессионального поля.

Если вы представляетесь: Михаил, коуч.

Поверьте, подавляющее количество людей поняли только то, как вас зовут.

И услышали еще одно слово, к которому мозг начинает из словарного запаса подбирать стандартные, стереотипные «синонимы».

Что у нас есть в понятийном поле на данный момент?

→Коуч – это промежуточное звено между психологом и надзирателем.

→Коучинг – это про огромные деньги (и в смысле оплаты, и в смысле целей клиента).

→Коуч – манипулятор (и это самое мягкое определение).

А еще он – шарлатан, инфоцыган, бездельник и т.д.

→Коучинг – для слабаков, или наоборот – для достигаторов.

→Вариант продвинутых: «5 сократовских вопросов и я могу сэкономить кучу денег на коучинге!»

Отсюда вывод: чем четче и понятнее вы для себя формулируете суть и смысл коучинга, тем понятнее будет собеседнику и тем выше (со временем) статус профессии в сознании окружающих.

Классические определения.

Из Википедии: «Коучинг – метод обучения, в процессе которого человек, называющий себя коучем, помогает обучающемуся достичь некой жизненной или профессиональной цели».

Тимоти Голви: «Коучинг – это раскрытие потенциала человека с целью повышения его эффективности».

Джули Старр: «Коучинг – это беседа или ряд бесед одного человека с другим. Задача человека, исполняющего роль тренера, заключается в проведении разговора, который приносит пользу собеседнику (коучируемому) – ведет его к обучению и развитию».

Мое определение коучинга, точно будет содержать такие слова и сочетания: осознанность, пространство роста, потенциал, возможность, доверие.

Короткого и емкого определения пока нет. На данный мо-

мент такое:

«Коучинг – совместная, развивающая потенциал работа профессионального коуча и настроенного на развитие клиента. У каждой из сторон процесса своя ответственность. Коуч обладает и пользуется: знаниями, опытом, умением анализировать, слушать и слышать, эмпатией, навыками создания безопасного и креативного пространства, находится в максимальной осознанности. Клиент коучинга – мотивирован, ответственен и хочет развития».

Оставила несколько пустых строчек для вашего определения процесса.

Коучинг – это:

---

А пока вместе порассуждаем о коучинге, о клиенте и критериях выбора клиента.

Да, именно так: **ВЫБОР КЛИЕНТА.**

**NB! Обратите внимание!**

Вам можно (даже нужно!) выбирать клиентов для работы!

Почему? Ответ будет логичным и очевидным.

Давайте введем понятия «клиент коучинга» и «не клиент коучинга».

О критериях, по которым будет понятно кто такой «клиент коучинга» пишу ниже, а сейчас отвечу на вопрос: почему мы не только можем, но и должны выбирать клиентов для работы?

Во всех видах услуг есть варианты выбора – стандартные

и премиальные.

Например, в медицине есть Обязательное Медицинское Страхование, а есть Дополнительное Медицинское Страхование.

*По первому варианту (ОМС)* мы получаем те услуги, которые помогают выжить. Это бесплатно. И это вариант тех, кто умеет самостоятельно заботиться о своем здоровье и не болеет. Или ему плевать на то, как будет чувствовать себя лет в 60—70.

*Второй вариант (ДМС)* – это те услуги, которые помогают профилактировать здоровье и улучшать качество жизни. На стоимость влияет выбранная клиника, количество и качество услуг, город, возраст пациента.

Понятно, что самый продвинутый полис не сделает человека здоровым, но добавляет, как минимум, варианты и возможности для улучшения здоровья. Какие?

Первый – это инструментарий клиники (все техническое и интеллектуальное оборудование клиники);

второй – действия по регулярному использованию этого инструментария,

третий – фокус внимания на здоровье.

Так вот, коучинговая работа – это **НЕ** про выживание. Коучинг – про развитие и улучшение личной, профессиональной, коммуникативной сфер жизни. Это значит, что цель клиента коучинга – улучшение качества жизни, бизнеса, отношений.

Итак, кто наш клиент?

Инструмент №1.

Что такое коучинг для специалиста и для клиента.

Как определить, готов ли клиент к коучингу?

Коуч может выбирать.

7 критериев потенциального клиента коучинга:

### **1. Мотивированный.**

Это значит, что у клиента есть горячий запрос.

NB! Горячим запросом называется максимальная степень заинтересованности (типизация по температуре – холодный, теплый, горячий).

Даже если клиент приходит с просьбой помочь в определении запроса. И это может звучать так: «Я хочу понять, куда двигаться!»

Он хочет! Значит, можно брать!

### **2. Ответственный.**

Клиент готов много и продуктивно работать, выделять время и включать его в общий тайминг, испытывать некоторый дискомфорт (да-да, изменения практически никогда не бывают комфортными. Хотя бы потому, что новая деятельность и новый способ мышления – это разрушение стереотипов и расширение границ сознания).

Клиент не перекладывает ответственность за произошедшее в прошлом на родителей, учителей, обстоятельства, за происходящее в настоящем на руководителей, государство, коуча и прочие факторы.

Клиент четко понимает, что каждое наше действие или бездействие приносит результат. Выбор за ним.

### **3. Адекватный.**

То есть, тождественный ситуации, опыту, притязаниям, желанию.

Например, клиент, имеющий двухлетний опыт работы в банке и желающий стать управляющим регионом своей сети через три года – это адекватный запрос.

А кассир продуктового магазина с опытом в этом нелегком деле более 20 лет, желающий стать директором металлургического гиганта – задача, конечно, амбициозная, но практически не выполняемая.

То есть, не тождественная опыту и образованию.

### **4. Гибкий.**

Человек с пластичным сознанием, готовый отказаться от прежней парадигмы, если в данный момент (изменилось понимание ситуации, изменилась ситуация, поменялись приоритеты, появились новые знания) заявленная и утвержденная тема работы перестала быть актуальной или перестала мотивировать.

**NB!** пластичное сознание или нейропластичность – это способность мозга формировать новые нейронные связи.

## **5. Профессионал в какой-то сфере.**

Человек, имеющий достижения или экспертность в какой-либо области.

Такие клиенты:

- ориентированы на достижение цели;
- ценят время и помощь специалиста, не пытаясь обесценить вклад коуча;
- понимают, что в одиночку пройти путь сложнее и гарантий меньше.

## **6. Желаящий изменить текущее положение дел.**

Я бы сказала – недовольный текущим состоянием дел.

Человек, готовый инициировать изменения и поддерживать их.

## **7. Имеющий высокий уровень эмоционального интеллекта.**

Что позволяет клиенту:

- привлекать в качестве союзника свои чувства и эмоции;
- сохранять контакт с коучем;
- избегать дискомфорта во взаимодействии за счет расшифровки невербальных составляющих общения;
- запрашивать и ценить обратную связь как источник дополнительной информации. И, заметьте, не только и не столько от коуча! Человек с высоким уровнем ЭИ обратную связь использует как возможность развития, как возможность увидеть себя и свои действия со стороны.

Если из семи предложенных пунктов – шесть про вашего

потенциального клиента – бинго! Работаем.

Если меньше пяти – думаем.

О чем думаем?

*1. О том, готовы ли вы вкладываться в работу без гарантии получения у клиента результата, а у вас классного кейса.*

*2. О том, что сессии, скорее всего, будут изматывать клиента и, как следствие, вы каждый раз будете преодолевать сопротивление в работе.*

*3. О том, что по итогам работы клиент скажет, что напрасно потратил деньги и время. А вы почувствуете себя опустошенным, непрофессиональным.*

Надеюсь, удалось донести важность выбора клиента коучинга?

Извините, если не позитивно, но как есть, по-честному.

И, ловите лайфхак.

Маленькое испытание для потенциального клиента коучинга.

Перед установочной сессией или после нее, попросите клиента прислать вам сообщение в следующем алгоритме:

1. имя, фамилия,

2. контакты для связи,

3. запрос для работы,

4. короткое описание текущего состояния дел в контексте рабочего запроса.

А теперь, внимание!

Если клиент прислал сообщение в том алгоритме, о котором вы просили, если пронумерованы темы и не перепутаны – это можно считать дополнительным аргументом в пользу работы с ним.

В чем смысл, спросите?

Какая разница, КАК будет написано, главное, ведь, ЧТО?

Поясню.

Выполняя точно вашу просьбу, клиент демонстрирует, что слышит коуча, что настроен на выполнение договоренностей, ценит время.

Если все перепутал, ничего не структурировал, то, скорее всего (и практика поддерживающе и печально кивает), будет забывать о выполнении домашних заданий, будет иметь минимальный настрой на самостоятельное движение к цели, будет эмоционировать на сессиях, ждать советов и пытаться перекладывать ответственность.

Вернемся к варианту положительных ответов на семь вопросов «входного» тестирования.

И тогда вы можете подумать: «А зачем такому продвинутому индивидууму коучинг?!»

Ответ на этот вопрос многокомпонентный. Поразмышляйте над ним самостоятельно.

Поделюсь своим мнением.

Итак, зачем же мотивированному, ответственному, готовому к изменениям профессионалу, да к тому же адекватному человеку с пластичным сознанием, нужен коуч?

### *Первое.*

Если наш потенциальный клиент так хорош, как мы сейчас предположили, то его интересуют темы развития, роста и масштабирования.

Скорее всего, он занимается этим, но ... по остаточному принципу. Потому что всегда находятся более неотложные дела.

Или мешают привнесенные социумом установки: «выше головы не прыгнешь», «надо было раньше этим заниматься».

### *Второе.*

Время. Невозобновляемый ресурс. По четкому графику, по запланированным задачам работать проще и комфортнее.

### *Третье.*

Один в поле не воин. Да, избито и очевидно. Зато, проверено веками.

Мы, как существа социальные, готовы действовать рядом с кем—то, для кого—то, во имя чего—то, гораздо охотнее.

### *Четвертое.*

Вытекает из третьего пункта.

Человек, отважившийся на изменение привычного уклада жизни (а это уже стресс!), ищет такую среду, в которой ему будет комфортно. Специалиста,

который поддержит, будет объективным, не станет оценивать или критиковать.

### *Пятое.*

Даже самый продвинутый клиент видит ситуацию «из се-

бя».

И, если уж каждому коучу нужен коуч, то что говорить о людях, для которых это новая сфера в жизни? Мы субъективны и это наша природа!

Объективность в работе (да и в жизни) надо тренировать. Но и в этом случае, получим объективную субъективность (или наоборот, не буду настаивать на терминах).

Суть в том, что объективное восприятие, которое называют критическим мышлением, нужно развивать.

Напомню, что критическим мышлением называется вид интеллектуальной деятельности, которая характеризуется высоким уровнем понимания и объективного восприятия окружающего информационного пространства.

Развитие критического мышления помогает внести ясность, определенность и точность в восприятие мира и выражения мыслей. Можно сказать, что развитие критического мышления расширяет границы сознания и позволяет выйти из заданных мыслительных алгоритмов.

**NB!** Раз уж об этом зашла речь, подскажу, как развивать критическое мышление.

→ Расширяйте кругозор, интересуйтесь новостями науки, техники и философии.

→ Придумывайте варианты непривычного использования привычных вещей.

→ Тренируйте вариативность развития событий. Например, попробуйте «переписать» любое классическое произведе-

дение, придумав, как минимум, два новых варианта развития событий.

→ Отслеживайте моменты, когда ваше сознание начинает манипулировать, подсказывает знакомые шаблоны и игнорирует незнакомое.

→ Задавайте вопросы, вместо того, чтобы додумывать и достраивать.

→ Оставьте привычку делить на черное и белое.

→ И в речи избегайте полярных определений: хороший-плохой, умный-глупый, добрый-злой, всегда-никогда. Потому, что они описывают наше эмоциональное восприятие, а не истинную суть человека.

→ Больше наблюдайте и рассуждайте по поводу увиденного, а не интерпретируйте его.

## Инструмент №2.

Техника, которая поможет клиенту лучше понять себя и улучшить отношения с окружающими.

И тут самое время предложить рассмотреть технику, которая называется «Окна ДжоХари».

Вы, наверняка, знаете, что авторы психологической модели Джозеф Луфт и Харрингтон Ингхэм, еще ее называют моделью личностного роста.

И это то самое, что нам нужно для понимания – с чем и зачем работает специалист? Как и чем он может быть поле-

зен клиенту?

Предлагаю подробнее разобраться с каждой створкой этого окна.

Выглядит схема так:

<p>Я знаю о себе, другие знают обо мне</p> <p>ОТКРЫТАЯ ЗОНА "СЦЕНА"</p>	<p>Я не знаю о себе, другие знают обо мне</p> <p>СЛЕПАЯ ЗОНА "СЛЕПОЕ ПЯТНО"</p>
<p>Я знаю о себе, другие не знают обо мне</p> <p>СКРЫТАЯ ЗОНА</p>	<p>Я не знаю о себе, другие не знают обо мне</p> <p>НЕИЗВЕСТНАЯ ЗОНА "ЧЕРНЫЙ ЯЩИК"</p>

## **Открытая зона. Я знаю, другие знают.**

Это поле взаимодействия.

Это те качества, черты характера и привычки, которые человек осознает и охотно транслирует окружающим.

Радиус взаимодействия – социальные контакты и взаимодействие за исключением самого близкого круга друзей или родных.

## **Скрытая зона. Я знаю, другие не знают.**

Здесь живут те качества, привычки и черты характера, которые не всегда хочется демонстрировать другим. И здесь радиус взаимодействия – близкие.

Те, с кем можно позволить больше проявления и возможность быть расслабленным.

## **Слепая зона. Я не знаю, другие знают.**

Это те качества, о которых человек не знает, не думал, не замечал или интерпретирует иначе, чем окружающие.

**NB!** Здесь важно объяснить клиенту, что такое эмоциональный интеллект. И про обратную связь – как материал из слепой зоны, который даст возможность и лучше узнать себя, и понять зоны развития.

Во второй и третьей створке находятся способности и потенциал, который человек либо не решается активировать, либо не замечает.

**Неизвестная зона.** Здесь те ресурсы, о которых **ни человеку, ни другим людям ничего не известно.**

Черный ящик.

Хотите научиться использовать инструмент в работе?  
Протестируйте на себе.

Берем бумагу и пишем:

1 лист. Что я думаю о себе?

# 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.