

Коучинг
на практиці

КОУЧИНГ НА ПРАКТИЦІ

12 книжок в одній про те,
як ефективно розвивати людей,
команди та себе



«Моноліт Bizz»
Харків — 2026

[Ознайомитись більш детально на сайті видавництва «Моноліт Bizz»](#)

УДК 331.108.4
К 73

К 73 Коучинг на практиці. 12 книжок в одній про те, як ефективно розвивати людей, команди та себе / упор. ТОВ «Моноліт Бізз». — Харків : Моноліт Бізз, 2026. — 232 с.

ISBN 978-617-8278-19-9

«Коучинг на практиці» — це збірник самарі найвидатніших книжок про коучинг, лідерство, комунікацію та розвиток людини в сучасному світі. У виданні зібрано 12 самарі світових бестселерів від авторів, які формують нову культуру управління — від емоційного лідерства й коактивного коучингу до радикальної відвертості, науки «правильних» невдач і створення сильних команд.

Не витрачаючи зайвого часу, ви отримаєте основні концепції, практичні інструменти та добірку найважливіших думок, які можна одразу застосувати в роботі й житті. Це концентрат сучасного підходу до розвитку людей — як змінюватися, ставити сильні запитання, давати якісний зворотний зв'язок, розкрити потенціал і будувати довіру в командах.

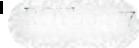
УДК 331.108.4

АУДИОВЕРСІЯ



Щоб завантажити аудіоверсію збірника, скористайтеся QR-кодом.

Код для завантаження:



© ТОВ «Видавництво «Моноліт Бізз»», 2026 (PAN)

Усі права застережено, зокрема й право часткового або повного відтворення у будь-якій формі.

ISBN 978-617-8278-19-9

[Ознайомитись більш детально на сайті видавництва «Моноліт Бізз»](#)

Зміст

1

Як допомогти людям змінитися 11

Річард Бояціс, Мелвін Сміт, Еллен Ван Остен

Люди, які допомагають змінюватися
П'ять осяянь на шляху змін
Мозок у режимі змін
Спосіб мислення коуча
Коучинг в організаціях
Коучинг щодня
10 найліпших думок

2

Суперкомунікатори 25

Чарльз Дюгігг

Мова миру, злагоди та розуміння
«Про що ми говоримо?»
«Що ми відчуваємо?»
«Хто ми?»
10 найліпших думок

3

Пастка порад 47

Майкл Банг'ей Станієр

Порадник усередині нас
Фокус на співрозмовника
Зміни починаються
10 найліпших думок

4

Коучинг на практиці. 59

Джефф Воттс, Кім Морган

Надихнутися на зміни
Синдром самозванця
Звичка догоджати
Звичка у всьому доходити до краю
Уперта незалежність
Цинізм
Мотивація від протилежного
Ефект страуса
Перфекціонізм
Прокрастинація
Страх публічних виступів
Пошук сенсу
Переживання втрати
10 найліпших думок

5

Занурюйся не в проблему, а в людину 81

Марша Рейнольдс

Коучинг проблеми vs коучинг особистості
П'ять базових практик рефлексивного коучингу
Три ментальні навички рефлексивного коуча
Кілька запитань і відповідей про коучинг
10 найліпших думок

6

Коактивний коучинг — мистецтво трансформації 97

Генрі Кімсі-Хаус, Карен Кімсі-Хаус, Лаура Вітворт, Філіп Сандал

- Азбука коучингу
- П'ять аспектів коучингу
- Три стовпи коактивності
- Відкриваючи найкраще в нас
- 10 найліпших думок

7

Радикальна відвертість. 117

Кім Скотт

- Менеджмент — це створення чесних стосунків
- Зворотний зв'язок
- Люди і ролі: кого розвивати, наймати й коли прощатися
- Як ухвалювати рішення в команді
- Стійкість — ваша відповідальність
- 10 найліпших думок

8

Коуч на трильйон 131

Ерік Шмідт, Джонатан Розенберг, Алан Ігл

- Принципи лідера на трильйон доларів
- Лідер — той, хто розкриває потенціал кожного
- Довіра — валюта взаємин і основа лідерства
- Усе починається і закінчується командою
- Сила любові: емоції роблять лідерів великими
- 10 найліпших думок

9

Коучинг як засіб підвищення ефективності 145

Джон Вітмор

Вступ

Коучинг: від спорту до бізнесу

Чи може менеджер бути коучем?

Новий стиль управління

Природа коучингу

Ефективні запитання

Послідовність запитань

Визначення цілі

Вивчення реальності

Як оцінювати варіанти

Формування рішення

Завершення циклу коучингу

Теорія навчання

Мотивація

Зворотний зв'язок

Подолання перешкод, пов'язаних із коучингом

10

Плече до плеча 169

Маркус Бакінгем, Ешлі Гудолл

Пора освіжити бізнес-методи

Міф 1. Людям важлива компанія

Міф 2. План — усьому голова

Міф 3. Потрібен нескінченний список цілей

Міф 4. Люди здатні всебічно розвиватися

Міф 5. Нам потрібен зворотний зв'язок

Міф 6. Ми можемо точно оцінювати одне одного

Міф 7. Люди мають потенціал

Міф 8. Головне — баланс роботи й особистого життя

Міф 9. Лідерство — унікальна риса

10 найліпших думок

11

Будуйте 191

Тоні Фаделл

- Програти, але перемогти
- Як шукати роботу (особливо першу)?
- З ким спілкуватися, щоб досягти успіху?
- Що потрібно для того, щоб створити бізнес?
- Як створити крутий продукт?
- Як зробити, щоб клієнти до вас поверталися?
- Як підготуватися до того, щоб стати ефективним CEO?
- Як наймати правильних людей?
- 10 найліпших думок

12

Наука «правильних» невдач 205

Емі Едмондсон

- Невдача як вона є
- Види невдач
- Три фактори невдач
- Слабкість стає силою
- 10 найліпших думок

1

Як допомогти людям змінитися

**Коучинг співпереживання
для зростання та розвитку
протягом усього життя**

Річард Бояціс, Мелвін Сміт,
Еллен Ван Остен

Helping People Change: Coaching with Compassion
for Lifelong Learning and Growth by Richard Boyatzis,
Melvin L. Smith, Ellen Van Oosten

[Ознайомитись більш детально на сайті видавництва «Моноліт Bizz»](#)

🔄 Люди, які допомагають змінюватися

Що таке коучинг? Немає людини, тим паче зі світу бізнесу, яка б не знала про нього. Суть коучингу проста. Одна людина потребує підтримки. Інша допомагає їй у цьому. Дев'ять слів, але так багато нюансів!

Коучинг — багатомільйонний бізнес, проте далеко не завжди він результативний...

Коучі дають чудові, слушні поради, але клієнти не дотримуються їх...

Чому ж?

Є дві форми коучингу:

- Клієнт не знає, як виконати конкретне завдання, впоратись із зовнішнім викликом. Коуч пропонує йому спосіб дії. Це коучинг формальних вимог.
- Коуч допомагає клієнтові відчувати своє ідеальне «я», уявити бажане майбутнє. Це коучинг співпереживання.

Саме коучингу співпереживання присвячено книжку. Вона про коучинг у широкому розумінні. Не лише бізнес-тренери, а й батьки, вчителі, спортивні тренери, священники, лікарі можуть бути коучами. Ми всі можемо бути одне одному підтримкою, і цей шанс не варто втрачати. Однак важливо допомагати правильно.

Ця книжка корисна і тим, хто прагне допомогти, і тим, хто потребує допомоги. Вона про те, що означає змінюватися.

І ось її ключова думка: зміни завжди починаються зсередини. Добрий коуч дає не рибу, а вудку. Він не радить, а надихає.

Далі розповідь вестимемо з позиції клієнта, якого спрямовує саме такий коуч.

Кожна особливість коучингу співпереживання супроводжується в цій книжці вправами. Деякі з них потребують обговорення у групі (нижче ми пояснимо цю особливість).

Перша вправа — про людей, які, бажаючи того чи ні, стали нашими коучами.

Вправа. Які люди надихнули вас на важливі справи? Спогади про це зручно записати в таблицю.

Етап життя	Ім'я людини, що стала коучем	Ваші нотатки
З раннього дитинства до отрочтва (0–14 років)		Слова або вчинки, що змінили вас
Юність (15–18 років)		Ваші почуття з цього приводу
Коледж, університет (19–24 роки)		Обставини, за яких це сталося
Або ваша власна періодизація		Висновок, який ви зробили...

Ви помітите подібності й відмінності в тому, як саме різні люди впливали на вас, як ви відгукувалися на їхні дії. Відзначте ці закономірності. Як вони вплинули на розвиток ваших найкращих рис?

П'ять осяянь на шляху змін

Будь-які зміни в нашому житті проходять кілька етапів. Вони становлять модель свідомих змін. Коучі, які бажають своїм клієнтам позитивних і, головне, тривалих змін, діють за цією моделлю.

Настання кожного етапу зазвичай переживається як осяяння, відкриття, стрибок в інший духовний стан.

Осяяння перше. Формулюємо ідеальне «я»

Ким ви хочете бути насправді? Які ви справжні? Непрості запитання, але саме з них усе починається. Відповіді окреслять ваше особисте бачення. Завдання коуча — допомогти вам знайти ці смисли. Не варто створювати нову філософську систему. Просто замисліться над тим, що вас справді надихає й тішить. Це і є ідеальне «я».

90 % людей не знаходять часу, щоб чесно відповісти на такі запитання.

Бачення — більше, ніж мета. Мета потребує конкретних дій, натомість бачення відображає те, якими ми є.

Досягнення мети не завжди потребує багатої уяви, а для того, щоб утілити своє бачення, вона конче потрібна. Автори цієї книжки завжди запитують своїх клієнтів: «Яким ви бачите своє ідеальне життя через 10–15 років?».

Дотримуйтеся свого бачення, але не сприймайте його як остаточну версію реальності. Життя складається зі змін: зміни роботи, народження дітей, переїзду до іншого міста. Можливо, за певний час ви захочете переглянути своє бачення, і це нормально.

Вправи

- 1. Запишіть усе, що хотіли б зробити, здійснити, пережити, втілити у своєму житті, — не менш як 30 пунктів (зручно записувати їх на різних стикерах і наклеювати на дошку). Не стримуйте уяви! Потім згрупуйте пункти за темами: сім'я, кар'єра, розваги тощо. Перед вами карта вашого ідеального життя.*

2. *Запишіть не менш як 20 цінностей, які вважаєте найважливішими: інтелект, краса, уява, багатство, креативність... Зі складеного списку виберіть 10 найважливіших цінностей. Із цих 10 — п'ять найважливіших, безумовних. Розташуйте їх за значущістю.*
3. *Ви щойно виграли мільярд у лотерею. Яким тепер буде ваше життя?*
4. *Подумайте, що залишиться після вас.*
5. *Придумайте фразу (не більш ніж шість слів), яка надихатиме вас щодня.*

Осяяння друге. Знайомимося з реальним «я»

Ви сьогоднішні не схожі на себе ідеальних, і це нормально. Однак деякі точки перетину реального й ідеального «я» вже можна знайти. Це ваші сильні сторони. Коуч допоможе їх виявити.

Лише після цього коуч разом із вами переходить до тих сфер життя, де збігів поки що не сталося.

Реальне «я» — це не лише те, що ми думаємо про себе просто зараз, а й те, що про нас думають інші. Цікавитися реальною оцінкою нашої особистості з боку інших важливо, навіть якщо вона здається не надто приємною.

Осяяння третє. Складаємо навчальний план

Як ваші сильні сторони допоможуть упоратися з тим, що вас наразі не задовольняє в житті? Йдеться не про те, що ви маєте стати результативнішими. І не про те, що настав час дати раду своїм слабким сторонам. Думайте з позиції плюса, а не мінуса. Зосередьтеся на змінах, яких справді прагнете. Коуч допомагає скласти план дій для зміни поведінки.

Осяяння четверте. Експериментуємо з новою поведінкою

Ви почнете робити щось по-іншому. Спочатку це буде незвично. Деякі рішення не спрацюють. Це нормально. Щойно ви знайдете те, що вам справді підходить, зробіть це частиною вашого життя. Практикуйте нові звички постійно, поки вони не стануть автоматичними. Завдання коуча — стежити за тим, щоб ви не відмовилися від задуманого передчасно, і підтримувати вас на цьому шляху.

Осяння п'яте. Створюємо групу підтримки

Коуч — важливий помічник, але не єдиний. Що більше буде довкола людей, готових підтримати вас на шляху змін, то краще. Знайдіть таких помічників якомога раніше серед родичів, друзів, колег — усіх, кому довіряєте. Будьте щирі з ними. Хай вони не лише підбадьорюють, а й виявляють вимогливість до вас.

Нижче ви знайдете безліч порад для групового обговорення. Практикуйте такі обговорення частіше. Обговорюйте й результати «сольних» вправ.

Вправи

1. Згадайте моменти життя, коли ви робили щось, бо самі так хотіли, а не тому, що було потрібно. Ваші відчуття в такі моменти?
2. Як часто ви відчуваєте невідповідність між тим, хто ви є, і тим, ким хотіли б бути? За яких обставин це трапляється? Як вам на душі в цей момент?
3. Ще раз згадайте людей, які допомагали вам розвивати ідеальне «я». Як ви почувалися в такі моменти?
4. Згадайте тих, хто змушував вас зробити щось, що суперечило вашим прагненням. Що ви тоді відчували? Наскільки ефективними були такі зміни?

Обговоріть у групі

- Чи намагалися ви допомагати людині, зважаючи на свої, а не її очікування та перспективи? Чим закінчилися ці спроби?
- Чи намагалися ви допомагати людині, зважаючи на її власні очікування? Чим закінчилися ці спроби?
- Кого з оточення ви можете назвати справді близькими людьми? Хто вас розуміє, як ніхто інший? Згадайте цих людей разом.
- Належність до яких соціальних груп для вас важлива? Що дає вам причетність до таких груп? Чи допомагає це вашому ідеальному «я»?
- Який тип коучингу практикують у вашій організації — коучинг формальних вимог чи коучинг співпереживання? Які результати?
- Розкажіть одне одному про три ключові цінності вашого життя.

Вправу «Що я хотів би зробити... у 30 пунктах» можна провести і в групі. У кожного вийде своя дошка бажань, яку він продемонструє іншим членам групи. Критикувати чужі бажання заборонено. Але можна захоплюватися фантазією одне одного.

Мозок у режимі змін

Вживати чи процвітати

Чому коучинг співпереживання починається з того, якими ви хочете стати? Чому виявлення сильних сторін має тут першорядне значення? Для цього є чітке наукове пояснення.

З будь-якого приводу ми можемо відчувати лише два типи емоцій — позитивні або негативні.

- Позитивні емоції активують парасимпатичну нервову систему, вона запускає процес оновлення нейронних зв'язків і вироблення гормонів щастя. У такому стані нам легко і приємно, ми спокійні й допитливі.
- Негативні емоції активують симпатичну нервову систему, яка запускає стресову реакцію. Організм виділяє гормони стресу — кортизол і адреналін, судини звужуються, кров спрямовується до великих м'язів рук та ніг, дихання стає частим і поверхневим. Колись така реакція допомагала нам втекти від хижаків.

Коли до нас звертаються з доброзичливими словами підтримки, вмикається парасимпатична нервова система.

Коли нас критикують чи дорікають почуттям обов'язку, організм сприймає це як загрозу. У стані стресу ми не можемо вчитися чи змінюватися — лише вживати й рятуватися.

Звісно, стрес неминучий, і наші дії не можуть викликати суцільне, беззаперечне захоплення. Але коли йдеться про найважливіші зміни в житті, критика та сарказм не помічники. Ось чому ключову роль у коучингу співпереживання відіграють позитивні емоційні атрактори — слова й дії, що породжують позитивні почуття.

Вправа

Протягом тижня трічі на день відстежуйте й записуйте пережиті емоції. Не описуйте їх надто докладно, але відзначайте, в який момент відчули ту чи іншу емоцію. Наприкінці тижня перечитайте записи.

Чи помічаєте ви якісь закономірності?

Обговоріть у групі

- Скільки часу вашого життя витрачається на переживання негативних емоцій, а скільки — на приємні, позитивні переживання?
- Чи легко вам підбадьорити людину, яка перебуває у пригніченому стані? Коли вам це вдавалося? Згадайте такий випадок.
- Які періоди життя ви вважаєте найбільш емоційно напруженими? Як вам було тоді?
- Що допомагало вам оговтатися після важких подій?
- Згадайте моменти життя, коли ви були зосереджені суто на роботі. Як реагувало на це оточення? Чи правда, що ви пропускали в той момент щось важливе?

Баланс нейронних мереж

Ділити життя на радість і стрес — означає уявляти його чорно-білим. Щодня стається багато всього, тож наша емоційна сфера влаштована непросто. Виконуючи аналітичні завдання, звертаючись до абстрактного мислення, ми активуємо аналітичну нейронну мережу (АНМ) головного мозку. У цьому режимі ми сфокусовані й зосереджені. Це нагадує роботу нашої свідомості у стресі, коли ми здатні фіксуватися лише на одному виклику.

Коли виконуємо соціальні завдання, взаємодіємо з людьми, генеруємо ідеї, то активуємо емпатичну нейронну мережу (ЕНМ). У такому стані нашу увагу легко відвернути, захопити, ми блукаємо в думках.

Ці нейронні мережі пригнічують одна одну. Уявіть, що вам потрібно розв'язати складне алгебраїчне завдання під час галасливої вечірки. Ви зможете зосередитися або на завданні, або на вечірці.

Загалом кажучи, в цих нейронних мереж абсолютно різні завдання. У режимі АНМ ми стурбовані, а в режимі ЕНМ відкриті для світу. Багато людей застрягають у режимі АНМ, життя здається їм низкою проблем, челенджів. Звичайно, їхня здатність максимально ефективно виконувати завдання здобуде схвалення оточення. Але самих «виконувачів» щасливішими не зробить. Важливо вміти перемикатися з однієї мережі на іншу, не втрачаючи людей через завдання і не забуваючи про завдання через людей. Балансу досягти простіше, якщо регулярно підвищувати особистий коефіцієнт позитивності.

Щоб наблизити бажані зміни, потрібно активувати позитивні емоційні атрактори у три-п'ять разів частіше, ніж негативні.

П'ять способів активувати позитивні атрактори

- 1 Виявляйте співпереживання (і будьте відкриті до нього). Дякуйте й будьте вдячні. Допмагайте тим, кому важче. Навіть гра з домашніми тваринами значно поліпшує самопочуття!
- 2 Заражайте оточення позитивними емоціями. Ми справжні майстри зчитувати емоції одне одного — навіть у ті моменти, коли не усвідомлюємо цього. Ось чому коучам особливо важливо стежити за своїми почуттями. Коли навколо кислі обличчя, життя здається гіршим, ніж є.
- 3 Практикуйте усвідомленість. Медитація, йога, спорт, прогулянки на природі...
- 4 Будьте легковажніші завжди, коли це можливо. Сміючись, ми не боїмося. Жарт робить життя стерпним. Привід для жарту можна знайти майже завжди (найкорисніший вид гумору — самоіронія, а не жарти на адресу інших).
- 5 Робіть життя різноманітнішим. Знайдіть спосіб виконувати звичну роботу інакше. Приготуйте нову страву. Вирушіть на роботу іншою дорогою. Почніть бігати вранці.

Змінюючи спосіб життя, краще практикувати часті та короткі, ніж довгі й нерегулярні заняття. Якщо вирішили по пів години на день бути на свіжому повітрі, краще розділити цей час на 15-хвилинну пробіжку і, скажімо, 15-хвилинну прогулянку із собакою.

Вправа

Які заняття додають у ваше життя позитиву, а які, навпаки, ускладнюють його переживаннями? Що ви можете зробити, щоб збільшити перші й скоротити другі?

Обговоріть у групі

- Чи вмієте ви підтримувати баланс між роботою і життям? Чи задоволені ним?
- Розкажіть одне одному про те, скільки позитивних і негативних емоційних атракторів було у вашому житті минулого тижня. Як довго тривали ситуації, спричинені ними?
- Що допомагає вам відновитися після контакту з негативними емоційними атракторами? Як ці практики відновлення вписуються у ваш графік? Що з цього порадите іншим?

Спосіб мислення коуча

Мистецтво слухати

Коучинг — це мистецтво слухати. Одне з найважчих занять, адже в голові кожного з нас щохвилини звучить власний монолог.

Однак усі ми вміємо поставити себе на місце іншої людини. У цьому суть емпатії. Саме для цього в премоторній корі* нашого мозку є особливі — дзеркальні — нейрони. Користуймося ж ними максимально!

- Спілкуючись зі співрозмовником, пам'ятайте про принцип 80/20: 80 % часу слухайте і лише 20 % часу говоріть.
- Ділячись зі співрозмовником своїми міркуваннями, запитайте себе: «Навіщо я це кажу?». Чи справді щоб допомогти співрозмовникові?

Стосунки між коучем і клієнтом мають створювати резонанс. Резонанс виникає, коли є спільний позитивний настрій, спільне бачення, спільне співпереживання. Досягти цього простіше, дотримуючись трьох принципів стосунків:

- 1 Зміни особистості не раптові, не відбуваються за одну розмову. Вони потребують часу й доброзичливої уваги.
- 2 Людська натура складається не лише зі світлих сторін. Спілкуючись із клієнтом довгий час, коуч неминуче дізнається про нього й дещо неприємне. Але коучинг — це не копирсання у брудній білизні. Допомогти клієнтові побачити у власній натурі найцінніше й найважливіше — ось завдання коуча.
- 3 Тему для розмови завжди визначає клієнт.

Етика коуча

Коучеві важливо не забувати про базові етичні правила:

- 1 уникайте будь-яких маніпуляцій поведінкою клієнта;
- 2 не стирайте межі між професійними й особистими стосунками;

* Премоторна кора — це частина вторинної моторної кори в лобових частках мозку, розташована перед первинною моторною корою, відповідальна за планування, підготовку та програмування цілеспрямованих рухів. Відіграє ключову роль у перетворенні наміру рухатися на послідовність команд для м'язів, працюючи разом з іншими моторними зонами для складних дій, таких як водіння або гра на музичному інструменті. — (Тут і далі, якщо не зазначено інше, прим. ред.)

- 3 дотримуйтеся конфіденційності;
- 4 укладайте письмовий офіційний контракт, у якому прописано обов'язки і права сторін.

Вправи

1. Цього тижня поспостерігайте за тим, як спілкуєтеся з оточенням. Чи вмієте ви слухати? Чи звертаєте увагу на емоції друзів і близьких?
2. Аналізуйте окремі ситуації з погляду якості слухання: як відбувається спілкування за сніданком, планова нарада на роботі. В офісі або вдома не промініть нагоди (можливо, наодинці) запитати співрозмовника, чи правильно ви зрозуміли його слова й емоції.

Обговоріть у групі

- Згадайте свої враження від якихось зборів, на яких ви були разом з іншими членами своєї групи. Чия поведінка впала вам у вічі, здивувала, вразила? Які саме почуття вона викликала?
- Згадайте ситуацію, коли ви спілкувалися з людиною, яка лише вдавала, що слухає вас. Що ви тоді відчували?

«Чи хоче змінюватися мій співрозмовник?»

Це головне запитання, яке має поставити собі кожен помічник.

Є моменти життя, коли людина особливо готова дослухатися до поради:

- вступ до університету / завершення навчання;
- переїзд на нове місце;
- одруження, народження дітей;
- купівля нового (першого) будинку;
- нова робота / втрата старої роботи;
- тяжка хвороба.

А іноді зовсім не готова, тому що:

- **людині здається, що нинішній статус-кво — це найкраще з того, що життя може їй дати.** Цілком можливо, так воно і є. У такому разі спитайте щасливчика, що він має намір робити, щоб зберегти нинішній стан речей якомога довше. Це і буде його бачення;

- **людина тривалий час була обмежена у можливостях.** Їй важко уявити якісь перспективи, бо вона просто їх не мала — сиділа у в'язниці, потерпала від якоїсь залежності. І тут не варто загадувати на тривалий період. Як ця людина хоче прожити найближчі сім днів? Річ не в тому, що саме вона робитиме, а в тому, якою вона хоче бути в цей час. Запропонуйте їй згадати її головні цінності. Що їй видається справжнім, незмінним? Відповідь підкаже, що робити далі;
- **людину однаково приваблюють абсолютно різні ідеї.** Скажімо, вона хоче зробити кар'єру й водночас проводити більше часу із сім'єю. У такому разі варто розставити пріоритети: що виявиться найважливішим, а що зачекає;
- **людина скута почуттям обов'язку.** З погляду коучингу співпереживання почуття обов'язку — не найкорисніше. Досить часто це інструмент маніпуляцій. І це завжди заважає нам почути самих себе. Людям, скутим почуттям обов'язку, в будь-якій ситуації потрібно запитувати себе: «Цього хочу саме я чи хтось інший?».

Вправи

1. *Чи є навколо вас люди, в житті яких настав переломний момент? Чи чекають вони на підтримку? Чи готові нею скористатися? Що тут можете зробити саме ви?*
2. *Згадайте моменти, коли ви хотіли підтримати іншу людину, але це далось вам непросто. Що ви могли б зробити інакше зараз, після знайомства з цією книжкою?*

Обговоріть у групі

- *Які ідеї цієї книжки здалися вам найважливішими?*
- *Чи не настав у вашому житті «момент істини»? Може, він поки що непомітний? Що можна зробити в такій ситуації?*

Коучинг в організаціях

Компанія може вибрати один із трьох підходів:

- 1 **Заохочувати коучинг між колегами.** Зазвичай такі взаємини складаються самі собою, неформально. Важливо лише, щоб спілкування

між колегами не було зосереджене на негативі, так від нього буде небагато користі. Коли наша свідомість фіксується на проблемах, вона не помічає можливостей.

Плідне спілкування між двома колегами може зацікавити й інших учасників команди. Старші співробітники можуть заохочувати таку діяльність. Якщо ж будь-яка неформальна активність здається їм підозрілою, ймовірно, справи в компанії кепські.

2 Звернутися до зовнішнього чи внутрішнього коуча. Деякі компанії тримають штатних коучів: ті завжди в курсі справ. Решта має виявляти передбачливість у пошуку коуча: звертати увагу і на його сертифікацію, і на особисті рекомендації колег.

3 Виховати професійних коучів серед своїх менеджерів. Багато хто з менеджерів — природжені коучі. Чому б не сприяти цьому таланту на користь компанії? Програм, що розвивають коучингові навички, дедалі більше.

Серед цих способів немає найліпшого — усе залежить від конкретної ситуації в конкретній компанії. Головне — відкритість до коучингу як інструменту розвитку. Якщо ви вважаєте його принаймні немарним, життя підкаже, в якому напрямі рухатися.

Обговоріть у групі

- Чи практикує ваша компанія коучинг? Чи заохочує неформальний коучинг між колегами? Які результати?
- Чи потрібен коучинг у тих соціальних групах, до яких ви маєте стосунок? Чи є у вас досвід такої підтримки? Опишіть його.
- Розкажіть, з ким із колег ви почуваетесь вільніше, з ким готові обговорювати ситуацію на роботі.

Коучинг щодня

Хоч би ким був кожен із нас — помічником чи тим, хто приймає допомогу, професійним коучем чи просто небайдужою людиною, — нам до снаги виконати одну нескладну дію. Вважайте її останньою й найголовнішою вправою цієї книжки.

Щодня протягом місяця присвячуйте 15 хвилин розмовам з різними людьми про їхні мрії, цінності й особисте бачення. Цікавтеся, уточнюйте, захоплюйтеся. Незабаром ви помітите неминучі зміни: світ довкола стане радіснішим, яскравішим, різноманітнішим.

🔄 10 найліпших думок

- 1 Бажання змін має дозріти всередині й житися позитивними стимулами.
- 2 Ваше ідеальне життя через 10–15 років — яке воно? Уявіть його в деталях.
- 3 Ви сьогоднішні не схожі на себе ідеальних, і це нормально. Почніть із пошуку своїх сильних сторін, які допоможуть змінам.
- 4 Придумайте фразу (не більш як шість слів), яка надихатиме вас щодня.
- 5 Коуч — важливий помічник, але не єдиний. Що більше довкола людей, готових підтримати вас на шляху змін, то краще.
- 6 Щоб наблизити бажані зміни, потрібно активувати позитивні емоційні атрактори у п'ять разів частіше, ніж негативні.
- 7 Примножувати позитив легко: виявляйте співпереживання, практикуйте усвідомленість, частіше жартуйте (особливо із себе), формуйте нові звички.
- 8 Спілкуючись зі співрозмовником, 80 % часу слухайте і лише 20 % часу говоріть. Висловлюючи думку, запитуйте себе: «Навіщо я це кажу?».
- 9 Компанія, яка цінує коучинг, — перспективна. Вона може заохочувати коучинг між колегами, виховати коучів серед своїх менеджерів, звернутися до зовнішнього коуча.
- 10 Щодня протягом місяця знаходьте 15 хвилин на розмову з різними людьми про їхні мрії та цінності.*



* Повний текст: Richard Boyatzis, Melvin L. Smith, Ellen Van Oosten. Helping People Change: Coaching with Compassion for Lifelong Learning and Growth. — Harvard Business Review Press, 2019.