

УДК 378.1

## **ФОРМИРОВАНИЕ КОУЧ-ПОЗИЦИИ КАК КЛЮЧЕВОЙ КОМПЕТЕНЦИИ В РАМКАХ ПРОГРАММЫ ПОДГОТОВКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОУЧЕЙ**

**Зотов А.В.**

*Институт консалтинга и управления, Ульяновск, e-mail: av-zotov@mail.ru*

В статье рассмотрен один из значимых вопросов организации образовательного процесса по программе подготовки профессиональных коучей – условия формирования ключевой компетенции «коуч-позиция». В статье представлены результаты исследования на базе АНО ДПО «Институт консалтинга и управления», на основании которых сделан вывод о том, что сформированность коуч-позиции является важным показателем возможности успешной деятельности профессионального коуча и предполагает актуальный навык и способность оставаться нейтральным к субъективности и интерсубъективности клиента. Выявлены основные ограничения и проблемы, связанные с формированием данной компетенции, исследованы предпосылки возникающих ограничений. Для содействия решению задачи формирования компетенции «коуч-позиция» предлагается применять «теневую коуч-сессию» – разработанный автором образовательный метод, реализуемый на этапе закрепления и совершенствования знаний в форме учебно-тренировочной супервизии. Суть предлагаемого метода заключается в упразднении в динамике классической учебной коуч-сессии бытового и информационного наполнения событий и сокрытие от коуча всех информационных вбросов клиента в явной форме, что позволяет более продуктивно обеспечить переход обучающегося к конструктивным профессиональным установкам, сохранять нейтральность и способность проводить максимально результативные сессии.

**Ключевые слова:** профессиональный коучинг, коуч-позиция, нейтральность, образовательный процесс, супервизия, «теневая коуч-сессия»

## **FORMATION OF A COACHING POSITION AS A KEY COMPETENCE WITHIN THE FRAMEWORK OF THE PROFESSIONAL COACHING TRAINING PROGRAM**

**Zotov A.V.**

*Institute of consulting and management, Ulyanovsk, e-mail: av-zotov@mail.ru*

The article considers one of the most important issues of the organization of the educational process according to the training program for professional coaches – the conditions for the formation of the key competence «coach position». The article presents the results of a study based on the ANO DPO «Institute of Consulting and Management», on the basis of which it is concluded that the formation of a coaching position is an important indicator of the possibility of successful activity of a professional coach and assumes an actual skill and the ability to remain neutral to the subjectivity and intersubjectivity of the client. The main limitations and problems associated with the formation of this competence are identified, the prerequisites for the emerging limitations are investigated. To facilitate the solution of the task of forming the «coach position» competence, it is proposed to use the « shadow coaching session» – an educational method developed by the author, implemented at the stage of consolidating and improving knowledge in the form of educational and training supervision. The essence of the proposed method is to eliminate the everyday and informational content of events in the dynamics of the classical training coaching session and hide all the client's information stuffing from the coach in an explicit form, which allows the student to more productively ensure the transition to constructive professional attitudes, maintain neutrality and the ability to conduct the most effective sessions.

**Keywords:** professional coaching, coaching position, neutrality, educational process, supervision, «shadow coaching session»

Коучинг – это относительно новое направление в профессиональной деятельности в современном мире, которое, несмотря на свою более чем пятидесятилетнюю историю, получило свое активное развитие именно в последние годы.

Профессиональный коучинг, наряду с обособленной и оригинальной базовой теорией, объединяет собой множество дополнительных начал, направлений и профессиональных компетенций из смежных областей знаний, расширяя и закрепляя таким образом всё, что может оказаться эффективным для формирования у личности своей профессиональной аутентичности.

Любая профессия как вид трудовой деятельности наряду с теоретическими знаниями требует от специалиста определенных практических умений и навыков, приобретаемых и закрепляемых в процессе специально организованных образовательных мероприятий, повышающих профессиональную вовлечённость обучающихся в освоение способов максимально эффективной реализации профессиональных задач. И, несмотря на отношение к коучингу как к метапрофессии, подготовка профессионального коуча подразумевает такое же детализированное методико-систематическое изложение материала и ак-

центное постулирование, как в любой корневой профессии.

Соответственно, образовательный процесс, посвященный обучению профессиональному коучингу, состоит из четырёх основных классических этапов:

1 – организация восприятия учебного материала, подлежащего усвоению;

2 – обеспечение осмысления учебного материала и формирование базовых понятий;

3 – закрепление и совершенствование знаний посредством развития умений и навыков;

4 – апробация на практике полученных знаний и навыков.

Следует подчеркнуть, что в обучении профессиональному коучингу, особое место, ключевое внимание и большее количество времени занимает именно третий этап, без которого становится невозможной сертификация и практическая деятельность коуча.

Этап формирования навыка в профессиональном коучинге реализуется с помощью активного наставничества (менторинга). Это базовое, основополагающее звено в цепочке формирования практического опыта для достижения уровня практикующего профессионала. Именно на этом этапе проявляется и становится очевидным уровень предрасположенности слушателя учебной группы соответствующей программы подготовки к усвоению и формированию навыков профессиональной коучинговой деятельности. Предрасположенность предполагает потенциал человека, его склонность, расположенность к предмету изучения и освоения, наличие условий для развития опыта профессионального коуча.

Актуальность изучения условий эффективности процесса формирования компетентности профессионального коуча указывает на объективную потребность в разработке соответствующего направления прикладных междисциплинарных исследований на основе реализации компетентностного подхода и в расширении уже имеющегося и применяемого методического инструментария [1–3].

Цель эмпирического исследования заключалась в проверке эффективности предлагаемого образовательного метода – учебно-тренировочной «теневого коуч-сессии» при формировании коуч-позиции как ключевой компетенции у профессиональных коучей. Проведение эксперимента предусматривало решение следующих основных задач: 1) определить степени выраженности предрасположенности обучающегося к данному виду профессиональной дея-

тельности; 2) посредством использования метода «теневого коуч-сессии» обеспечить продуктивное продвижение обучающихся в освоении компетенции «коуч-позиция»; 3) оценить эффективность предлагаемого образовательного метода в контексте его применения и получения качественного влияния на итоговую результативность выпускника образовательного учреждения, реализующего программы профессионального коучинга.

### Материалы и методы исследования

Результаты проведённых нами исследований показывают, что из каждой сотни респондентов экспериментальных групп – заявителей на обучение коучингу только 7% имеют ярко выраженную предрасположенность к этому виду профессиональной деятельности, 12% имеют среднюю предрасположенность, 17% имеют показатель ниже среднего. Остальные 64% имеют низкий и крайне низкий показатели. Из вышесказанного следует, что только 36% заявителей на курсы подготовки профессиональных коучей изначально имеют достаточно высокий шанс полноценно освоить и применить на практике профессиональный коучинг в целом и качественно сформировать у себя такую значимую для данной деятельности компетенцию, как «коуч-позиция», в частности.

Коуч-позиция как один из важных показателей возможности успешной деятельности профессионального коуча предполагает актуальный навык и способность оставаться нейтральным к субъективности и интерсубъективности клиента. Иными словами, особое значение приобретает способность и умение коуча блокировать свою тенденцию интрапсихического переноса и оставаться в так называемом безоценочном формате, исключая своё влияние на клиента своим жизненным, профессиональным и бытовым опытом.

Профессиональному коучу важно научиться создавать и сохранять экспертность применительно к исключительно технологическим аспектам коучинга. Совершенно недопустимо осуществлять экспертность применительно к жизненному опыту своего клиента, куда часто приводит начинающего коуча отсутствие профессионализма и плохо сформированная компетентность «коуч-позиции», что проявляется в желании поделиться бытовой информацией, личным опытом, дать совет, проконсультировать. Таким образом происходит навязывание клиенту своего видения решения вопроса в контексте трёх обособленных тенденций: явной, скрытой и бессознательной [4,

с. 116], вследствие чего у коуча утрачивается состояние «коуч-позиции» и нарушается ключевой постулат профессионального коучинга: «коучинг – это пространство, свободное от советов».

Сказанное следует рассматривать в качестве фундаментальной установки при организации образовательного процесса в рамках программы подготовки профессиональных коучей, поскольку если коуч не овладевает подобной компетенцией, то в результате его работы происходит игнорирование и дезинтеграция клиентом системы своих ценностей – интериоризированных и принятых человеком внутренних критериев должного [5, с. 3]. Как следствие, у клиента спонтанно актуализируются защитные психологические механизмы, проявляющиеся в инфантилизме, раздражении, угодничестве, слепом следовании за коучем, формализме, перекладывании ответственности за своё решение на коуча, и в результате – общая низкая эффективность коуч-сессии, как в краткосрочной, среднесрочной, так и в долгосрочной перспективе. А значит, исключается достижение важнейшего качественного ключевого этапа во время встречи, определённого базовым постулированием коучинга – открытие и сохранение процесса продуцирования ресурсов клиента.

По мнению ряда авторов, профессиональный коучинг по характеру видов и форм взаимодействия соотносится с методами психотерапевтических практик, где также с момента первой встречи с клиентом решаются задачи стартовой диагностики ресурсного потенциала клиента до итогового момента индуцирования ресурсных расстановок (инсталляций) [6, с. 11]. Таким образом, этап формирования навыка «коуч-позиции» занимает ключевое место в образовательном процессе становления профессионального коуча, и требует активной интеркоммуникационной практики.

Для содействия решению задачи формирования компетенции «коуч-позиция» предлагается применять «теневую коуч-сессию» – разработанный нами образовательный метод, реализуемый именно на третьем этапе обучения как этапе закрепления и совершенствования знаний в форме учебно-тренировочной супервизии. Отличительная особенность предлагаемого метода заключается в упразднении в динамике классической учебной коуч-сессии (учебной супервизии) бытового и информационного наполнения событий и сокрытие от коуча всех информационных вбросов клиента в явной форме, начиная от его первичной директивы, заканчивая последую-

щей информацией, сопровождающей весь дальнейший процесс сессии.

Структура учебно-тренировочной «теневой коуч-сессии» реализуется в классическом формате учебной супервизии, а именно: образовательное взаимодействие осуществляется в так называемой «тройке», где один из слушателей выступает в роли клиента, другой – в роли коуча. Третий участник – это опытный наставник (ментор), который является наблюдателем и куратором, и его задача заключается в том, чтобы в реальном масштабе времени по мере необходимости коррелировать общий процесс, нивелировать промежуточные результаты тренировочной сессии, запрашивать и давать обратную связь по возникающим на сессии ключевым вопросам.

Перед началом учебно-тренировочной сессии слушатель, определённый ментором в роли клиента, подготавливает реальный, «живой» запрос, требующий своего решения, записывает его, но не показывает и не озвучивает его ни коучу, ни ментору. При этом, обращаясь к коучу, клиент сопровождает свой первичный запрос директивой общего формата: «У меня есть проблема, я хочу её решить». Подобным действием утаивается и умалчивается событийное, бытовое и информационное наполнение самой директивы. Таким образом, клиент намеренно закрывает доступ к предметной части своего запроса, обезличивая всё, о чём он хочет рассказать. Клиент в обращении к коучу лишается возможности называть конкретные персоны, предметы, цифры, реальные события и т.п. Но при этом за клиентом сохраняется возможность эмоционально-аффективно выражать, проявлять и озвучивать своё отношение к предметам изложения, не называя их самих. То есть клиенту разрешается проявлять свои эмоции, чувства, переживания, ощущения. В свою очередь коуч лишается возможности задавать вопросы, уточнять и запрашивать всё, что может предполагать хоть какую-то коммуникационную интервенцию в адрес клиента на предмет получения объектно-субъектной информации и определения её предметно-бытового уровня.

Супервизия начинается с инициирования наставником процесса сессии, где коуч штатно открывает диалог, после чего клиент озвучивает свой первичный запрос, и далее по факту проводится полноценная классическая коуч-сессия, где образовательное взаимодействие коуча и клиента проходит в условиях обособленной эмоционально-когнитивной тренировки, на которой отрабатываются этапы всевозможного обсуждения проблемы.

После выхода на определённый уровень осознания проблемной ситуации в процессе «теневого коуч-сессии» у слушателя, выступающего в роли коуча, как правило, начинаются сложности с применением полученной от клиента информации. Проявляются иррациональные и деструктивные тенденции, идущие вразрез с сознательными намерениями коуча. Нарастает противоречие между сознательно-волевым намерением и фрейдовским «Id» – бессознательными реакциями. Именно в этот момент учебного взаимодействия сопротивление двух данных областей «человеческого ментального» у коуча достигает своего апогея. Возникают явные сознательные, скрывающиеся сознательные и бессознательные проявления по отношению к использованию полученной от клиента информации в виде бесконтрольной динамики, как то: поделиться опытом, дать совет или рекомендацию, научить клиента и т.п. Так, как уже было ранее отмечено, нарушается базисная концепция профессионального коучинга, строящаяся на принципах нейтральности и категорического невмешательства.

Минимизировать или, лучше, предотвратить вышеперечисленные тенденции и сформировать номинальную нейтральность коуча, обращаясь только к личностному потенциалу эмоционально-волевой сферы слушателей, получается лишь отчасти. Это происходит по причине того, что озвученные выше тенденции опираются на индивидуальные ценностные ориентации личности – сложный социально-психологический феномен, характеризующий направленность и содержание активности личности, определяющий общий подход человека к миру, к себе, придающий смысл и направление личностным позициям, поведению, поступкам [7, с. 2]. Самоконтроль, самоуправление и самодерживание проявлений ценностных ориентаций личности (а именно такая задача стоит перед слушателем учебных групп по направлению «Профессиональный коучинг») – задача многосложная и, может быть, даже не всегда выполнимая. В той или иной мере ценностные ориентации личности будут оказывать влияние на действия и поступки коуча. Качественно сформировать такую компетенцию, как «коуч-позиция», в условиях образовательного процесса представляется крайне сложной задачей. На формирование устойчивого номинального навыка нейтральности (коуч-позиции), помимо непосредственно периода профессионального обучения, может уйти несколько лет последующей практической деятельности.

Важно понимать, что в реализации метода «теневого коуч-сессии» непосредственно активное участие принимают как слушатель учебной группы, который выступает в роли коуча, так и слушатель, назначенный наставником исполнять роль клиента. Метод требует обоюдной интенсивной ментально-эмоциональной активности участников с инициированием и активизацией персональной креативной динамики.

### Результаты исследования и их обсуждение

Задача метода «теневого коуч-сессии» – через абсолютную изоляцию понятийной категории первичного и последующих запросов, получаемых от клиента, и дальнейшего информационного ограничения на сессии добиться обхода ценностных ориентаций коуча. Следовательно, в новых условиях обучающего процесса у коуча исключается тенденция к восприятию бытовой информации и последующая оценка качества объектно-субъектных предметов среды клиента. Таким образом нейтрализуется ментально-эмоциональный вектор коуча, направленный на осознанное и оценочное восприятие информации, озвучиваемой клиентом, и блокируется спонтанное обращение к своему опыту.

Реализуемая информационная блокада в бытовом контексте и недостаток поступающей от клиента описательной информации вынуждает коуча сконцентрироваться на единственно существенном и важном, что может интересовать профессионала в области коучинга – это эмоциональная насыщенность и окраска предметов и фактов, озвученных клиентом, а также аффективное отношение клиента к тем событиям и персонам, о которых он повествует. Как следствие, у коуча полностью нейтрализуется возможность индуцирования даже элементарного бытового опыта. При этом совершенно неважно, что является предпосылками инициирования этого опыта – явная, скрытая или бессознательная тенденция, так как в созданных условиях коммуникативного взаимодействия «теневого коуч-сессии» это уже не имеет значения. При этом слушателю, выполняющему роль коуча, предоставляется уникальная возможность формирования и закрепления навыка эмпатической сонастройки и нереплексивного слушания клиента.

Результаты проведенных исследований на базе АНО ДПО «Институт консалтинга и управления» по вопросу изучения эффективности формирования навыка нейтральности у профессиональных коучей доказывают: респонденты экспериментальных

групп, ставшие в процессе обучения участниками учебно-тренировочной «теневого коуч-сессии», продвигаясь в освоении компетенции «коуч-позиция», более чем в два раза продуктивнее переходят к конструктивным профессиональным установкам, научаются сохранять нейтральность и способны проводить максимально результативные сессии, нежели респонденты из контрольных групп, где обучение проводилось классическим способом. При этом важно отметить, что удовлетворительных результатов в экспериментальных группах достигли даже те респонденты, которые изначально были отнесены к категориям низкой и крайне низкой предрасположенности.

При этом, так как оба участника учебно-тренировочной «теневого коуч-сессии» работают в экстремальных пограничных эмоционально-ментальных состояниях (между вынужденным сдерживанием излагаемой информации и необходимостью поиска вербальных вариантов для контекстного описания и объяснения ситуаций, появляющихся в результате коммуникативного диалога), вышеописанный образовательный эффект, получаемый от применения описанного метода, дополнительно свидетельствует ещё и о наработке опыта в формировании навыка креативности как одного из значимых в части образовательной подготовки профессионального коуча.

### Заключение

Предлагаемый метод проведения учебно-тренировочной «теневого коуч-сессии», будучи апробированным в проведенном нами исследовании [4], доказал свою эффективность в качестве учебной методики, являющейся частью программы подготовки профессиональных коучей по классу ИСМ

(International Coach Master), разработанной на кафедре профессионального коучинга Института консалтинга и управления. Считаем, что данная разработка выступает в качестве важной отправной точки для начала более глубокого исследования метода «теневого коуч-сессии» в контексте его применения и получения качественного влияния на итоговую результативность выпускника образовательного учреждения, реализующего программы профессионального коучинга.

### Список литературы

1. Киров С.Г. Андрагогические аспекты формирования корпоративной компетентности современного специалиста // Человек и образование. 2010. № 1 (22). С. 79.
2. Алисултанова Э.Д. Компетентностный подход в инженерном образовании: монография. М.: Изд-во «Академия естествознания», 2010. 96 с.
3. Лукьянова М.И. Формирование акмеологической позиции личности как условие профессионально-личностного становления будущего специалиста // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 5. [Электронный ресурс]. URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=15093> (дата обращения: 28.08.2021).
4. Зотов А.В. Учебник по коучингу. Базовый уровень: учебное пособие / Институт консалтинга и управления. ИСМ. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательский дом Академии Естествознания, 2020. 172 с.
5. Каширский Д.В. Психология личностных ценностей: автореф. дис. ... докт. психол. наук: 19.00.01. Москва, 2014. 58 с.
6. Коваленко Н. Ресурсная психотерапия (Resource psychotherapy) – грань между философией и психологией // Философия и психотерапия: сборник научных статей и рабочих материалов к докладам участников II Международной конференции / Под ред. С.М. Бабина, В.В. Андрушина, И.Г. Глухой. СПб.: Издательство «Анатолия», 2014. 232 с.
7. Громова Е.М., Беркутова Д.И., Горшкова Т.А. Ценности личности как основа жизненной и профессиональной стратегии // Современные проблемы науки и образования. 2013. № 2. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=9042> (дата обращения: 04.08.2021).