

# МАЙСТЕРНІСТЬ КОУЧА Детальний Посібник для підготовки до сертифікаційного Іспиту ICF Credentialing Exam

Стратегії та практика для впевненого складання Іспиту

Катерина ЗОГРАБ'ЯН, РСС (ICF)



Катерина Зограб'ян

Київ, 2025

## **Шановна/ий колего-коучу!**

*Якщо ви тримаєте в руках цей посібник, ймовірно, ви стоїте на порозі важливого етапу свого професійного шляху – підготовки до сертифікаційного іспиту ICF (ICF Credentialing Exam). Я сама нещодавно пройшла цей шлях і знаю, наскільки важливо мати під рукою не лише теоретичні знання, але й практичні інструменти для розуміння логіки екзаменаційних завдань.*

*Цей посібник – результат моєї власної підготовки, численних годин аналізу тренувальних сценаріїв (багато з яких ми розібрали у плідній співпраці з AI-асистентом) та глибокого занурення в Основні Компетенції та Етичний Кодекс ICF (зокрема, редакцію від жовтня 2024 року).*

*У цьому посібнику ви знайдете:*

- *Чіткий опис структури та принципів оцінювання на іспиті.*
- *Детальний розбір фундаментальних основ ICF: Визначення коучингу, 8 Основних Компетенцій та Етичного Кодексу в контексті екзаменаційних вимог.*
- *Узагальнені ключові принципи та патерни, що допоможуть вам розпізнавати найкращі та найгірші варіанти дій у ситуаційних завданнях.*
- *Практичні поради та стратегії для ефективного підходу до розв'язання екзаменаційних сценаріїв.*
- *Розбір офіційних зразків запитань ICF, а також низку авторських тренувальних вправ з детальним аналізом.*
- *У Додатках – мої неофіційні переклади ключових документів ICF українською мовою для вашої зручності.*

*Моя мета – допомогти вам не просто "підготуватися до тесту", а розвинути глибоке "ICF-мислення", яке дозволить вам впевнено аналізувати складні коучингові ситуації та приймати етично обґрунтовані рішення як на іспиті, так і у вашій щоденній практиці.*

*Я вірю, що цей посібник стане вашим надійним помічником і додасть впевненості на шляху до успішної сертифікації!*

**З повагою та найкращими побажаннями,**

**Катерина Зограб'ян**

## Зміст

|                                                                                 |            |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Вступ</b>                                                                    | <b>4</b>   |
| <b>Розуміння іспиту ICF Credentialing Exam</b>                                  | <b>5</b>   |
| <b>Фундаментальні основи ICF</b>                                                | <b>7</b>   |
| <b>Ключові принципи та патерни з аналізу сценаріїв (на основі спостережень)</b> | <b>11</b>  |
| <b>Загальні поради щодо підходу до вирішення ситуаційних завдань на Іспиті</b>  | <b>13</b>  |
| <b>Тренувальні вправи та розбір (практичні сценарії)</b>                        | <b>15</b>  |
| Розбір логіки зразків питань (8 офіційних зразків запитань)                     | 16         |
| Авторські тренувальні сценарії з розборами                                      | 32         |
| <b>Довідкові матеріали та ресурси</b>                                           | <b>111</b> |
| <b>Додатки (Переклади)</b>                                                      | <b>113</b> |
| Маркери                                                                         | 113        |
| Оновлені Ключові Компетенції ICF                                                | 117        |
| Етичний Кодекс ICF (ICF Code of Ethics)                                         | 121        |
| Додаток (APPENDIX) до Етичного кодексу ICF                                      | 128        |

© Kate Zohrabian

*Всі права захищені. Будь-яке копіювання та розповсюдження матеріалів дозволяється тільки з погодження правовласників*



# Вступ

Шановні колеги-коучі!

Я створила цей посібник з метою надати вам практичну підтримку на шляху підготовки до важливого етапу вашого професійного зростання – сертифікаційного іспиту Міжнародної Федерації Коучингу (ICF Credentialing Exam). З власного досвіду я знаю, що цей іспит вимагає не лише глибокого розуміння Основних Компетенцій та Етичного Кодексу ICF, але й вміння застосовувати ці знання для аналізу реалістичних коучингових ситуацій.

В основу цього посібника я поклала численні години аналізу тренувальних сценаріїв, подібних до тих, з якими ви можете зіткнутися на іспиті (багато з яких ми детально розбирали разом із моїм AI-асистентом, що значно збагатило цей матеріал). Моя мета – допомогти вам "відкалібрувати" своє коучингове мислення відповідно до стандартів ICF, навчитися бачити нюанси в ситуаційних завданнях та впевненіше обирати найкращі (та визначати найгірші) варіанти дій. Я сподіваюся, що цей матеріал допоможе вам структурувати підготовку, поглибити розуміння ключових принципів та підійти до іспиту з більшою впевненістю.

## Як користуватися цим посібником:

Для максимальної користі я рекомендую не просто читати аналіз сценаріїв, а активно працювати з ними:

- Спочатку самостійно аналізуйте кожен запропонований сценарій та варіанти відповідей.
- Спробуйте обґрунтувати свій вибір найкращої та найгіршої дії, спираючись на Компетенції та Етичний Кодекс ICF.
- Лише після цього читайте запропонований у посібнику аналіз, порівнюйте його зі своїми міркуваннями та робіть висновки.
- Використовуйте розділи з ключовими принципами та порадами як орієнтир для розвитку вашого "іспитового" мислення.
- Обов'язково поєднуйте роботу з цим посібником із глибоким вивченням офіційних документів ICF.
- Обговорюйте складні сценарії з колегами, менторами чи в навчальних групах – це збагачує розуміння.

## Важливе застереження:

*Будь ласка, пам'ятайте, що цей посібник є **неофіційним допоміжним матеріалом**. Він створений на основі мого досвіду підготовки, аналізу тренувальних завдань та розуміння принципів ICF (а також нашої плідної співпраці з AI-асистентом у розборі багатьох прикладів). Він не є вичерпним і не замінює необхідності ретельного вивчення **офіційних джерел Міжнародної Федерації Коучингу**, таких як:*

- Актуальна версія **Основних Компетенцій ICF**.
- Актуальна версія **Етичного Кодексу ICF** (зокрема, редакція від жовтня 2024 року, на яку ми часто посилалися).
- Інші матеріали та ресурси, що надаються ICF для підготовки до іспиту.

Цей посібник не гарантує успішного складання іспиту, але покликаний стати вашим надійним помічником у процесі підготовки, систематизації знань та тренуванні навичок, необхідних для демонстрації вашої професійної майстерності.

**Бажаю вам продуктивної роботи та успіхів на іспиті!**

# Розуміння іспиту ICF Credentialing Exam

Шановні колеги, перш ніж ми заглибимося в аналіз сценаріїв та стратегії підготовки, важливо мати чітке уявлення про сам іспит ICF Credentialing Exam. У цьому розділі я поділюся ключовою інформацією про його формат, принципи оцінювання та документи, на яких він ґрунтується. Це допоможе вам краще зрозуміти, до чого готуватися.

## Загальний Формат Іспиту

Іспит ICF Credentialing Exam є **комп'ютерним тестом** (проводиться через Pearson VUE або онлайн-платформу Pearson OnVUE), розробленим для оцінки вашої здатності застосовувати знання та навички коуча в реалістичних ситуаціях. Він складається з **78 пунктів ситуційного судження (Situational Judgment Items)**. Кожен пункт представляє собою опис коучингового сценарію та чотири варіанти можливих дій коуча.

Іспит поділений на **дві секції**, кожна з яких містить по 39 запитань. Загальний час, відведений на іспит, становить **180 хвилин (3 години)**. Сюди входить час на ознайомлення з інструкціями (близько 4 хвилин) та необов'язкова 10-хвилинна перерва між двома секціями. Кожна секція розрахована приблизно на 83 хвилини.

## Принципи Оцінювання

Для кожного із 78 сценаріїв вам потрібно буде обрати **дві відповіді** з чотирьох запропонованих:

- **Найкращу дію (Best action):** Ту, що є найбільш ефективною та відповідною стандартам ICF.
- **Найгіршу дію (Worst action):** Ту, що є найменш ефективною або навіть шкідливою/неетичною з точки зору стандартів ICF.

Важливо розуміти, що "найкраща" та "найгірша" дії визначаються не вашими особистими уподобаннями чи стилем, а саме **відповідністю Основним Компетенціям ICF та Етичному Кодексу ICF**, як їх інтерпретують досвідчені коучі-практики.

Ваша оцінка базуватиметься на здатності правильно ідентифікувати ці дві дії в кожному сценарії. Бали нараховуються за кожну правильну відповідь, **штрафів за неправильні відповіді немає, тому рекомендується відповідати на всі запитання**. Результати повідомляються у вигляді балів за шкалою від 200 до 600, а для успішного складання іспиту потрібен бал **460** або вище.

## На Чому Базується Іспит? Ключові Документи та Сфери

Зміст цього іспиту призначений для оцінки вашого володіння **Основними компетенціями ICF, Етичним кодексом ICF і Визначенням коучингу ICF**. Подібно до самих Основних компетенцій, іспит ICF Credentialing базується на тих самих **чотирьох ключових сферах (доменах)** ефективного коучингу. Розуміння того, як ці сфери та пов'язані з ними компетенції представлені на іспиті, допоможе вам підійти до нього з більшою упевненістю та ясністю, готовими продемонструвати свої навички коуча, відданого зростанню, довірі та етичній практиці.

*Ось як ці домени та компетенції розподілені за вагою на іспиті:*

- **Основи (Foundation)**
  - **13%** – Компетенція 1: Демонструє етичну практику.

- 12% – Компетенція 2: Втілює коучингове мислення.
- **Спільне Створення Стосунків (Co-Creating the Relationship)**
  - 12% – Компетенція 3: Створює та підтримує угоди.
  - 13% – Компетенція 4: Культивує довіру та безпеку.
  - 13% – Компетенція 5: Підтримує присутність.
- **Ефективна Комунікація (Communicating Effectively)**
  - 12% – Компетенція 6: Активно слухає.
  - 13% – Компетенція 7: Пробуджує усвідомлення.
- **Сприяння Навчанню та Зростанню (Cultivating Learning and Growth)**
  - 12% – Компетенція 8: Сприяє розвитку клієнта.

### **Релевантність Критеріїв Оцінювання РСС для Іспиту**

Варто також звернути увагу на **Критерії оцінювання ефективності коучингу на рівні РСС (PCC Performance Evaluation Criteria)**. Хоча ці критерії безпосередньо використовуються для оцінки записів сесій при отриманні акредитації РСС, а не для письмового іспиту, розуміння їх є надзвичайно корисним. Вони детально описують, як саме ICF очікує бачити прояв Основних Компетенцій на професійному рівні в реальній практиці. Знання цих поведінкових маркерів допоможе вам:

- **Калібрувати своє розуміння "найкращої практики"**: Коли в сценарії іспиту вас просять обрати найкращу дію, вона часто відповідатиме саме поведінці рівня РСС.
- **Глибше інтерпретувати сценарії**: Ви зможете краще розпізнавати, які компетенції демонструються (або не демонструються) у наведених прикладах.
- **Розрізняти рівні майстерності**: Це допоможе відрізняти відповіді, що відображають базовий рівень, від тих, що відповідають більш глибокому, професійному застосуванню компетенцій.

Знання цього розподілу може допомогти вам зорієнтуватися, яким темам приділяється більше уваги, хоча важливо глибоко розуміти всі аспекти. У наступних розділах ми детальніше зупинимося на тому, як ці основи проявляються в конкретних сценаріях.

# Фундаментальні основи ICF

Шановні колеги, успішне складання іспиту ICF та, що важливіше, ефективна та етична коучингова практика неможливі без глибокого розуміння фундаментальних основ, на яких базується професія коуча за стандартами Міжнародної Федерації Коучингу. У цьому розділі я коротко викладу суть Визначення коучингу ICF, 8 Основних Компетенцій та Етичного Кодексу. Глибоке знайомство з цими елементами є вашим ключем до успіху.

## Визначення Коучингу ICF

ICF визначає коучинг як:

**"Партнерство з клієнтами у творчому процесі, що стимулює мислення та надихає їх на максимальне розкриття особистого та професійного потенціалу"**

(Додаток: Ключові визначення, Етичний кодекс ICF, Ред. Жовтень 2024).

Ключові акценти тут:

- **Партнерство:** Коуч і клієнт – рівноправні партнери. Клієнт є експертом у своєму житті та роботі, а коуч – експертом у коучинговому процесі.
- **Творчий процес, що стимулює мислення:** Коучинг – це не надання порад, а створення простору, де клієнт може мислити по-новому, знаходити власні рішення та генерувати ідеї.
- **Надихає на розкриття потенціалу:** Мета коучингу – допомогти клієнту побачити та реалізувати свій внутрішній потенціал, часто той, про який він навіть не здогадувався.

*На іспиті:* Розуміння цього визначення допоможе вам оцінювати дії коуча в сценаріях: чи діє він як партнер? Чи стимулює мислення клієнта, а не дає готові відповіді? Чи спрямована його робота на розкриття потенціалу клієнта?

## Загальний аналіз Основних компетенцій

Перш ніж детально розглядати кожен компетенцію, важливо зрозуміти їх **загальне призначення, структуру та суть** в системі ICF. Основні компетенції ICF описують ключові елементи практики коучингу. Вони слугують основою для навчання коучів, їхнього професійного розвитку та оцінки, включаючи іспит. Оновлена модель (яка повністю замінила попередню модель з 11 компетенцій у 2021 році) складається з 8 компетенцій, логічно згрупованих у чотири домени, що відображає логіку та потік коучингового процесу. По суті, компетенції переходять від базових принципів (етика, коучингове мислення) до побудови стосунків, ефективної комунікації та сприяння навчанню й розвитку клієнта. Вони взаємопов'язані та часто проявляються одночасно. Для іспиту критично важливо розуміти та вміти застосовувати ці 8 компетенцій у практичних сценаріях.

## 8 Основних Компетенцій ICF (ICF Core Competencies)

Це набір знань, навичок та поведінкових стандартів, які демонструє ефективний коуч. Їх глибоке розуміння та вміння розпізнавати їх прояви в сценаріях – основа успіху на іспиті.

1. **Демонструє етичну практику (Demonstrates Ethical Practice):** Розуміє та послідовно застосовує Етичний кодекс ICF та стандарти коучингу. Включає конфіденційність, професійну поведінку, розрізнення коучингу та інших професій (терапія, консалтинг тощо).

*На іспиті:* Як я вже зазначала, багато сценаріїв перевіряють саме цю компетенцію через етичні дилеми, конфіденційність, конфлікти інтересів, межі коучингу.

2. **Втілює коучингове мислення (Embodies a Coaching Mindset):** Має відкритий, гнучкий, допитливий та клієнтоорієнтований підхід. Визнає, що клієнти є експертами у своєму житті та роботі. Займається власним навчанням та розвитком як коуч.

*На іспиті:* Оцінюється через реакції коуча, які демонструють його неупередженість, віру в клієнта, гнучкість та самоусвідомлення."

3. **Створює та підтримує угоди (Establishes and Maintains Agreements):** Партнерство з клієнтом та спонсором для створення чітких домовленостей щодо коучингових стосунків, процесу, планів та цілей (як на весь контракт, так і на кожну сесію).

*На іспиті:* Сценарії часто перевіряють вміння укласти угоду на сесію, перевіряти її актуальність, гнучко реагувати на зміни запиту (див. Розділ 1 Етичного кодексу ICF, Ред. Жовтень 2024).

4. **Культивує довіру та безпеку (Cultivates Trust and Safety):** Створює безпечне, підтримуюче середовище, де клієнт готовий бути відкритим та вразливим.

*На іспиті:* Оцінюється через те, як коуч реагує на емоції клієнта, його сумніви, як він підтримує та валідує досвід клієнта.

5. **Підтримує присутність (Maintains Presence):** Повністю усвідомлений та присутній з клієнтом, гнучко реагує "тут і зараз".

*На іспиті:* Перевіряється вміння коуча помічати зміни в стані клієнта, його невербальні сигнали, використовувати паузи, адаптувати свій стиль.

6. **Активно слухає (Listens Actively):** Зосереджується на тому, що клієнт говорить і не говорить, щоб повністю зрозуміти його точку зору, цінності, переконання.

*На іспиті:* Оцінюється через реакції коуча, які показують, чи почув він глибинний сенс слів клієнта, його емоції, цінності, а не лише факти.

7. **Пробуджує усвідомлення (Evokes Awareness):** Сприяє інсайтам та навчання клієнта через використання інструментів та технік (потужні запитання, метафори, рефреймінг, пряма комунікація тощо).

*На іспиті:* Ключова компетенція. Багато сценаріїв перевіряють, як коуч допомагає клієнту побачити ситуацію по-новому, кидає виклик переконанням, досліджує патерни.

8. **Сприяє розвитку клієнта (Facilitates Client Growth):** Партнерство з клієнтом для перетворення навчання та усвідомлень на дії; підтримка автономії клієнта у розробці планів та управлінні прогресом.

*На іспиті:* Оцінюється через те, як коуч допомагає клієнту планувати кроки, визначати ресурси, управляти відповідальністю, святкувати успіхи.

### Етичний Кодекс ICF (ICF Code of Ethics)

Це документ, що визначає фундаментальні цінності, етичні принципи та стандарти професійної поведінки для всіх, хто діє в екосистемі ICF. Для підготовки ми спираємося на **редакцію, затверджену в жовтні 2024 року** (надалі – Етичний кодекс ICF, Ред. Жовтень 2024).

Кодекс складається з п'яти основних частин та Додатку (див. Етичний кодекс ICF, Ред. Жовтень 2024, стор. 2):

1. **Мета (Purpose).**

2. **Ключові Цінності та Етичні Принципи ICF (ICF Core Values and Ethical Principles):** Це основа для розуміння Кодексу. Ключові цінності включають **Професіоналізм**,

**Співпрацю, Людяність та Рівність** (див. Етичний кодекс ICF, Ред. Жовтень 2024, стор. 4-5).

3. **Зобов'язання для Всіх в Екосистемі ICF (Commitments for All).**

4. **Етичні Стандарти для ICF Professionals (Ethical Standards for ICF Professionals):** Це конкретні правила поведінки, згруповані за розділами (Угоди, Конфіденційність, Професійна поведінка та Конфлікти інтересів, Надання цінності, Професійна цілісність та Відповідальність).

5. **Клятва Етики (Pledge of Ethics).**

*На іспиті:* Багато сценаріїв містять етичні дилеми. Ваше завдання – розпізнати їх та обрати дію, яка найкраще відповідає вимогам Кодексу. Це може стосуватися конфіденційності (Розділ 2 Етичного кодексу ICF, Ред. Жовтень 2024), меж компетенції, подвійних стосунків, конфлікту інтересів (Розділ 3 Етичного кодексу ICF, Ред. Жовтень 2024), чесності у представленні себе та коучингу (Розділ 5 Етичного кодексу ICF, Ред. Жовтень 2024) тощо.

Етичний кодекс ICF є наріжним каменем професійної практики. Його **призначення** – встановити основні етичні цінності, принципи та стандарти поведінки для всіх в екосистемі ICF, підтримувати цілісність професії та захищати інтереси клієнтів. **Сфера застосування** Кодексу охоплює професійні відносини коуча з клієнтами, спонсорами, колегами та суспільством. Розуміння та вміння застосовувати Етичний кодекс є **критично важливим для іспиту**, оскільки багато сценаріїв представляють саме етичні дилеми.

**Серед ключових етичних аспектів, які часто перевіряються, можна виділити:**

- **Конфіденційність** (Розділ 2 Кодексу): Суворе дотримання та чіткі домовленості щодо обміну інформацією.
- **Конфлікти інтересів** (Розділ 3 Кодексу): Виявлення, розкриття та управління реальними чи потенційними конфліктами.
- **Чіткі угоди** (Розділ 1 Кодексу): Прозорість щодо послуг, оплати, ролей, конфіденційності.
- **Професійна компетентність** (Розділ 5 Кодексу): Надання послуг в межах компетенції, постійний розвиток.
- **Чесність та прозорість** (Розділ 5 Кодексу): Правдивість у заявах про кваліфікацію та цінність коучингу.
- **Повага та неупередженість** (Цінність "Рівність", Стандарт 3.5 Кодексу): Повага до різноманітності, уникнення дискримінації.
- **Розмежування з іншими професіями** (Стандарт 1.3 Кодексу): Чітке розуміння та пояснення різниці між коучингом, терапією, консалтингом; направлення до інших спеціалістів за потреби."

Важливо зазначити, що перша Основна компетенція ICF – 'Демонструє етичну практику' – безпосередньо стосується дотримання Етичного кодексу. Однак етичні міркування є невід'ємною частиною всіх аспектів коучингу та проявляються у застосуванні всіх інших компетенцій.

Глибоке розуміння та інтеграція цих трьох стовпів – Визначення коучингу, Основних Компетенцій та Етичного Кодексу – є абсолютно необхідним для успішного складання іспиту та, що важливіше, для майстерної та етичної практики як коуча.

## Ключові принципи та патерни з аналізу сценаріїв (на основі спостережень)

Після розбору значної кількості ситуаційних завдань, подібних до тих, що чекають на іспиті ICF, стають помітними певні закономірності в тому, які дії коуча оцінюються як ефективні та етичні, а які – навпаки. Я помітила, що "найкращі" та "найгірші" варіанти дій коуча часто демонструють дотримання або, навпаки, ігнорування одних і тих самих фундаментальних принципів коучингу. Розуміння цих патернів може суттєво допомогти вам у прийнятті рішень під час іспиту. У цьому розділі я узагальнила ключові принципи, які допоможуть вам краще орієнтуватися

### Ознаки "Найкращої Дії" Коуча

Аналізуючи сценарії, можна помітити, що дії, які оцінюються як найкращі, зазвичай включають такі елементи:

- **Глибоке Партнерство та Клієнтоорієнтованість:**
  - Коуч діє виходячи з **перспективи, потреб та вибору клієнта**. Вся ініціатива та рішення щодо цілей, напрямку дослідження та дій належать клієнту.
  - Коуч пропонує **співпрацю**, запрошує до спільного дослідження теми, проблеми чи можливостей. Угода на сесію та план дій створюються **разом**.
  - Клієнт відчувається як **активний творець** свого процесу та результатів.
- **Неухильне Дотримання Етичних Норм (Компетенція 1):**
  - **Конфіденційність:** Питання конфіденційності (ідентичності клієнта, змісту сесій, записів) вирішуються з максимальною повагою та відповідно до стандартів.
  - **Конфлікт Інтересів:** Коуч прозоро розкриває та управляє будь-якими потенційними чи реальними конфліктами інтересів, або ж уникає їх, наприклад, через направлення клієнта до іншого фахівця.
  - **Межі Компетенції:** Коуч чітко розуміє межі коучингу, не вдається до терапії чи консультування без відповідної угоди та кваліфікації, та своєчасно рекомендує звернутися до інших фахівців, якщо це в найкращих інтересах клієнта.
  - **Професійні Межі:** Зберігає чіткі професійні межі, уникаючи подвійних стосунків, які можуть зашкодити, та недоречного саморозкриття.
- **Ефективна Комунікація (Компетенції 5, 6, 7):**
  - **Присутність:** Коуч повністю присутній з клієнтом, уважний до його вербальних та невербальних сигналів, емоційного стану, енергії та реагує на них.
  - **Активне Слухання:** Коуч чує не лише слова, а й те, що стоїть за ними – цінності, переконання, потреби, емоції, патерни мислення, метафори.
  - **Пробудження Усвідомлення:** Дії коуча (запитання, віддзеркалення, спостереження) спрямовані на те, щоб клієнт *сам* дійшов до нових інсайтів, побачив ситуацію під іншим кутом, дослідив свої переконання. Інтуїція коуча використовується як гіпотеза для спільного дослідження з клієнтом.
- **Майстерне Управління Угодами (Компетенція 3):**
  - Коуч завжди дбає про чітке встановлення угоди на сесію (що клієнт хоче отримати в результаті).
  - Гнучко управляє угодою, якщо виникають нові важливі теми, роблячи це через діалог та згоду клієнта (ре-контрактинг).

- Забезпечує належне завершення сесії: підбиття підсумків, закріплення навчання, планування дій (якщо доречно).
- **Сприяння Розвитку та Відповідальності Клієнта (Компетенція 8):**
  - Коуч допомагає клієнту сформулювати **власні** плани дій, які є реалістичними та значущими для нього.
  - Фокусується на ресурсах, сильних сторонах та минулих успіхах клієнта.
  - Підтримує відповідальність клієнта за його вибір та дії, часто через узгодження способів відстеження прогресу.

### Ознаки "Найгіршої Дії" Коуча

Відповідно, дії, що оцінюються як найгірші, часто характеризуються:

- **Порушенням Етичних Норм:** Нехтування конфіденційністю, ігнорування або експлуатація конфлікту інтересів, вихід за межі компетенції, порушення професійних меж.
- **Директивністю та Коуч-центричністю:** Надання прямих порад, готових рішень, інструментів без запиту; нав'язування своєї думки, цінностей, темпу чи порядку денного; фокус на почуттях, досвіді чи потребах самого коуча.
- **Осудом, Критикою, Знеціненням:** Будь-які дії чи слова, що критикують, звинувачують, навішують ярлики на клієнта, або знецінюють його почуття, досвід, зусилля чи вибір.
- **Пасивністю та Уникненням:** Ігнорування важливих сигналів від клієнта (його емоцій, опору, зміни теми, невербальних проявів); уникнення складних, але значущих тем; відсутність належного управління процесом сесії.
- **Порушенням Партнерства:** Одноосібне прийняття коучем рішень щодо мети, фокусу чи методів роботи; відсутність діалогу та співпраці.
- **Злиттям (Collusion):** Беззастережна згода з обмежуючими переконаннями чи негативними інтерпретаціями клієнта, що не сприяє його розвитку.

Розуміння цих загальних патернів, на мою думку, може значно допомогти вам орієнтуватися в різноманітні екзаменаційних сценаріїв та приймати рішення, що відповідають високим стандартам професії коуча.

## Загальні поради щодо підходу до вирішення ситуаційних завдань на Іспиті

Успішне складання іспиту ICF – це не лише знання теорії, але й вміння швидко аналізувати ситуації та обирати найбільш відповідні дії з точки зору професійних стандартів. У цьому розділі я зібрала декілька практичних порад, які, сподіваюся, допоможуть вам ефективніше підходити до вирішення ситуаційних завдань на іспиті.

### 1. Уважно читайте сценарій та запитання:

- **Зануртеся в контекст:** Хто клієнт? Який його запит (якщо вказано)? Який етап коучингової взаємодії? Які емоції чи невербальні сигнали описані? Кожна деталь може бути важливою.
- **Зрозумійте суть запитання:** Що саме вас запитують? Визначити "найкращу дію", "найгіршу дію", "найбільш імовірну причину" чи щось інше? Точне розуміння запитання – ключ до правильної відповіді.
- **Прочитайте ВСІ варіанти відповідей:** Не поспішайте обирати перший варіант, який здається правильним. Іноді серед опцій є більш повна або точна відповідь.

### 2. Ідентифікуйте Ключову Компетенцію або Етичний Принцип. Після прочитання сценарію спробуйте визначити, яку саме Основну Компетенцію ICF або стандарт Етичного Кодексу перевіряє це завдання. Це допоможе вам "відфільтрувати" варіанти через призму стандартів ICF.

### 3. Клієнтоорієнтованість – Головний Пріоритет. Завжди запитуйте себе: "Який варіант найбільше посилює клієнта, поважає його автономію, досвід, вибір та сприяє його самостійному пошуку рішень?" Найкращі відповіді зазвичай відображають саме такий підхід.

### 4. "Не Нашкод" та Етичні "Червоні Прапорці". Перш за все, шукайте у варіантах відповідей явні порушення етики: розголошення конфіденційності, створення чи ігнорування конфлікту інтересів, надання прямих порад, осуд клієнта, вихід за межі своєї компетенції (напр., психотерапія). Такі варіанти часто є "найгіршою дією".

### 5. Партнерство та Співпраця. Віддавайте перевагу тим варіантам, де коуч діє в партнерстві з клієнтом, пропонує спільне дослідження, разом створює угоду чи план дій. Уникайте варіантів, де коуч діє одноосібно або директивно.

### 6. Присутність та Реакція на "Тут і Зараз". Ефективний коуч уважний до поточного стану клієнта. Шукайте відповіді, де коуч помічає та адекватно реагує на емоції, енергію, невербальні сигнали клієнта, які виникають безпосередньо під час сесії.

### 7. Процес Дослідження та Усвідомлення перед Дією. Часто найкращі дії коуча спрямовані спочатку на дослідження ситуації, почуттів, думок, переконань, цінностей клієнта, на пробудження його усвідомлення, і лише потім – на планування дій. Уникайте варіантів, які пропонують негайні рішення чи дії без попереднього глибокого дослідження.

### 8. Уникайте Власних Припущень та Інтерпретацій. Обирайте варіанти, де коуч прагне зрозуміти світ клієнта через запитання та активне слухання, а не діє на основі власних припущень, досвіду чи інтерпретацій поведінки клієнта.

9. **Розрізнення "Найкращої" та "Найгіршої" Дії.** Пам'ятайте, що це не завжди діаметрально протилежні варіанти. Оцінюйте кожен варіант окремо на відповідність стандартам ICF. "Найгірша дія" – це та, що найбільше шкодить клієнту, стосункам або процесу, або грубо порушує етику. "Найкраща дія" – та, що найбільш повно втілює майстерність коуча в конкретному контексті.
10. **Довіряйте Своїй Підготовці та Коучинговому Мисленню.** Якщо ви глибоко вивчили Компетенції та Етичний Кодекс і практикувалися в їх застосуванні, ваше професійне судження та "коучингове мислення" допоможуть вам зробити правильний вибір.
11. **Управління Часом.** Іспит має часові обмеження. Намагайтеся не витратити надто багато часу на одне запитання. Якщо не впевнені, оберіть найкращий з можливих варіантів і рухайтесь далі. Важливо відповісти на всі запитання, оскільки штрафів за неправильні відповіді немає.

Практика аналізу різноманітних сценаріїв, подібних до тих, що ми розбиремо далі, допоможе вам розвинути "лінзу ICF", через яку ви зможете швидко оцінювати ситуації та обирати найбільш відповідні дії.

## Тренувальні вправи та розбір (практичні сценарії)

Теорія без практики залишається лише теорією. У цьому розділі зібрані тренувальні сценарії, подібні до тих, що я аналізувала, або ті, що виникли в процесі моєї підготовки. Я закликаю вас не просто читати розбір, а спочатку самостійно проаналізувати кожен кейс, визначити найкращу та найгіршу дію, обґрунтувати свій вибір, і лише потім звіритися з запропонованим аналізом. Це найкращий спосіб відточити свої навички. Пропоную вам зануритися в аналіз ситуаційних завдань, щоб "натренувати" своє коучингове мислення та вміння застосовувати знання Основних Компетенцій та Етичного Кодексу ICF у конкретних обставинах.

Наша робота в цьому розділі буде побудована так:

1. Спочатку ми детально розберемо **8 офіційних зразків запитань**, які надає ICF. Це дасть вам можливість ознайомитися безпосередньо зі стилем, форматом та логікою екзаменаційних завдань від першоджерела.
2. Після цього я запропоную вам **низку авторських сценаріїв** (багато з яких є результатом нашої спільної підготовки та плідного аналізу, в тому числі з моїм AI-асистентом). Ці додаткові вправи допоможуть розширити вашу практику та охопити ще більше різноманітних коучингових ситуацій.

### Як працювати зі сценаріями в цьому розділі:

Кожне завдання тут, як і на реальному іспиті, представляє **ситуаційний сценарій** – короткий опис взаємодії коуча та клієнта. Після сценарію йде **завдання**: найчастіше вас попросять визначити **НАЙКРАЩУ** та **НАЙГІРШУ** дію коуча з чотирьох запропонованих **варіантів відповідей**.

Пам'ятайте, що кожен варіант відповіді може здаватися реалістичним вибором. Однак, з точки зору стандартів ICF:

- Одна відповідь буде **найкращим вибором** (найбільш відповідна компетенціям та етиці).
- Одна відповідь буде **найгіршим вибором** (суперечить стандартам або є шкідливою).
- Інші варіанти можуть бути прийнятними, але не оптимальними.

### Ключ до ефективної практики:

- **Самостійний аналіз:** Перш ніж читати мій розбір, спробуйте самостійно визначити найкращу та найгіршу дію. Обґрунтуйте свій вибір, посилаючись на конкретні компетенції чи етичні норми.
- **Фокус на обґрунтуванні:** Найцінніше – зрозуміти **логіку ICF** та критерії оцінки. Аналізуйте, чому певна дія є найкращою чи найгіршою.
- **Зв'язок з основами:** Постійно співвідносьте аналіз сценаріїв з матеріалами **Розділу 3 (Фундаментальні Основи ICF)** та **Розділу 4 (Ключові Принципи та Патерни)**.
- **Застосування стратегій:** Використовуйте поради з **Розділу 5 (Стратегії Розв'язання Ситуаційних Завдань)**.

Сценарії охоплюють широкий спектр тем. Ваше завдання – навчитися розпізнавати прояви компетенцій (або їх відсутність) у діях коуча. Пам'ятайте про важливість нюансів та комплексної оцінки.

### Успішної практики!

## Розбір логіки зразків питань (8 офіційних зразків запитань)

### Питання 1:

Тренер зустрічається з потенційним клієнтом, який розвиває новий бізнес. Коуч і потенційний клієнт швидко встановлюють легкий зв'язок. Коуч у захваті від можливості працювати з клієнтом. Коли тренер і клієнт закінчують розмову, майбутній клієнт коротко згадує назву свого нового бізнесу. Коуч визнає бізнес, оскільки він є інвестором у більш відомий конкурентний бізнес у тій самій громаді. Що має робити тренер?

Яка НАЙКРАЩА дія? Яка НАЙГІРША дія?

- Нічого не кажи. Спробуйте відокремити їх роль як інвестора в конкуруючому бізнесі від ролі тренера.
- Поділіться тим, що назва компанії звучить знайомо, і зробіть подумки, щоб визначити, чи є це компанія-конкурент пізніше того вечора.
- Діліться своєю роллю як інвестора в конкурентному бізнесі лише в тому випадку, якщо потенційний клієнт продовжить коучинг з тренером.
- Розділяти свою роль як інвестора в конкуруючому бізнесі та визнавати можливість конфлікту інтересів із клієнтом.

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

### **Аналіз варіантів:**

Цей сценарій, який стосується конфлікту інтересів (Компетенція 1 та Кодекс етики ICF), але виникає вже на етапі першої зустрічі з потенційним клієнтом.

**(А) Нічого не кажи. Спробуйте відокремити їх роль як інвестора в конкуруючому бізнесі від ролі тренера.**

**Плюси:** Етичних плюсів немає.

**Мінуси:** Це свідоме **приховування** явного фінансового конфлікту інтересів, що є прямим порушенням **Кодексу етики ICF (Компетенція 1)**. Спроба "відокремити ролі" подумки ігнорує реальну можливість упередженості або зловживання інформацією. Клієнт позбавлений важливої інформації для прийняття рішення про співпрацю.

**Оцінка:** Неетична дія. **Ймовірно, найгірша дія.**

**(В) Поділіться тим, що назва компанії звучить знайомо, і зробіть подумки, щоб визначити, чи є це компанія-конкурент пізніше того вечора.**

**Плюси:** Купує час.

**Мінуси:** Неправдива дія, оскільки сценарій вказує, що коуч вже "визнає бізнес" і знає про конкуренцію та свою інвестицію. Відкладання розкриття відомого факту є неетичним зволіканням та браком прозорості (**порушення Компетенції 1**).

**Оцінка:** Поганий вибір, неетичне зволікання.

**(С) Ділитися своєю роллю як інвестора в конкурентному бізнесі лише в тому випадку, якщо потенційний клієнт продовжить коучинг з тренером.**

**Плюси:** Етичних плюсів немає.

**Мінуси:** Робить розкриття конфлікту інтересів *умовним* – залежним від того, чи отримає коуч контракт. Це маніпулятивно та неетично. Розкриття має відбутися до укладання угоди, щоб клієнт міг прийняти інформоване рішення.

**Оцінка:** Неетична дія, що межує з маніпуляцією. Також дуже поганий варіант.

**(D) Розділяти свою роль як інвестора в конкуруючому бізнесі та визнавати можливість конфлікту інтересів із клієнтом. (Мається на увазі "Розкрити свою роль...")**

**Плюси:** Негайне, чесне та прозоре **розкриття** факту інвестування та **визнання** можливості конфлікту інтересів (**сильна Компетенція 1 / Кодекс етики**). Дає потенційному клієнту всю необхідну інформацію для прийняття рішення. Демонструє професіоналізм та етичність коуча. Дозволяє обговорити, чи можна управляти цим конфліктом, чи краще не починати роботу.

**Мінуси:** Може призвести до втрати потенційного клієнта (але це другорядне порівняно з етикою).

**Оцінка:** **Найкраща дія.** Повністю відповідає етичним вимогам ICF щодо негайного розкриття конфліктів інтересів.

### **Висновок:**

**Найкраща дія - (D):** Негайне та прозоре розкриття своєї ролі інвестора та потенційного конфлікту інтересів є єдиною етично прийнятною дією в цій ситуації.

**Найгірша дія - (А):** Свідоме приховування конфлікту інтересів є фундаментальним порушенням етичних норм та довіри. Варіант (С) (умовне розкриття) також є вкрай неетичним через маніпулятивний характер. Однак, повне приховування (А) позбавляє клієнта будь-якої інформації для захисту своїх інтересів.

## Питання 2:

Клієнту важко делегувати завдання на роботі іншим членам команди. Під час останньої сесії клієнт розповів, що важливий проект, який вони ведуть, відстає від графіка. Тренер підтримав клієнта у визначенні стратегії делегування завдань іншим членам команди. Під час наступної сесії клієнт звітує та ділиться: "Зрештою я вирішив виконати всі завдання сам. Це був єдиний спосіб виконати їх вчасно". Коуч відчуває розчарування через те, що клієнт не виконав своїх планів щодо делегування. Що має робити тренер?

Яка НАЙКРАЩА дія? Яка НАЙГІРША дія?

- Негайно згадайте свою останню сесію з клієнтом і визначте, що вони могли б зробити інакше, щоб підтримати клієнта у виконанні своїх планів.
- **Зробіть подих і визнайте, що клієнт несе відповідальність за свій власний вибір щодо того, слідувати заявленим планам чи ні.**
- Наразі відкладіть їхнє розчарування й зосередьтеся на поточній зустрічі з клієнтом. Вирішіть поміркувати над цією ситуацією під час майбутнього заняття зі своїм тренером-наставником.
- **Похваліть клієнта за дотримання термінів проекту, але запитайте, чому клієнт не зміг підтримати розвиток членів своєї команди.**

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

#### **Аналіз варіантів:**

**(А) Негайно згадайте свою останню сесію з клієнтом і визначте, що вони могли б зробити інакше, щоб підтримати клієнта у виконанні своїх планів.**

**Плюси:** Показує рефлексивність коуча.

**Мінуси:** Це внутрішня робота коуча, яка недоречна *під час сесії*, оскільки відволікає увагу від клієнта та його досвіду "тут і зараз". Фокус має бути на клієнті.

**Оцінка:** Важлива дія для коуча, але *після* сесії, а не під час неї як реакція.

**(В) Зробіть подих і визнайте, що клієнт несе відповідальність за свій власний вибір щодо того, слідувати заявленим планам чи ні.**

**Плюси:** Фокусується на саморегуляції коуча ("Зробіть подих" - **Компетенція 5**). Нагадує про ключовий принцип коучингу – автономію та відповідальність клієнта (**Компетенція 2**). Допомогає коучу впоратися з розчаруванням і зберегти нейтральність.

**Мінуси:** Описує переважно внутрішній процес коуча, а не зовнішню дію щодо клієнта (хоча є необхідною передумовою для неї).

**Оцінка:** Дуже важливий внутрішній крок для збереження коучингової позиції. Сильний кандидат на найкращу дію.

**(С) Наразі відкладіть їхнє розчарування й зосередьтеся на поточній зустрічі з клієнтом. Вирішіть поміркувати над цією ситуацією під час майбутнього заняття зі своїм тренером-наставником.**

**Плюси:** Акцентує на необхідності відкласти власні почуття і **зберігати присутність (Компетенція 5)** з клієнтом. Визначає правильний шлях для опрацювання реакції коуча – ментор-коучинг/супервізія. Забезпечує клієнтоцентрованість сесії.

**Мінуси:** Як і (В), фокусується на процесі коуча.

**Оцінка:** Також дуже сильний варіант. Він описує як негайну дію (фокус на клієнті), так і подальшу професійну практику (рефлексія з ментором). Це видається більш повним описом найкращої дії коуча в цій ситуації.

**(D) Похваліть клієнта за дотримання термінів проекту, але запитайте, чому клієнт не зміг підтримати розвиток членів своєї команди.**

**Плюси:** Визнає досягнутий результат (терміни).

**Мінуси:** Друга частина запитання ("чому... не зміг підтримати розвиток...") звучить звинувачувально та осудливо. Вона фокусується на "невдачі" клієнта з точки зору коуча (або його розчарування), а не на дослідженні вибору клієнта чи його навчанні з цієї ситуації. Порушує **Компетенцію 2 (Коучингове мислення - неосудливість)** та **Компетенцію 4 (Довіра та безпека)**.

**Оцінка:** Погана коучингова дія, що впливає з розчарування коуча. **Ймовірно, найгірша дія.**

#### **Висновок:**

**Найкраща дія - (В):** Цей варіант найбільш повно описує професійну поведінку коуча: управління власними емоціями в моменті, збереження повної присутності та фокусу на клієнті під час сесії та саморегуляція коуча є першочерговою та необхідною умовою для будь-якої подальшої ефективної дії. Прямо посилається на центральний принцип коучингу – автономію та відповідальність клієнта.

**Найгірша дія - (D):** Вона є найгіршою, оскільки коуч реагує на ситуацію з осудливої позиції, ставлячи звинувачувальне запитання, що може зруйнувати довіру та завадити навчанню клієнта.

### Питання 3:

*Клієнт приходить на сеанс у стані стресу. Коли коуч запитує, про що клієнт хоче поговорити, клієнт судорожно перераховує важливу подію, яку він планує на роботі, велику сімейну зустріч, яку він організовує, і турботу про своїх старих батьків. Що має робити тренер?*

Яка НАЙКРАЩА дія? Яка НАЙГІРША дія?

- Запитайте клієнта, чи потрібно йому приділити хвилинку перед початком коучингових сесій, оскільки вони здаються напруженими.
- Попросіть клієнта розповісти більше про своїх старих батьків.
- **Визнайте, що клієнт поділився трьома важливими проблемами, з якими він стикається, і запитайте клієнта, яку з них він хотів би дослідити в першу чергу.**
  - **Попросіть клієнта почати з важливої події, яку він планує на роботі, оскільки він згадав про це першим.**

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

### **Аналіз варіантів:**

Поширений сценарій, коли клієнт приходить на сесію перевантаженим та не сфокусованим. Це перевіряє вміння коуча **створювати угоду на сесію (Компетенція 3)**, **підтримувати присутність (Комп. 5)** та **створювати довіру й безпеку (Компетенція 4)**.

**(А) Запитайте клієнта, чи потрібно йому приділити хвилинку перед початком коучингових сесій, оскільки вони здаються напруженими.**

**Плюси:** Визнає стан клієнта ("здаються напруженими") - **Компетенція 5**. Пропонує турботу та можливість відновити рівновагу (**Компетенція 4**). Клієнтоорієнтовано ("чи потрібно йому").

**Мінуси:** Трохи відкладає визначення фокусу сесії.

**Оцінка:** Дуже добра, емпатична дія. Показує увагу до стану клієнта. Сильний варіант.

**(В) Попросіть клієнта розповісти більше про своїх старих батьків.**

**Плюси:** Обирає одну з тем.

**Мінуси:** Коуч **самовільно** обирає тему, ігноруючи інші дві та не питаючи клієнта про його пріоритет на сьогодні. Порушує принцип партнерства у визначенні фокусу сесії (**Компетенція 3**).

**Оцінка:** Поганий вибір. Коуч перебирає контроль над порядком денним. Кандидат на найгіршу дію.

**(С) Визнайте, що клієнт поділився трьома важливими проблемами, з якими він стикається, і запитайте клієнта, яку з них він хотів би дослідити в першу чергу.**

**Плюси:** Визнає всі озвучені проблеми, валідуючи досвід клієнта (**Компетенція 4, 6**). Прямо адресує необхідність сфокусувати сесію (**Компетенція 3**). Передає вибір клієнту ("яку з них він хотів би дослідити"), підтримуючи партнерство.

**Мінуси:** Не акцентує увагу на стані стресу так прямо, як (А).

**Оцінка:** Відмінний варіант для встановлення угоди на сесію в партнерстві. Чітко рухає процес вперед. **Ймовірно, найкраща дія.**

**(D) Попросіть клієнта почати з важливої події, яку він планує на роботі, оскільки він згадав про це першим.**

**Плюси:** Обирає одну з тем, надає обґрунтування (хоч і слабке).

**Мінуси:** Коуч все одно обирає тему, а не клієнт. Обґрунтування ("згадав першим") не означає пріоритетності. Ігнорує інші теми та вибір клієнта. Порушує **Компетенцію 3**.

**Оцінка:** Поганий вибір, схожий на (В). Коуч керує процесом замість партнерства. **Ймовірно, найгірша дія.**

### **Висновок:**

**Найкраща дія - (С):** Цей варіант найбільш ефективно вирішує ключове завдання на початку сесії з перевантаженим клієнтом – допомагає сфокусуватися, визнаючи всі його турботи та передаючи йому відповідальність за вибір теми. Він чітко встановлює угоду на сесію в партнерстві. Варіант (А) теж дуже хороший як прояв турботи, але (С) безпосередньо стосується формування угоди.

**Найгірша дія - (D):** Коуч бере на себе вибір теми сесії, ігноруючи принцип партнерства та автономію клієнта. Вибір теми лише тому, що вона була згадана першою, демонструє брак глибокого слухання (**Компетенція 6**) та **Присутності (Компетенція 5)**. Коуч не намагається зрозуміти, яка з тем є найважливішою чи найбільш емоційно зарядженою для клієнта *зараз*, а просто хапається за перше, що почув. **Ігнорування потенційної ваги інших тем. Порушення партнерства (Компетенція 3).** Як і варіант (В), це директивне встановлення порядку денного, але варіант (D) підкреслює механістичність та неухважність підходу коуча. Тоді як вибір теми в

(В) ("розповісти про батьків") є так само директивним, він принаймні не має такого явного поверхневого підходу, залишаючи (теоретично) мікроскопічну ймовірність, що коуч вловив якийсь невербальний сигнал (хоча сценарій цього не підтверджує). Проте виправдання в (D) явно демонструє погану практику.

#### Питання 4:

Університетський біомедичний дослідник працює з тренером, щоб покращити їхню взаємодію з колегами. Клієнт дуже аналітично мислить і може легко пояснити детальні дані та складні графіки, але, здається, не хоче ділитися з тренером чимось особистим. У попередніх сесіях коуч заохочував клієнта описати, як він почувався на світських заходах, але клієнт, здавалося, почувається дуже некомфортно, відповідаючи лише короткими однослівними відповідями. Коли клієнт сьогодні приходить на сеанс, він мовчки передає тренеру щоденник. Протягом останнього тижня клієнт написав кілька детальних записів про свій досвід відвідування університетського обіду, вечірки викладачів і семінару з розвитку персоналу після останнього сеансу. Хоча клієнт мало що говорить тренеру в даний момент, їхні записи демонструють глибокі роздуми про тривогу, яку клієнт відчував під час цих подій, і їх бажання подолати соціальну тривожність. Що має робити тренер?

Яка НАЙКРАЩА дія? Яка НАЙГІРША дія?

- **Визнайте роботу клієнта по рефлексії та запитайте клієнта, чи їм зручно досліджувати деякі емоції, які вони описали у своєму щоденнику.**

- Запитайте клієнта, чи хоче він узагальнити для тренера записи, які вони докладно зробили у своєму щоденнику.

- **Попросіть клієнта визначити кілька кроків, які він може зробити, щоб подолати тривоги, про які він написав.**

- Запитайте клієнта, яку нову інформацію він отримав про себе в процесі ведення журналу.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### **Аналіз варіантів:**

**(А) Визнати роботу з рефлексії, яку провів клієнт, і запитати клієнта, чи комфортно йому досліджувати деякі емоції, які він описав у своєму щоденнику.**

**Плюси:** Визнає зусилля клієнта, поважає його роботу (Компетенція 4). Робить м'яку пропозицію дослідити емоції (потенційно Компетенція 7), але ключовим є перевірка комфорту/дозволу клієнта, що демонструє партнерство та повагу до меж.

**Мінуси:** Все ж таки пропонує говорити про емоції, що може бути складним для клієнта.

**Оцінка:** Дуже сильний варіант, етичний та партнерський.

**(В) Запитати клієнта, чи може він підсумувати записи, які він детально описав у своєму щоденнику, для тренера.**

**Плюси:** Намагається залучити клієнта вербально.

**Мінуси:** Змушує клієнта вербалізувати те, що він обрав висловити письмово, потенційно ігноруючи його дискомфорт. Фокусується на переказі змісту, а не на досвіді чи навчанні клієнта. Може сприйматися як вимога.

**Оцінка:** Слабкий варіант, недостатньо чутливий до стилю комунікації клієнта.

**(С) Попросити клієнта визначити деякі кроки, які він може зробити для подолання тривоги, про які він писав у своєму щоденнику.**

**Плюси:** Спрямований на дію та вирішення проблеми, яку клієнт сам визначив (Компетенція 8).

**Мінуси:** Передчасно перестрибує до дій, повністю ігноруючи етап дослідження рефлексій, почуттів, усвідомлень клієнта, які містяться в щоденнику. Знецінює важливість самого процесу рефлексії та акту довіри клієнта (передачі щоденника).

**Оцінка:** Дуже слабкий варіант, порушує логіку коучингового процесу (усвідомлення -> дія). Ймовірний кандидат на найгірший.

**(D) Запитати клієнта, що нового він дізнався про себе в процесі ведення щоденника.**

**Плюси:** Поважає процес ведення щоденника. Фокусується на навчанні та усвідомленні клієнта (**Компетенція 7**). Дозволяє клієнту відповісти на комфортному для нього рівні (про навчання, а не безпосередньо про сирі емоції). Відкриває двері для подальшого дослідження.

**Мінуси:** Клієнт може відповісти дуже аналітично, уникаючи емоційного аспекту (але це його вибір).

**Оцінка:** Дуже сильний варіант. Добре працює з аналітичним клієнтом, фокусується на ключовій меті коучингу (усвідомлення), поважає процес клієнта.

### **Висновок:**

#### **Найкраща дія - (А)**

**Чому (А) може бути оцінене вище за (D):**

**Прямий зв'язок з матеріалом:** Варіант (А) безпосередньо стосується *емоцій*, про які клієнт детально написав у щоденнику (тривога, бажання подолати соціальну тривожність). Це показує, що коуч не просто побачив щоденник, а й зрозумів його суть.

**Потенціал для глибшої роботи:** Хоча варіант (D) безпечно фокусується на навчанні, він може дозволити аналітичному клієнту залишитися на поверхні або в інтелектуалізації. Варіант (А), хоч і обережно, але все ж таки відкриває двері до *емоційного* аспекту проблеми, що може бути ключовим для подолання саме *соціальної тривожності*.

**Ключовий елемент – запит дозволу:** Фраза "**чи комфортно йому**" є вирішальною. Вона робить пряме звернення до емоцій безпечним та повністю керованим клієнтом. Коуч не

тисне, а пропонує спільне дослідження за згодою. Можливо, саме це поєднання готовності працювати з емоціями (коли клієнт сам їх задокументував) та поваги до комфорту клієнта робить (А) найкращим в очах ICF.

Отже, хоча (D) є безпечним і хорошим варіантом, (А) може розглядатися як більш сміливий та потенційно трансформаційний крок (за умови отримання згоди клієнта), який безпосередньо адресує ядро проблеми, виявленої у щоденнику.

**Найгірша дія - (С):** Цей варіант є найгіршим, оскільки він повністю ігнорує багатство рефлексії, надане клієнтом, і передчасно переходить до планування дій. Це знецінює процес усвідомлення (**Компетенція 7**) та може зруйнувати рапорт, оскільки клієнт може відчувати, що його глибокі роздуми не були почуті чи оцінені.

#### **Питання 5:**

*Тренер нещодавно почав працювати з клієнтом, щоб допомогти йому спланувати вихід на пенсію. Клієнт — шанований вчитель, який 30 років викладав у місцевій початковій школі. Клієнт постійно прибуває добре підготовленим і організованим на коучинг-сесії, регулярно звітуючи про прогрес між сесіями та визначаючи конкретні теми, на яких слід зосередитися під час коучингових бесід. Клієнт ділиться, що з нетерпінням чекає виходу на пенсію, але вони обговорюють свої плани виходу на пенсію дуже поширено. Під час поточного сеансу клієнт розповідає, що у нього залишилися два тижні до початку виходу на пенсію. Вони хотіли б зосередитися на кількох планах, які залишилися, що їм потрібно скласти. Раптом клієнт починає плакати і каже: "Я провів половину свого життя в цій школі! Я обожнюю своїх учнів, а мої колеги - мої найкращі друзі. Я не можу уявити, яким буде моє життя, коли я більше не проходиму щоранку через двері школи!" Що має робити тренер?*

*Яка НАЙКРАЩА дія? Яка НАЙГІРША дія?*

- **Зробіть паузу на мить, а потім попросіть клієнта визначити плани, на яких він хотів би зосередитися сьогодні.**

- Запитайте клієнта, чи впевнений він, що хоче піти на пенсію.
- Визнайте, що вихід на пенсію — це важливий життєвий перехід і що емоційні реакції є нормальними.

- **Зробіть паузу, потім визнайте емоційний вплив, який , здається, має на клієнта перехід, і запитайте, чи хочуть вони провести деякий час з цими почуттями.**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Аналіз варіантів:**

**(А) Зробити паузу, а потім попросити клієнтку назвати решту справ, на яких вона хотіла б зосередитися сьогодні.**

**Плюси:** Дотримується початкового запиту клієнтки на сесію.

**Мінуси:** Повністю ігнорує сильний емоційний прояв клієнтки та її вразливість у цей момент. Демонструє брак **Присутності (Компетенція 5)**, емпатії та **Довіри/Безпеки (Компетенція 4)**. Зосередження на завданнях замість людини.

**Оцінка:** Дуже поганий варіант. Ігнорування таких сильних емоцій є неетичним і руйнує довіру. **Ймовірно, це найгірша дія.**

**(В) Запитати клієнтку, чи впевнена вона, що хоче вийти на пенсію.**

**Плюси:** Намагається адресувати можливу причину емоцій (сумніви щодо рішення).

**Мінуси:** Може прозвучати як осуд або тиск у момент, коли клієнтка вразлива. Це пряме запитання про величезне рішення, яке може бути недоречним без попереднього дослідження самих почуттів. Не визнає і не дає простору для щойно виражених емоцій.

**Оцінка:** Ризикований варіант. Не створює безпечного простору для емоцій.

**(С) Визнати, що вихід на пенсію - це значний життєвий перехід і що емоційні реакції є нормальними.**

**Плюси:** Нормалізує переживання клієнтки, показує розуміння (**Компетенція 4**). Створює певну безпеку.

**Мінуси:** Досить загальна констатація. Хоча й підтримує, але не запрошує клієнтку до діалогу про її *конкретні* почуття, висловлені щойно. Може сприйматися дещо відсторонено. Не дає чіткого напрямку для продовження розмови.

**Оцінка:** Прийнятний, підтримуючий варіант, але не максимально ефективний для поглиблення.

**(D) Зробити паузу, потім визнати що цей перехід, схоже, має емоційний вплив на клієнта і запитати, чи не хотіла б вона провести деякий час з цими почуттями.**

**Плюси:** Використовує паузу для створення простору (**Компетенція 5**). Прямо, але м'яко визнає емоційний вплив ("схоже, має емоційний вплив"). Називає "почуття". Найважливіше – передає клієнтці вибір щодо подальшого фокусу сесії ("чи не хотіла б вона провести деякий час..."), що є ідеальним прикладом партнерства та гнучкого управління угодою (**Компетенція 3**), а також відкриває шлях до **Пробудження усвідомлення (Компетенція 7)** через дослідження почуттів.

**Мінуси:** Немає явних мінусів з точки зору стандартів ICF.

**Оцінка:** Найкращий варіант. Він поєднує присутність, емпатію, визнання емоцій та партнерство у визначенні подальших кроків сесії.

**Висновок:**

**Найкраща дія - (D):** Цей варіант найбільш повно демонструє ключові коучингові компетенції у відповідь на несподіваний емоційний прояв клієнта. Він створює безпеку, визнає реальність клієнта і в партнерстві вирішує, куди рухатися далі.

**Найгірша дія - (А):** Цей варіант є найгіршим, оскільки він повністю ігнорує емоційний стан клієнта, демонструючи брак присутності, емпатії та поваги до того, що відбувається з людиною "тут і зараз".

**Питання 6:**

Клієнт працює з тренером, щоб підтримати його під час важливого кар'єрного переходу. Зараз клієнт виконує відповідальну роль як головний операційний директор компанії, а також виховує двох маленьких дітей і виконує обов'язки основного опікуна за їхніми старими батьками, які живуть із клієнтом. Нещодавно клієнт отримав пропозиції про роботу від трьох різних компаній, кожна з яких вимагала переїзду клієнта та їх сім'ї. Клієнт приходить на сесію в захваті від нових можливостей роботи та сподівається отримати ясність під час сесії, яку пропозицію вибрати. Клієнт починає з обговорення того, чого він шукає на новій роботі, енергійно перелічуючи можливості для зростання, складні обов'язки, талановиту команду, яку потрібно очолити, і потенціал для подорожей. Коли коуч запитує, що може знадобитися дітям і літнім батькам клієнта в новій громаді, схвильована усмішка клієнта зникає, і вони раптом замовкають. Що має робити тренер?

Яка НАЙКРАЩА дія? Яка НАЙГІРША дія?

- **Повторіть запитання клієнту, щоб дати йому ще одну можливість відповісти на запит тренера.**
- Запитайте клієнта, чи він готовий продовжувати сеанс, чи йому потрібна перерва.
- **Зробіть паузу на мить, а потім поділіться з клієнтом, що вони помітили зміну в енергії клієнта. Запитайте, чи хоче клієнт дослідити, що він відчуває в цей момент.**
- Допоможіть клієнту зважити пропозиції, які він отримав, запропонувавши клієнту вивчити кожну з перерахованих характеристик для нової роботи.

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

### **Аналіз варіантів:**

**(А) Повторіть запитання клієнту, щоб дати йому ще одну можливість відповісти на запит тренера.**

**Плюси:** Відсутні з точки зору хорошого коучингу.

**Мінуси:** Повністю ігнорує невербальну реакцію клієнта (зміна виразу обличчя, мовчання). Повторення запитання створює тиск і не визнає емоційну зміну. Демонструє брак **Присутності (Компетенція 5)** та емпатії (**Компетенція 4**).

**Оцінка:** Дуже поганий вибір. **Ймовірно, найгірша дія**, оскільки ігнорує реакцію та посилює тиск.

**(В) Запитайте клієнта, чи він готовий продовжувати сеанс, чи йому потрібна перерва.**

**Плюси:** Показує турботу про стан клієнта.

**Мінуси:** Пропонує вихід (перерву) до того, як була зроблена спроба зрозуміти або хоча б визнати те, що сталося. Може перервати важливий момент внутрішньої рефлексії клієнта. Не називає спостереження коуча.

**Оцінка:** Можлива реакція, але не оптимальна. Краще за (А), але слабше за (С).

**(С) Зробіть паузу на мить, а потім поділіться з клієнтом, що вони помітили зміну в енергії клієнта. Запитайте, чи хоче клієнт дослідити, що він відчуває в цей момент.**

**Плюси:** Використовує паузу для створення простору (**Компетенція 5**). Прямо, але дбайливо, відзначає спостереження ("помітили зміну в енергії"), демонструючи **Присутність (5)** та **Активне слухання (6)** невербальних сигналів. Називає можливий внутрішній стан ("що він відчуває"). Ключове – запитує дозвіл на дослідження ("чи хоче клієнт дослідити..."), поважаючи автономію та створюючи партнерство (**Компетенція 3, 7**).

**Мінуси:** Немає явних мінусів.

**Оцінка: Найкраща дія.** Вона вчасна, емпатична, спостережлива, партнерська і відкриває двері для важливого усвідомлення.

**(D) Допоможіть клієнту зважити пропозиції..., запропонувавши клієнту вивчити кожную з перерахованих характеристик для нової роботи.**

**Плюси:** Повертається до заявленої мети клієнта (аналіз пропозицій).

**Мінуси:** Повністю ігнорує щойно виниклу емоційну реакцію та мовчання клієнта. Повернення до аналітичного завдання є знеціненням важливості сімейного аспекту, який викликав реакцію. Демонструє брак **Присутності (Компетенція 5)**.

**Оцінка:** Дуже поганий вибір, схожий на (А) за ігноруванням стану клієнта, але замість тиску – уникання/знецінення. Також є кандидатом на найгіршу дію.

### **Висновок:**

**Найкраща дія - (С):** Вона найкраще відповідає стандартам ICF, оскільки коуч демонструє присутність, помічає невербальні сигнали, дбайливо ділиться спостереженням і в партнерстві з клієнтом вирішує, чи досліджувати виниклі почуття.

**Найгірша дія - (А):** Ігнорування реакції клієнта та повторення потенційно тригерного запитання створює тиск і демонструє повну відсутність присутності та емпатії. Варіант (D) також дуже поганий через ігнорування та знецінення реакції клієнта.

### Питання 7:

Тренер працює з клієнтом, який є досвідченим марафонцем і пише книгу про підготовку до змагань на витривалість. Це давня мрія клієнта. Тренер помічає, що клієнт часто використовує біжучі метафори, коли говорить про свої проблеми та прогрес у написанні. Клієнт зазвичай бадьорий і енергійний, але на сьогоднішній сеанс він виглядає втомленим і знеохоченим. Вони діляться з тренером, що нещодавно «вдарилися в стіну» в письмовому вигляді, залишилося три розділи. Коли вони сідають писати, клієнт каже, що вони ледве можуть щось придумати, і нічого, що варто було б опублікувати. Клієнт каже, що боїться, що не зможе завершити книгу вчасно, і що вся їхня робота для досягнення цієї мети буде втрачена. Що має робити тренер?

Яка НАЙКРАЩА дія? Яка НАЙГІРША дія?

- Запитайте клієнта, чи хоче він дослідити свій страх не закінчити книгу.
- **Нагадайте клієнту, що в минулому він досяг надзвичайно складних цілей і може досягти цієї великої мети.**
- **Запитайте клієнта, чи був момент, коли він бігав марафон і відчував, що не може фінішувати. Запропонуйте клієнту поділитися тим, як він впорався з цим викликом у змаганні.**
- Підтримуйте клієнта у визначенні стратегій, які допоможуть йому просуватися вперед у написанні решти розділів книги.

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

### **Аналіз варіантів:**

**(А) Запитайте клієнта, чи хоче він дослідити свій страх не закінчити книгу.**

**Плюси:** Прямо адресує висловлений страх, пропонує дослідження (**Компетенція 7**), запитує дозвіл.

**Мінуси:** Фокусується лише на страху, може не використати сильні сторони чи метафори клієнта.

**Оцінка:** Прийнятний коучинговий хід, але, можливо, не найбільш потужний у цій ситуації.

**(В) Нагадайте клієнту, що в минулому він досяг надзвичайно складних цілей і може досягти цієї великої мети.**

**Плюси:** Намір підбадьорити клієнта.

**Мінуси:** Це підбадьорювання/банальне запевнення, а не коучинг. Знецінює поточні труднощі клієнта. Не допомагає клієнту самому знайти ресурси чи рішення.

**Оцінка:** Погана практика. **Ймовірно, це найгірша дія**, оскільки коуч бере на себе роль "чирлідера", а не фасилітатора.

**(С) Запитайте клієнта, чи був момент, коли він бігав марафон і відчував, що не може фінішувати. Запропонуйте клієнту поділитися тим, як він впорався з цим викликом у змаганні.**

**Плюси:** Блискуче використовує метафору клієнта ("вдарився в стіну") та його сферу експертизи (марафон). Допомагає клієнту отримати доступ до *власних* внутрішніх ресурсів, стійкості та стратегій подолання труднощів, спираючись на минулий досвід (**Компетенція 7, 8**). Дуже клієнтоорієнтовано та посилює.

**Мінуси:** Незначні (припускає, що такий досвід був, але для марафонця це дуже ймовірно).

**Оцінка: Найкраща дія.** Вона зустрічає клієнта там, де він є, використовує його мову та сильні сторони, сприяє самоусвідомленню та знаходженню власних рішень.

**(D) Підтримуйте клієнта у визначенні стратегій, які допоможуть йому просуватися вперед у написанні решти розділів книги.**

**Плюси:** Орієнтована на майбутнє та дії (**Компетенція 8**). Партнерський підхід ("Підтримуйте... у визначенні").

**Мінуси:** Передчасно переходить до стратегій, не дослідивши стан клієнта (знеохочення, страх, відчуття "стіни"). Пропускає важливий етап роботи з поточним станом та усвідомленням (**Компетенція 7**).

**Оцінка:** Можливий крок *пізніше*, але не як перша реакція на висловлені почуття та труднощі.

### **Висновок:**

**Найкраща дія - (С):** Цей варіант найбільш майстерно використовує контекст клієнта (його досвід марафонця та метафору "стіни") для активізації його внутрішніх ресурсів та сприяння усвідомленню і зростанню.

**Найгірша дія - (В):** Це пряме підбадьорювання, яке не є коучингом і не поважає поточний досвід клієнта, позбавляючи його можливості самостійно впоратися з труднощами.

### Питання 8 :

Коуч працював рік з клієнтом. Керівник визначив клієнта як потенційного лідера в організації на основі його високоякісної роботи, хороших стосунків з колегами та інноваційних ідей для майбутніх проектів. Однак клієнт рідко говорить на зустрічах зі старшими керівниками, а коли це робиться, вони часто применшують або применшують свої ідеї. Керівник клієнта рекомендував коучинг для покращення керівної присутності клієнта з кінцевою метою розвитку як лідера в організації. На початку коучингу клієнт часто був самокритичним. Однак за останні місяці клієнт досяг величезного прогресу. Під час заключної сесії тренер помічає, що клієнт має впевнену, легку посмішку. Коли коуч ділиться своїми спостереженнями з клієнтом, той відповідає: «Я почуваюся іншим, відчуваю себе більш сильним, готовим приймати нові виклики». Клієнт додає: «Генеральний директор щойно призначив мене стати частиною програми розвитку лідерства для нових лідерів нашої компанії!» Що має робити тренер?

Яка НАЙКРАЩА дія? Яка НАЙГІРША дія?

- **Визначте зростання довіри клієнта за останній рік і запропонуйте клієнту поділитися тим, як вони планують відзначити свій вибір для участі в програмі розвитку лідерства.**
- Запропонуйте клієнту визначити виклики, які він хотів би вирішити наступним чином.
- Запитайте клієнта, що йому може знадобитися, щоб зберегти свою нову впевненість.
- **Запропонуйте клієнту розширити свою коучингову роботу для досягнення нової мети – підвищення на керівну посаду.**

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

### **Аналіз варіантів:**

**(А) Визначте зростання довіри клієнта за останній рік і запропонуйте клієнту поділитися тим, як вони планують відзначити свій вибір для участі в програмі розвитку лідерства.**

**Плюси:** Визнає довготривалий прогрес ("за останній рік"). Пов'язує внутрішні зміни (впевненість) із зовнішнім успіхом (програма). Запрошує клієнта сфокусуватися на святкуванні та позитивному закріпленні досягнення, що дуже доречно для фінальної сесії. Клієнтоорієнтовано.

**Мінуси:** Можливо, менше фокусу на майбутньому (але це може бути доречно для святкування).

**Оцінка:** Дуже сильний варіант. Святкування успіху та визнання шляху – ключові елементи завершення. **Ймовірно, найкраща дія.**

**(В) Запропонуйте клієнту визначити виклики, які він хотів би вирішити наступним чином.**

**Плюси:** Спрямованість на майбутнє.

**Мінуси:** Це *фінальна* сесія поточного контракту. Негайний перехід до *нових* викликів ігнорує необхідність відзначити та закріпити досягнутий успіх. Знецінює завершення поточного етапу. Недоречно для моменту святкування.

**Оцінка:** Поганий вибір для фінальної сесії. Кандидат на найгіршу дію.

**(С) Запитайте клієнта, що йому може знадобитися, щоб зберегти свою нову впевненість.**

**Плюси:** Визнає зміну ("нову впевненість"). Фокусується на сталості результатів коучингу, що є важливим аспектом завершення (**Компетенція 8**). Клієнтоорієнтоване запитання.

**Мінуси:** Акцент на "збереженні" може трохи зменшити фокус на святкуванні поточного успіху.

**Оцінка:** Хороший коучинговий хід для завершення, але, можливо, менш доречний для *першої* реакції на новину про успіх, ніж варіант (А).

**(D) Запропонуйте клієнту розширити свою коучингову роботу для досягнення нової мети – підвищення на керівну посаду.**

**Плюси:** Відсутні з точки зору етики та фокусу на клієнті в цей момент.

**Мінуси:** Виглядає як спроба коуча продати свої послуги далі, використовуючи момент успіху клієнта. Повністю ігнорує потребу відзначити завершення поточного етапу. Зміщує фокус з клієнта на інтереси коуча. Може розглядатися як неетичний тиск або недоречна спроба продовжити контракт (**Компетенція 1**).

**Оцінка:** Дуже поганий вибір. **Ймовірно, найгірша дія** через очевидну коуч-центричність та потенційну неетичність.

### **Висновок:**

**Найкраща дія - (А):** Вона найкраще відповідає контексту фінальної сесії, визнає шлях клієнта, фокусується на святкуванні конкретного успіху та закріпленні позитивних змін.

**Найгірша дія - (D):** Вона є найбільш недоречною та потенційно неетичною, оскільки зміщує фокус з успіху клієнта та завершення контракту на спробу коуча продовжити роботу, що виглядає як власний інтерес. Варіант (В) також поганий, але (D) має додатковий присмак корисливості.

## Авторські тренувальні сценарії з розборами

Після того, як ми розглянули офіційні зразки запитань від ICF, хочу запропонувати вам додаткову серію тренувальних сценаріїв. Ці завдання були розроблені мною (багато з них – у процесі моєї власної підготовки та в плідній співпраці з AI-асистентом під час аналізу численних ситуацій) з метою охопити ще ширше коло можливих коучингових випадків та допомогти вам поглибити практику застосування Основних Компетенцій та Етичного Кодексу.

Принцип роботи з цими авторськими сценаріями такий самий, як і з офіційними: будь ласка, спочатку самостійно проаналізуйте ситуацію та варіанти відповідей, визначте найкращу та найгіршу дію, обґрунтуйте свій вибір, і лише потім переходьте до запропонованого розбору.

Головна мета цих вправ – не просто знайти "правильну" відповідь, а розвинути ваше вміння мислити як сертифікований коуч ICF. Успіхів!

---

### Сценарій №1

*Коуч працює з клієнтом рівня керівника середньої ланки, який вже кілька сесій поспіль детально аналізує складну робочу ситуацію, але не наважується вжити жодних конкретних дій. Під час сесії клієнт каже: "Я вже стільки про це думаю, все розклав по поличках, але просто не можу змусити себе щось зробити. Я ніби застряг." Голос клієнта звучить втомлено та роздратовано.*

#### **Запитання:**

*Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ** в цій ситуації, щоб підтримати клієнта відповідно до стандартів ICF?*

#### **Варіанти відповідей:**

*(А) Запропонувати клієнту кілька конкретних стратегій дій, які спрацювали для інших клієнтів у схожих ситуаціях.*

*(В) М'яко звернути увагу клієнта на його тон голосу та запитати: "Я чую втому та роздратування у вашому голосі. Що ці почуття говорять вам про ваше бажання діяти?"*

*(С) Запитати клієнта: "З огляду на все, що ви проаналізували, яким міг би бути один, зовсім маленький, експериментальний крок, який ви готові спробувати до нашої наступної сесії?"*

*(D) Погодитися з клієнтом, що ситуація дійсно складна, і запропонувати продовжити аналіз можливих причин його нерішучості на наступній сесії.*

### Аналіз найкращого варіанту (С):

#### Чому (С) є найкращим:

**Прямо адресує проблему:** Відповідає на заявлену клієнтом проблему "застрягання" та неможливості діяти.

**Визнає попередню роботу:** Фраза "З огляду на все, що ви проаналізували..." підтверджує цінність попередніх роздумів клієнта.

**Партнерство та дія:** Запитує про *можливий крок*, що відповідає **Компетенції 8 (Сприяє розвитку клієнта)**, фокусуючись на переході від усвідомлення до дії.

**Знижує бар'єр:** Слова "зовсім маленький", "експериментальний крок" роблять дію менш загрозливою та більш керованою, що є проявом **Компетенції 7 (Пробуджує усвідомлення)** через створення можливостей для нового досвіду.

**Клієнтоорієнтованість:** Запитує, що *клієнт готовий* спробувати, підкреслюючи його автономію.

#### Інші варіанти:

**(А)** Пропонувати стратегії – це пряма порада, що суперечить суті коучингу (порушення Компетенцій 2, 8). Ймовірно, це **найгірша** дія.

**(D)** Погоджуватися та продовжувати аналіз – може посилити відчуття "застрягання" і не відповідає на потребу клієнта в русі (слабке застосування Компетенції 8).

**(В) Сильні сторони:** Цей варіант демонструє важливі коучингові навички. Ви точно помітили прояв **Компетенції 6 (Активно слухає)**, звернувши увагу не лише на слова, а й на тон голосу та емоційний стан клієнта. Запитання спрямоване на поглиблення самоусвідомлення клієнта (**Компетенція 7: Пробуджує усвідомлення**), пов'язуючи емоції з проблемою дії. Це клієнтоорієнтований підхід.

**Чому це може бути НЕ найкращим вибором у цій ситуації:** Клієнт чітко артикулює, що він "застряг" саме на етапі *переходу до дії* після тривалого аналізу. Його втома та роздратування пов'язані саме з цією відсутністю руху. Хоча дослідження емоцій є корисним, варіант (В) ризикує залишити клієнта в рефлексії про свої почуття щодо бездіяльності, замість того, щоб безпосередньо працювати із самою бездіяльністю або бар'єрами до дії. На рівні РСС очікується вміння допомогти клієнту трансформувати усвідомлення в рух (**Компетенція 8: Сприяє розвитку клієнта**).

## Сценарій №2

*Під час коучингової сесії клієнтка (Олена) раптом каже: "До речі, я чула, ви також працюєте з моєю колегою, Світланою? Цікаво, чи вона теж вважає нашого нового керівника таким... специфічним?" Олена дивиться на коуча з очікуванням. Коуч дійсно працює зі Світланою, але їхня угода, як і з Оленою, передбачає повну конфіденційність.*

### **Запитання:**

Яка дія коуча є **НАЙГІРШОЮ** в цій ситуації з точки зору Етичного кодексу та Основних компетенцій ICF?

**Варіанти відповідей:**

**(A) Відповісти:** "Я дотримуюся суворої конфіденційності з усіма своїми клієнтами і не можу обговорювати роботу з одними клієнтами з іншими. Давайте повернемося до ваших цілей на сьогоднішню сесію."

**(В)** Запитати Олену: "Чому для вас важливо знати думку Світлани саме зараз, у контексті нашої роботи?"

**(С) Сказати: "Так, я працюю з багатьма людьми з вашої компанії. Щодо керівника, то різні люди мають різні думки, чи не так?"**

(D) Проігнорувати запитання про Світлану і просто запитати: "Розкажіть детальніше, що саме ви маєте на увазі під 'специфічним' керівником?"

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Варіант (С) **НАЙГРША** дія, яку коуч може вжити в цій ситуації.

**Аналіз, чому (С) є найгіршим:**

**Порушення конфіденційності:** Хоча коуч прямо не називає Світлану, фраза "Так, я працюю з багатьма людьми з вашої компанії" у відповідь на пряме запитання про конкретну колегу є непрямим підтвердженням і серйозним порушенням конфіденційності щодо інших клієнтів (**Етичний кодекс ICF, Стандарт I.4**). Кодекс вимагає зберігати конфіденційність не лише змісту сесій, а й самої ідентичності клієнтів.

**Не встановлює чітких меж:** Друга частина відповіді ("Щодо керівника...") намагається бути ухильною, але вона фактично *продовжує* обговорення теми, піднятої клієнткою стосовно думок інших людей, замість того, щоб чітко зупинити цю лінію розмови як неприйнятну. Це не відповідає **Компетенції 1 (Демонструє етичну практику)**.

**Підриває довіру:** Така відповідь може змусити Олену (та будь-якого іншого клієнта) засумніватися в здатності коуча зберігати таємниці. Якщо коуч так легко говорить про інших, чи не буде він так само говорити про неї? Це руйнує основу **Компетенції 4 (Культивує довіру та безпеку)**.

**Аналіз інших варіантів:**

**(А)** Це **найкраща** відповідь. Вона чітко, прямо і професійно пояснює принцип конфіденційності (**Етика/Компетенція 1**), не підтверджуючи і не спростовуючи факт роботи зі Світланою, захищає всіх клієнтів, підтримує довіру (**Компетенція 4**) і повертає фокус на поточну сесію та угоду (**Компетенція 3**).

**(В)** Запитувати про причину цікавості Олени може бути спробою застосувати **Компетенцію 7 (Пробуджує усвідомлення)**, але це недоречно *до того*, як встановлено чітку етичну межу. Пріоритетом тут є негайне дотримання конфіденційності. Це значно краще за (С), але не оптимально.

**(D)** Ігнорування запитання є неефективним. Воно не встановлює етичну межу (**Компетенція 1**) і може бути сприйняте як ухилення, що теж шкодить довірі (**Компетенція 4**). Хоча це не пряме порушення конфіденційності, як у (С), це слабка реакція.

**Висновок:** Конфіденційність є абсолютним стовпом коучингових відносин. Варіант (С) є найгіршим, оскільки він безпосередньо порушує цей принцип, що є серйозним етичним проступком.

### Сценарій №3

*Клієнт, власник малого бізнесу, розповідає про плани розширення. Він говорить швидко, активно жестикулює, але в якийсь момент зупиняється і тихо каже: "Знаєте, частина мене дуже хоче цього росту, але інша частина ніби кричить 'Небезпека!' Я відчуваю себе так, ніби стою на краю прірви – один крок вперед може привести до неймовірного польоту, а може – до падіння." Клієнт замовкає і дивиться у вікно.*

### Запитання:

Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ**, щоб продемонструвати присутність (Presence) та пробудити усвідомлення (Evokes Awareness) в цей момент?

**Варіанти відповідей:**

**(А) Запитати: "Які конкретні ризики ви бачите в цьому розширенні, що викликають відчуття небезпеки?"**

**(В) Поділитися спостереженням:** "Я помітив(ла), як змінився ваш голос, коли ви говорили про прірву. Що відбувається для вас прямо зараз?"

**(С) Запропонувати: "Давайте складемо план дій, який допоможе мінімізувати ризики і зробити крок вперед більш безпечним."**

**(D)** Сказати: "Це потужний образ – 'на краю прірви'. Розкажіть більше про цю 'прірву' або про те, що може бути 'польотом' чи 'падінням' для вас?"

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Варіант **(D) НАЙКРАЩА** відповідь у цьому сценарії.

**Аналіз, чому (D) є найкращим:**

**Демонструє Присутність (Competency 5):** Коуч залишається повністю з клієнтом у його досвіді, не ігноруючи і не поспішаючи повз потужний образ, який той щойно запропонував. Коуч демонструє, що він уважно слухає і сприймає не лише факти, а й спосіб їх вираження.

**Активне Слухання (Competency 6):** Коуч чітко показує, що почув і розпізнав значущість метафори клієнта ("Це потужний образ"), використовуючи його ж ключові слова ('прірва', 'політ', 'падіння').

**Пробуджує Усвідомлення (Competency 7):** Замість того, щоб переходити до аналізу ризиків чи планування, коуч використовує власну метафору клієнта як інструмент для глибокого самодослідження. Запитання "Розкажіть більше про..." відкриває простір для клієнта дослідити внутрішній конфлікт, свої страхи ("падіння") та надії ("політ"), що може призвести до значних інсайтів.

**Партнерство:** Коуч довіряє мудрості клієнта, вираженій через метафору, і запрошує його бути експертом у власному досвіді.

**Аналіз інших варіантів:**

**(А)** Запитувати про конкретні ризики – це перехід до аналізу, який ігнорує емоційну та символічну насиченість моменту. Це може бути корисним пізніше, але зараз це зменшує глибину дослідження, запропоновану клієнтом через метафору. Менш ефективно для пробудження усвідомлення тут і зараз.

**(В)** Поділитися спостереженням про зміну голосу – це також хороший приклад присутності (**Компетенція 5**) та слухання (**Компетенція 6**). Запитання "Що відбувається для вас прямо зараз?" є доречним. Це сильна альтернатива. Однак, (D) вважається трохи сильнішим у *пробудженні усвідомлення*, оскільки воно безпосередньо занурюється у зміст самої метафори, яка, ймовірно, містить ключ до розуміння клієнтом своєї ситуації.

**(С)** Пропонувати скласти план дій – це передчасний перехід до рішень (**Компетенція 8**), який повністю ігнорує важливий внутрішній конфлікт та емоційний стан клієнта, виражений метафорою. Це не відповідає принципу партнерства та не використовує момент для поглиблення усвідомлення (**Компетенція 7**). Ймовірно, це **найгірша** дія в цей момент.

**Висновок:** Використання власних метафор та образів клієнта є потужною технікою в коучингу для поглиблення усвідомлення. Варіант (D) робить це найбільш ефективно, демонструючи ключові компетенції ICF, такі як Присутність та Пробудження усвідомлення, на високому рівні.

### Сценарій №4

На початку сесії коуч та клієнт домовилися сфокусуватися на розробці стратегії для складної розмови клієнта з його керівником, яка має відбутися наступного тижня. Вже пройшло близько 25 хвилин сесії, але клієнт захоплено розповідає про свої успіхи в нещодавньому спортивному змаганні, ділиться деталями тренувань та переживаннями. Коуч бачить, що час спливає, а до початкової теми вони так і не перейшли.

### **Запитання:**

Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ**, щоб ефективно керувати угодою на сесію (Session Agreement) та підтримувати партнерство з клієнтом?

**Варіанти відповідей:**

**(А) Дозволити клієнту продовжувати розповідати про змагання, оскільки це явно важливо для нього і підвищує його енергію та впевненість.**

**(В) Нагадати клієнту:** "Ми домовилися сьогодні працювати над розмовою з керівником. Час іде, тож давайте повернемося до цього."

**(С) Запитати: "Що найцінніше ви берете для себе з цього досвіду зі змаганнями, що може бути корисним для підготовки до розмови з керівником?"**

**(D)** Поділитися спостереженням: "Я бачу, скільки енергії та ентузіазму у вас викликає розповідь про змагання. Дякую, що поділилися! Водночас я пам'ятаю нашу домовленість сфокусуватися на розмові з керівником, і бачу, що час спливає. Як би ви хотіли використати решту нашої сесії?"

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Варіант (D) є **НАЙКРАЩОЮ** дією в цьому сценарії.

**Аналіз, чому (D) є найкращим:**

**Майстерне управління угодою (Компетенція 3):** Цей варіант є чудовим прикладом активного та партнерського управління угодою на сесію. Коуч не ігнорує відхилення від теми, але й не перериває клієнта директивно. Він/вона прозоро повертає увагу до початкової домовленості та часових рамок.

**Визнання та повага (Компетенції 4, 5):** Починаючи з визнання енергії клієнта та подяки за довіру ("Я бачу...", "Дякую, що поділилися!"), коуч підтримує атмосферу довіри та безпеки. Він демонструє присутність, помічаючи стан клієнта.

**Партнерство та автономія клієнта:** Ключовим є запитання: "Як би ви хотіли використати решту нашої сесії?". Воно повністю передає відповідальність та вибір клієнту. Клієнт може вирішити повернутися до теми керівника, свідомо продовжити поточну тему або знайти зв'язок. Це суть партнерства в коучингу.

**Прозорість:** Коуч відкрито говорить про свої спостереження (енергія клієнта, час, що спливає, пам'ять про угоду), що сприяє ясності у взаємодії.

**Аналіз інших варіантів:**

**(А) Дозволити продовжувати** – це пасивна позиція, яка не відповідає активному управлінню угодою (**Компетенція 3**). Коуч ризикує, що сесія завершиться без досягнення погодженої мети, що може викликати розчарування у клієнта пізніше.

**(В) Директивне нагадування** – хоча й повертає до угоди (**Компетенція 3**), робить це в спосіб, що може порушити рапорт та відчуття партнерства (**Компетенція 4**). Звучить скоріше як вказівка, а не співпраця.

**(С) Спроба знайти зв'язок** – це хороша коучингова техніка (**Компетенція 7**), але вона передчасна, оскільки коуч *припускає*, що клієнт хоче пов'язати теми або повернутися до початкової. Варіант (D) спочатку перевіряє бажання клієнта щодо фокусу, що є більш чистим дотриманням **Компетенції 3** (управління угодою через партнерство).

**Висновок:** Активне, прозоре та партнерське управління угодою на сесію є ключовою навичкою коуча, особливо на рівні РСС. Варіант (D) демонструє всі ці аспекти, поважаючи при цьому поточний стан та вибір клієнта.

Проаналізуємо, чи є варіант (В) найгіршим серед запропонованих у Сценарії №4.

**Аргументи "за" те, що (В) може бути найгіршим:**

1. **Директивний тон:** Фрази "Нагадати" та "давайте повернемося" звучать як вказівка, а не пропозиція до співпраці. Це суперечить духу партнерства в коучингу (**Компетенція 2: Втілює коучингове мислення**).
2. **Ризик для рапорту:** Така різка зміна теми без визнання того, чим клієнт ділився з ентузіазмом, може змусити його відчувати себе не почутим або знеціненим. Це може пошкодити довіру та безпеку у стосунках (**Компетенція 4: Культивує довіру та безпеку**).
3. **Ігнорування поточного стану:** Не враховується енергія клієнта та потенційна цінність того, про що він говорить зараз.

**Порівняння з іншими слабкими варіантами, зокрема (А):**

**(А) Дозволити клієнту продовжувати розповідати про змагання...**

**Недолік (А):** Повна пасивність щодо управління угодою (**Компетенція 3**). Коуч не виконує свою частину відповідальності за процес та фокус сесії, погоджений на початку. Це також може бути порушенням довіри, якщо клієнт очікував допомоги в досягненні конкретної мети (розмова з керівником) і сесія пройшла повз неї.

### То який же варіант гірший?

Це складне питання, і в реальному іспиті вибір "найгіршого" часто залежить від того, який аспект ICF хоче підкреслити:

Якщо акцент на **збереженні партнерства та стосунків**, то директивний та потенційно шкідливий для рапорту підхід **(В)** може вважатися гіршим. Він є *активною* дією, що порушує стиль взаємодії.

Якщо акцент на **виконанні коучем своїх обов'язків щодо процесу** та дотримання угоди, то повна пасивність та ігнорування угоди **(А)** може вважатися гіршим, оскільки коуч нехтує ключовою функцією управління сесією.

### Висновок:

Варіант **(В)** є однозначно **дуже поганим** вибором через його директивність та потенційну шкоду для стосунків. Його можна вважати *одним з найгірших*, і цілком імовірно, що в контексті іспиту ICF, який високо цінує партнерство, він **може бути** визначений як найгірший.

Однак, варіант **(А)** також є серйозним відхиленням від професійних стандартів через нехтування управлінням угодою.

Отже, хоча **(В)** виглядає дуже ймовірним кандидатом на "найгірший" через активне порушення стилю партнерства, варіант **(А)** також є грубим недоліком з точки зору процесу. Найкраща відповідь **(D)** уникає обох цих пасток.

## Сценарій №5

*Клієнтка обговорює своє бажання розпочати власний проект поза основною роботою. Вона з ентузіазмом описує ідею, її потенціал та перші кроки, які вона могла б зробити. Однак потім вона додає: "Але я не знаю... Це, мабуть, дуже ризиковано. Я ніколи нічого подібного не робила. Раптом у мене не вистачить знань чи часу? Можливо, це просто дурна мрія."*

### Запитання:

Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ**, щоб допомогти клієнті дослідити цю суперечність між її ентузіазмом та сумнівами?

**Варіанти відповідей:**

**(А) Запевнити клієнтку:** "Не хвилюйтеся, багато успішних проєктів починалися з сумнівів! Головне – вірити в себе. У вас точно все вийде!"

**(В)** Запропонувати: "Давайте розробимо детальний план управління ризиками та графік, щоб ви побачили, що це реально зробити."

(С) Запитати прямо: "То ви дійсно хочете цей проект чи ні? Вам потрібно визначитися."

**(D)** Поділитися спостереженням: "Я чую ваш великий ентузіазм та бачення цього проекту, і водночас чую сумніви та побоювання щодо ризиків, знань і часу. Як ці дві частини – ентузіазм і сумніви – співіснують у вас зараз?"

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

**Варіант (D) є НАЙКРАЩИМ:**

**Чому він найкращий:** Цей варіант є чудовим прикладом застосування кількох ключових компетенцій. Коуч **активно слухає (Компетенція 6)**, вловлюючи обидві сторони медалі. Він **підтримує присутність (Компетенція 5)**, точно віддзеркалюючи внутрішній стан клієнтки. Найголовніше – він **пробуджує усвідомлення (Компетенція 7)**, не засуджуючи і не стаючи на чийсь бік, а запрошуючи клієнтку саму дослідити, як ці суперечливі почуття уживаються всередині неї. Це створює безпечний простір (**Компетенція 4**) для глибокої рефлексії.

**Варіант (C) є НАЙГІРШИМ:**

**Чому він найгірший:** Цей підхід є прямим протилежністю доброго коучингу в такій ситуації.

Він **конфронтаційний та тисне** ("Вам потрібно визначитися"), що може зруйнувати довіру та безпеку (**Компетенція 4**).

Він **закриває простір для дослідження** замість того, щоб відкривати його (**Компетенція 7**). Клієнтка перебуває у стані амбівалентності, який містить цінну інформацію, а це запитання вимагає передчасного та спрощеного вибору.

Він демонструє **брак коучингового мислення (Компетенція 2)** – терпіння, цікавості та поваги до процесу клієнтки.

**Інші варіанти:**

**(А) Запевнити клієнтку...** – це не коучинг, а підбадьорювання/порада, яка знецінює реальні побоювання клієнтки.

**(В) Запропонувати розробити план...** – це передчасний перехід до дій (**Компетенція 8**), який ігнорує необхідність спочатку розібратися з внутрішніми сумнівами та конфліктом (**Компетенція 7**).

## Сценарій №6

*Клієнт, менеджер команди, говорить про своє бажання покращити баланс між роботою та особистим життям. Він каже: "Я дійсно хочу йти з роботи раніше, проводити час з родиною. Але кожного разу, коли я збираюся йти, я думаю: 'А раптом щось піде не так, поки мене немає?', 'Хто проконтролює, чи все зроблено правильно?', 'Тільки я можу гарантувати якість'. І я залишаюся". Він говорить це спокійним, майже буденним тоном.*

### Запитання:

Проаналізуйте варіанти нижче та визначте:

1. Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ** в цій ситуації?
2. Яка дія коуча є **НАЙГІРШОЮ** в цій ситуації?

**Варіанти відповідей:**

**(А)** Порадити клієнту: "Вам потрібно просто навчитися довіряти своїй команді. Спробуйте делегувати одну невелику задачу і подивіться, що буде."

**(В) Перефразувати зміст:** "Отже, ви хочете кращого балансу, але хвилювання щодо контролю та якості роботи заважають вам піти з роботи раніше."

**(С) Поділитися спостереженням щодо патерну: "Я чую ваше бажання щодо балансу, і водночас помічаю повторювану думку про те, що лише ви можете гарантувати контроль та якість. Що ця думка робить для вас?"**

**(D)** Запитати про рішення: "Які системи контролю ви могли б впровадити, щоб спокійно йти додому вчасно?"

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins or other markings on the paper.

### **Найкраща дія - (С):**

**Чому вона найкраща:** Цей варіант демонструє глибоке **Активне слухання (Компетенція 6)** – коуч чує не лише поверхневий зміст, а й вловлює *патерн* мислення та глибинне переконання клієнта щодо контролю та якості. Він віддзеркалює це спостереження без засудження (**Компетенція 5: Підтримує присутність**) і ставить дуже потужне запитання ("Що ця думка робить для вас?"), яке спрямоване на **Пробудження усвідомлення (Компетенція 7)**. Запитання спонукає клієнта дослідити функцію та вплив цього переконання, а не просто його істинність. Це чудовий приклад партнерства та фокусу на внутрішньому світі клієнта.

### **Найгірша дія - (А):**

**Чому вона найгірша:** Це класичний приклад **надання поради**, що прямо суперечить філософії та стандартам коучингу ICF.

Коуч бере на себе роль експерта, який "знає краще", замість того, щоб **втілювати коучингове мислення (Компетенція 2)** та вірити, що клієнт здатен знайти власні рішення.

Вона повністю **ігнорує етап пробудження усвідомлення (Компетенція 7)**, не даючи клієнту можливості дослідити свої переконання та страхи.

Вона **не сприяє розвитку клієнта (Компетенція 8)** у партнерстві, а просто дає інструкцію.

Такий підхід може також порушувати **Етичний кодекс (Компетенція 1)**, розмиваючи межі між коучингом та консалтингом/менторством.

### **Інші варіанти:**

**(В) Перефразувати зміст...** – Це базова техніка активного слухання, але вона залишається на поверхні і не просуває клієнта до глибшого усвідомлення, як це робить варіант (С).

**(D) Запитати про рішення...** – Цей варіант передчасно перестрибує до пошуку рішень ("системи контролю"), не дослідивши корінь проблеми – переконання клієнта щодо необхідності особистого контролю.

Наступне практичне запитання, що фокусується на **Компетенції 8: Сприяє розвитку клієнта**, особливо на переході від усвідомлення до дії та планування.

## Сценарій №7

*Наприкінці сесії клієнтка має значне усвідомлення: "Я зрозуміла! Мій страх публічних виступів насправді пов'язаний не зі страхом осуду, а зі страхом не відповісти власним надвисоким стандартам. Це все перфекціонізм!" Вона виглядає одночасно полегшеною та замисленою.*

**Запитання:**

Проаналізуйте варіанти нижче та визначте:

1. Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ** в цій ситуації, щоб допомогти клієнтці трансформувати це усвідомлення у зростання?
2. Яка дія коуча є **НАЙГІРШОЮ** в цій ситуації?

**Варіанти відповідей:**

**(А) Сказати:** "Чудово, що ви це зрозуміли! Отже, наступного разу просто виступайте, не турбуючись про стандарти. У вас все вийде!"

**(В) Запитати:** "Це важливе усвідомлення. Як ви можете використати його? Яким може бути один крок, який ви зробите на цьому тижні, щоб по-іншому поглянути на свій перфекціонізм у контексті виступів?"

**(С) Поділитися власним досвідом:** "О, перфекціонізм! Я теж з цим стикалася. Мені дуже допомогло [коуч описує власний метод]."

**(D)** Завершити сесію: "Це дійсно глибоке усвідомлення. Пропоную вам подумати над ним до наступної нашої зустрічі."

[illegible]

### **Найкраща дія - (В):**

**Чому вона найкраща:** Цей варіант є чудовим прикладом **Сприяння розвитку клієнта (Компетенція 8)**. Коуч визнає цінність усвідомлення клієнтки, а потім ставить два ключових запитання: перше ("Як ви можете використати його?") – пов'язує інсайт з потенційним застосуванням, а друге ("Яким може бути один крок...") – запрошує клієнтку в партнерстві розробити конкретний, керований крок для втілення цього усвідомлення або подальшого дослідження ("щоб по-іншому поглянути"). Це підтримує рух вперед, залишаючи відповідальність та авторство за клієнткою.

### **Найгірша дія - (С):**

**Чому вона найгірша:** Ця дія є серйозним відхиленням від ролі коуча та порушує кілька стандартів:

**Зміщення фокусу:** Замість того, щоб залишатися зосередженим на клієнтці та її унікальному досвіді, коуч переводить увагу на себе (**порушення Компетенції 5: Підтримує присутність**).

**Неявна порада:** Розповідь про те, що "допомогло мені", є замаскованою порадою, що суперечить **Компетенції 2 (Втілює коучингове мислення)** та принципу, що клієнт знаходить власні рішення.

**Порушення меж:** Таке саморозкриття, особливо з пропозицією власного рішення, є недоречним і розмиває професійні межі (**Компетенція 1: Демонструє етичну практику**).

### **Інші варіанти:**

**(А) Сказати: "Чудово... Отже, наступного разу просто виступайте..."** – Це знецінююча порада ("просто виступайте"), яка ігнорує складність зміни патернів перфекціонізму. Не сприяє реальному зростанню.

**(D) Завершити сесію: "...Пропоную вам подумати над ним..."** – Хоча визнання інсайту є добрим, ця дія зупиняє процес там, де можна було б сприяти зростанню (**Компетенція 8**). Коуч втрачає можливість допомогти клієнтці закріпити усвідомлення або спланувати крок, залишаючи її "підвішеною" з інсайтом до наступної сесії.

### Сценарій №8

Коуча найняла компанія (спонсор) для роботи з менеджером середньої ланки (клієнтом) над розвитком його лідерських навичок, зокрема, делегування. Під час неформальної розмови спонсор (керівник клієнта) каже коучу: "Я не бачу особливого прогресу в делегуванні у [ім'я клієнта]. Ми вже на середині контракту. Про що ви взагалі говорите на сесіях? Можливо, він не сприймає це серйозно?" Спонсор виглядає розчарованим і трохи вимогливим.

#### Запитання:

Проаналізуйте варіанти нижче та визначте:

1. Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ** в цій ситуації для управління угодою та етичними зобов'язаннями?
2. Яка дія коуча є **НАЙГІРШОЮ** в цій ситуації?

#### Варіанти відповідей:

(А) Пояснити спонсору: "Зміст наших сесій є строго конфіденційним. Однак, можу сказати, що [ім'я клієнта] активно працює над темою делегування, але стикається з певними внутрішніми бар'єрами, які ми досліджуємо."

(В) Запропонувати спонсору: "Я розумію вашу зацікавленість у прогресі. Можливо, нам варто організувати тристоронню зустріч – ви, я та [ім'я клієнта] – щоб відкрито обговорити очікування, спостереження та подальші кроки щодо цілей коучингу."

(С) Відповісти спонсору: "Конфіденційність не дозволяє мені розкривати деталі сесій. Вам варто напряду обговорити ваші спостереження та очікування щодо делегування з [ім'я клієнта]."

(D) Вислухати занепокоєння спонсора, підтвердити зобов'язання щодо конфіденційності змісту сесій, пояснити загальний фокус коучингового процесу на цілях клієнта (в рамках узгоджених цілей контракту) та запропонувати обговорити з клієнтом доцільність тристоронньої зустрічі для звірки прогресу щодо цілей коучингу, а також заохотити спонсора до прямого діалогу з клієнтом щодо робочих показників.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

#### **Найкраща дія - (D):**

**Чому вона найкраща:** Цей варіант демонструє високий рівень майстерності в управлінні складними тристоронніми угодами.

**Баланс інтересів:** Коуч визнає занепокоєння спонсора, але твердо дотримується **конфіденційності** клієнта (**Компетенція 1**).

**Прозорість процесу:** Коуч пояснює межі конфіденційності та фокус коучингу, допомагаючи спонсору зрозуміти процес (**Компетенція 3**).

**Партнерство з клієнтом:** Пропозиція щодо тристоронньої зустрічі є можливою, але ключовим є те, що коуч спочатку **обговорить її доцільність з клієнтом**, поважаючи їхні стосунки (**Компетенція 2, 3**).

**Чітке розмежування ролей:** Заохочення спонсора до прямого діалогу з клієнтом щодо *робочих показників* допомагає зберегти фокус коучингу на розвитку, а не на оцінці ефективності, що є завданням менеджера.

**Комплексність:** Це найбільш повна та етично вивірена відповідь, що враховує інтереси всіх сторін.

#### **Найгірша дія - (A):**

**Чому вона найгірша:** Незважаючи на початкову фразу про конфіденційність, ця відповідь є її прямим **порушенням**.

Коуч розкриває інформацію про те, що відбувається на сесіях ("активно працює", "стикається з внутрішніми бар'єрами", "ми досліджуємо"). Це є грубим порушенням **Етичного кодексу ICF та Компетенції 1**.

Така дія руйнує **довіру** між коучем та клієнтом (**Компетенція 4**).

Це демонструє нездатність коуча витримувати тиск і дотримуватися етичних стандартів.

#### **Інші варіанти:**

**(B) Запропонувати спонсору... тристоронню зустріч...** – Проблема в тому, що пропозиція робиться спонсору до узгодження з клієнтом, що порушує принцип партнерства з клієнтом.

**(C) Відповісти спонсору: "Конфіденційність не дозволяє... Вам варто напяму обговорити..."** – Ця відповідь є етично правильною щодо конфіденційності та заохочення прямого діалогу. Однак вона може бути сприйнята як менш партнерська щодо спонсора (не пропонує жодних шляхів управління контрактом, окрім відсилання до клієнта) і є менш комплексною, ніж (D).

**Висновок:** Цей сценарій вимагав ретельного балансування між етикою, управлінням угодами та стосунками зі стейкхолдерами.



**Найкраща дія - (D):**

**Чому вона найкраща:** Ця відповідь майстерно **пробуджує усвідомлення (Комп. 7).**

**Валідація:** Коуч починає з визнання почуттів та точки зору клієнта ("Я чую ваше обурення... та відчуття, що не було іншого вибору"), що є критичним для підтримки довіри перед тим, як запропонувати інший погляд (**Компетенція 4, 5, 6**).

**М'який виклик припущенню:** Коуч ставить під сумнів переконання про "відсутність вибору", але робить це конструктивно, прив'язуючи до *власних цілей* клієнта ("З точки зору вашої власної мети..."). Це робить запитання релевантним та спрямованим на розвиток клієнта.

**Фокус на агентності:** Запитання "який ще вибір у вас міг би бути...?" прямо спонукає клієнта дослідити власні можливості та відповідальність у ситуації, виводячи його з позиції жертви обставин.

**Найгірша дія - (A):**

**Чому вона найгірша:** Ця дія є прикладом **злиття (collusion)** з клієнтом і є шкідливою для коучингового процесу.

**Блокування усвідомлення:** Погоджуючись з оцінками клієнта та виправдовуючи його реакцію, коуч повністю закриває можливість для клієнта побачити ситуацію ширше, проаналізувати свою роль чи розглянути альтернативні реакції (**порушення Компетенції 7**).

**Підкріплення неефективної поведінки:** Коуч нормалізує різку відповідь, замість того, щоб допомогти клієнту знайти більш конструктивні способи реагування (**перешкоджає Компетенції 8**).

**Втрата нейтральності:** Коуч стає на бік клієнта проти колеги, що не відповідає коучинговому мисленню (**Компетенція 2**).

**Інші варіанти:**

**(В) Мовчки вислухати... запитати: "Що ви відчували..."** – Дослідження почуттів є корисним, але в даному випадку менш ефективно для роботи з переконанням про відсутність вибору, ніж варіант (D).

**(С) Зробити припущення про намір колеги...** – Переводить фокус на іншу людину та її можливі мотиви (які невідомі), замість того, щоб досліджувати реакції та вибір самого клієнта. Це менш продуктивно для розвитку клієнта.

Наступний сценарій стосується **Компетенції 1: Демонструє етичну практику**, зокрема, розпізнавання меж коучингу та власних компетенцій.

---

### Сценарій №10

Коуч успішно працює з клієнтом над його кар'єрними цілями протягом шести місяців. Останні кілька сесій клієнт все частіше говорить про почуття глибокої апатії, безпорадності, значні порушення сну та втрату інтересу до будь-якої діяльності, що триває вже кілька тижнів. Клієнт каже: "Я вам так довіряю, ви єдина людина, з якою я можу про це говорити. Будь ласка, допоможіть мені з цим впоратися".

#### Запитання:

Проаналізуйте варіанти нижче та визначте:

1. Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ** в цій ситуації з точки зору етичних стандартів ICF?
2. Яка дія коуча є **НАЙГІРШОЮ** в цій ситуації?

#### Варіанти відповідей:

(А) Погодитися допомогти, застосовуючи коучингові інструменти для підвищення мотивації та пошуку ресурсів для подолання апатії, вважаючи це складним коучинговим запитом.

(В) Чітко сказати клієнту, що це схоже на депресію, діагностувати яку коуч не має права, і порадити негайно припинити коучинг та звернутися до лікаря, не пропонуючи подальшої підтримки.

(С) Висловити співчуття та турботу, пояснити різницю між коучингом та терапією, вказавши, що описані симптоми можуть потребувати професійної терапевтичної допомоги. Обговорити з клієнтом його готовність розглянути звернення до терапевта, запропонувати (за згодою клієнта) інформацію про ресурси для пошуку допомоги, та обговорити подальшу долю коучингових стосунків (можлива пауза, перефокусування на суто коучингові цілі або етичне завершення).

(D) Запропонувати клієнту додаткові коучингові сесії та рекомендувати деякі книги або практики самодопомоги для боротьби з апатією та безпорадністю, продовжуючи коучинг як основну форму підтримки.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Найкраща дія - (С):**

**Чому вона найкраща:** Цей варіант демонструє високий рівень **етичної практики (Компетенція 1)** та турботи про клієнта.

**Визнання меж:** Коуч чітко розуміє та пояснює межі своєї компетенції та різницю між коучингом і терапією.

**Турбота та емпатія:** Дія починається з висловлення співчуття, що допомагає зберегти **довіру та безпеку (Компетенція 4)** у такій делікатній розмові.

**Відповідальне направлення:** Коуч не ставить діагноз, але вказує на можливу потребу в терапії та обговорює готовність клієнта, пропонуючи інформацію про ресурси (але не конкретного спеціаліста, зазвичай).

**Управління стосунками:** Коуч відповідально підходить до питання майбутнього коучингових стосунків, обговорюючи можливі варіанти (пауза, зміна фокусу, завершення) відповідно до **Компетенції 3** та етичних принципів завершення роботи.

**Найгірша дія - (А):**

**Чому вона найгірша:** Це серйозне порушення **етичних норм (Компетенція 1)**, оскільки коуч береться за роботу, яка виходить за межі його компетенції.

**Робота поза межами компетенції:** Описані симптоми (апатія, безпорадність, порушення сну, ангедонія) можуть вказувати на клінічний стан (наприклад, депресію), для роботи з яким потрібен кваліфікований терапевт. Спроба вирішити це коучинговими інструментами є неетичною та потенційно шкідливою.

**Ігнорування "червоних прапорців":** Коуч не розпізнає або ігнорує ознаки того, що клієнту може знадобитися інший вид допомоги.

**Ризик для клієнта:** Ненадання вчасної та адекватної допомоги або використання невідповідних методів може погіршити стан клієнта.

**Інші варіанти:**

**(В) ...сказати клієнту, що це схоже на депресію... порадити негайно припинити коучинг...** – Неправильно ставити діагноз (навіть припускати його в такій формі) та неетично різко припиняти стосунки без процесу обговорення та підтримки.

**(D) Запропонувати... додаткові коучингові сесії та рекомендувати... практики самодопомоги...** – Це також спроба втримати клієнта в рамках коучингу та самодопомоги там, де, ймовірно, потрібна професійна терапія. Не вирішує етичної проблеми роботи поза межами компетенції.



**Найкраща дія - (С):**

**Чому вона найкраща:** Цей варіант ідеально демонструє **Культивування довіри та безпеки (Компетенція 4)**.

**Валідація почуттів:** Коуч визнає і нормалізує вагання клієнта ("Я чую...", "це абсолютно нормально..."), що допомагає клієнту почуватися зрозумілим.

**Активне створення безпеки:** Коуч не просто сподівається на довіру, а активно її підкріплює, нагадуючи про конфіденційність та, що найважливіше, про **повний контроль клієнта** над процесом розкриття інформації.

**Партнерство та повага до автономії:** Запитання "Як би ви хотіли вчинити зараз...?" передає клієнту всю владу щодо подальших кроків, усуваючи будь-який тиск (**Компетенція 2, 3**).

**Присутність:** Коуч реагує на те, що відбувається з клієнтом "тут і зараз" (**Компетенція 5**).

**Найгірша дія - (А):**

**Чому вона найгірша:** Ця дія прямо руйнує психологічну безпеку (**порушення Компетенції 4**).

**Знецінення почуттів:** Фраза "Не хвилюйтеся" ігнорує та знецінює реальні вагання клієнта.

**Створення тиску:** Вимога "повної відвертості" заради "ефективності" та прямий заклик "Розкажіть..." тиснуть на клієнта, змушуючи його розкриватися, коли він не готовий.

**Порожні запевнення:** Слова "ви можете мені довіряти" без підкріплення діями, що демонструють надійність, нічого не варті. Ця дія якраз демонструє ненадійність коуча як безпечного партнера.

**Фокус на потребах коуча:** Акцент на "ефективності коучингу" зміщує фокус з потреб клієнта на потреби процесу або коуча.

**Інші варіанти:**

**(В) Переключити тему...** – Це уникнення потенційно важливої теми. Хоча й безпечно, але не сприяє зростанню.

**(D) Просто мовчки чекати...** – Мовчання може бути корисним, але в цій ситуації, коли клієнт явно висловив вагання, просто мовчати без слів підтримки чи підтвердження безпеки може бути недостатньо або навіть посилити тривогу.



### **Аналіз найкращого варіанту (В):**

**Чому він найкращий:** Я повністю згоден, що це **найкраща** дія. Вона демонструє ключові аспекти **Компетенції 5 (Підтримує присутність):**

**Пріоритет клієнта:** Коуч ставить клієнтку та її процес понад усе.

**Самоуправління:** Коуч усвідомлює внутрішній порив (перевірити повідомлення), але свідомо керує ним, щоб залишатися сфокусованим.

**Повна увага:** Забезпечує клієнтці повну розумову та емоційну присутність коуча, що є фундаментом для довіри та ефективності коучингу.

### **Аналіз найгіршого варіанту (С)**

Відкрите переривання клієнта задля перевірки повідомлення (С), яке прямо демонструє зміщення пріоритетів коуча, є більш шкідливим для стосунків та відчуття поваги клієнта "тут і зараз".

### **Аналіз інших варіантів:**

**Демонстрація неповаги/пріоритетів:** Варіанти **(С)** (чесно перервати) та **(D)** (попросити зачекати) **відкрито демонструють** клієнтці, що в цей конкретний момент щось інше (повідомлення) є важливішим за її слова та процес. Це прямий сигнал про зміщення пріоритетів коуча, що може бути сприйнято як неповага чи знецінення. В варіанті **(С)** коуч надає перевагу саме *повідомленню* над тим, що говорить клієнтка..

**Непомічена помилка vs Відкрита неповага:** Варіант **(А)** (глянути краєм ока) є внутрішнім промахом коуча (брак присутності та цілісності). Але є ймовірність, що клієнтка цього **не помітить**. У такому разі негайний негативний вплив на стосунки та відчуття клієнтки може бути меншим, ніж при відвертому перериванні в (С) чи (D).

**Сценарій №13**, що торкається **Компетенції 2: Втілює коучингове мислення**, зокрема здатності коуча залишатися відкритим, неупередженим та зосередженим на клієнті, навіть якщо його вибір чи цінності відрізняються від власних переконань коуча.

Клієнтка, яка має стабільну та добре оплачувану роботу в ІТ-сфері, з великим ентузіазмом розповідає коучу про своє рішення звільнитися та відкрити невелику крамницю з продажу кераміки ручної роботи. Вона говорить про свою любов до мистецтва, бажання творити красу та спілкуватися з людьми в більш спокійній атмосфері. Коуч, який особисто цінує фінансову стабільність та кар'єрне зростання, відчуває внутрішні сумніви щодо реалістичності та доцільності такого кроку клієнтки.

**Запитання:**

Проаналізуйте варіанти нижче та визначте:

1. Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ** в цій ситуації, щоб підтримати коучингове мислення?
2. Яка дія коуча є **НАЙГІРШОЮ** в цій ситуації?

**Варіанти відповідей:**

**(А)** Поставити запитання, що відображають сумніви коуча: "Це цікава ідея... А чи ви прорахували всі фінансові ризики? Чи є у вас бізнес-план? Чи не боїтеся втратити стабільність?"

**(В)** Висловити захоплення сміливістю клієнтки та запитати про те, що саме в роботі з керамікою приносить їй найбільше радості та натхнення.

**(С)** Вислухати клієнтку і потім запитати про її цінності: "Дякую, що поділилися своїм баченням. Звучить так, ніби цей крок пов'язаний з чимось дуже важливим для вас. Які ваші ключові цінності знаходять відображення у цьому рішенні?"

**(D)** Запропонувати клієнтці не поспішати зі звільненням, а спробувати займатися керамікою як хобі у вільний час, щоб перевірити свої відчуття.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

У цьому сценарії ключовим є вміння коуча зберегти **Коучингове Мислення (Компетенція 2)**, залишаючись неупередженим та зосередженим на світі клієнта, попри власні сумніви чи цінності.

**Найкраща дія - (C):**

**Чому вона найкраща:**

**Фокус на цінностях клієнта:** Це запитання спрямовує розмову на те, що є справді важливим *для клієнтки*, на її внутрішні рушійні сили та мотивацію (**Компетенція 7**).

**Неупередженість та відкритість:** Коуч демонструє щирі цікавість до бачення клієнтки, відкладаючи власні переконання щодо ризиків чи стабільності (**Компетенція 2**).

**Поглиблення усвідомлення:** Дослідження цінностей допомагає клієнтці (і коучу) краще зрозуміти глибинний сенс цього рішення, що сприяє усвідомленому вибору.

**Найгірша дія - (D):**

**Чому вона найгірша:**

**Пряма порада:** Це не коучинг, а директивна порада ("не поспішати", "спробувати як хобі"), яка нав'язує клієнтці певний, більш обережний шлях, що впливає, ймовірно, з цінностей коуча, а не клієнтки (**порушення Компетенції 2, 8**).

**Порушення автономії:** Коуч не поважає рішення та ентузіазм клієнтки, пропонуючи "перевірити відчуття", ніби клієнтка сама не здатна оцінити свою готовність.

**Розмивання меж:** Надання таких порад виходить за рамки коучингу (**Компетенція 1**).

**Інші варіанти:**

**(А) ...Запитання, що відображають сумніви коуча...** – Також поганий варіант, оскільки коуч проектує свої страхи та упередження на клієнтку через запитання, що є проявом браку коучингового мислення.

**(В) Висловити захоплення сміливістю... запитати про... радість...** – Значно краще за (А) та (D), фокусується на позитиві клієнтки. Проте, може бути дещо поверхневим і не таким глибоким, як дослідження цінностей у (C).

## Сценарій №14

Клієнт розповідає коучу про свій план виступити з важливою ініціативою перед керівництвом. Він детально і логічно описує кроки, які збирається зробити, і впевненим голосом каже: "Я абсолютно готовий це зробити, я все продумав". Однак під час розповіді коуч помічає, що клієнт постійно уникає прямого зорового контакту, а його руки злегка тремтять.

### **Запитання:**

Проаналізуйте варіанти нижче та визначте:

1. Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ** в цій ситуації?
2. Яка дія коуча є **НАЙГІРШОЮ** в цій ситуації?

**Варіанти відповідей:**

(А) Запитати про деталі плану: "Звучить як чудовий план. Розкажіть детальніше про крок номер два."

**(В)** М'яко поділитися спостереженням про невербальні сигнали: "Я помітив(ла), що коли ви говорили про готовність, ваші руки трохи тремтіли. Що це може означати для вас?"

(С) Прямо вказати на суперечність: "Ви кажете, що готові, але виглядаєте дуже незпезнено. Що насправді відбувається?"

**(D)** Поділитися спостереженням щодо розбіжності: "Я чую у ваших словах впевненість щодо плану, і водночас помічаю, що ваші руки злегка тремтять. Цікаво, як ці дві речі поєднуються для вас зараз?"

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

### Аналіз варіантів:

#### Порівняння (В) з (D):

**Чому (В) - хороший варіант:** Це дійсно сильна коучингова дія. Коуч демонструє **Присутність (Компетенція 5)**, помічаючи невербальний сигнал, і **Активне слухання (Компетенція 6)**. Він м'яко ділиться спостереженням і ставить відкрите запитання, що **Пробуджує усвідомлення (Компетенція 7)**, запрошуючи клієнта дослідити значення цього сигналу для себе. Це безпечний та клієнтоорієнтований підхід.

**Чому (D) може вважатися ще сильнішим:** Цей варіант не лише помічає невербальний сигнал (як В), але й явно вказує на **розбіжність** між словами (впевненість) та невербалікою (тремтіння). Дослідження саме таких розбіжностей часто веде до найглибших усвідомлень (**Компетенція 7**). Фраза "Цікаво, як ці дві речі поєднуються..." є дуже відкритим та неупередженим запрошенням до рефлексії. Він відображає *повну* картину того, що спостерігає коуч (і слова, і тіло).

Хоча вибір **(В)** є дуже хорошою та безпечною практикою, варіант **(D)**, який прямо (але м'яко) вказує на розбіжність, може вважатися дещо потужнішим для стимулювання глибокого усвідомлення з точки зору деяких коучингових підходів.

#### Аналіз найгіршого варіанту (А):

**Чому він найгірший:** Ця дія демонструє фундаментальний провал у **Активному слуханні (Компетенція 6)** та **Присутності (Компетенція 5)**. Коуч повністю ігнорує важливі невербальні сигнали (уникнення контакту очей, тремтіння рук), які суперечать словам клієнта. Залишаючись на поверхневому рівні обговорення плану, коуч втрачає можливість допомогти клієнту дослідити його справжні почуття чи сумніви щодо цього плану.

#### Інші варіанти:

**(С) Прямо вказати на суперечність...:** Хоча й помічає суперечність, формулювання ("виглядаєте дуже невпевнено", "Що насправді відбувається?") є конфронтаційним та осудливим, що руйнує **Довіру та безпеку (Компетенція 4)**.

## Сценарій №15

Сесія була дуже продуктивною. Клієнтка дослідила свої варіанти щодо пошуку нової роботи і визначила три-чотири потенційні напрямки дій, які вона могла б реалізувати (наприклад, оновити резюме, зв'язатися з певними людьми, дослідити конкретну галузь). До кінця сесії залишається близько п'яти хвилин.

### **Запитання:**

Проаналізуйте варіанти нижче та визначте:

1. Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ** для ефективного завершення сесії?
2. Яка дія коуча є **НАЙГІРШОЮ** для ефективного завершення сесії?

**Варіанти відповідей:**

**(А)** Швидко підсумувати всі згадані дії і сказати: "Чудово, у вас є багато ідей! Спробуйте попрацювати над усіма ними до наступної зустрічі."

**(В)** Запитати клієнтку: "Що найцінніше ви сьогодні для себе взяли з нашої розмови?"

**(С)** Зважаючи на обмежений час, запитати клієнтку: "Ми обговорили кілька можливих кроків. Який один конкретний крок ви зобов'язуєтесь зробити до нашої наступної сесії, і як ви дізнаєтесь, що виконали його?"

**(D)** Сказати: "У нас майже не залишилося часу. Давайте швидко домовимося про наступну зустріч."

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and extend across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

### **Аналіз найгіршого варіанту (D):**

#### **Чому він найгірший:**

**Повністю ігнорує зміст сесії:** Немає жодного підсумку, рефлексії про навчання чи уточнення наступних кроків, які обговорювалися.

**Різко обриває процес:** Не дає клієнтці можливості осмислити результати роботи та закріпити наміри.

**Фокусується лише на логістиці:** Переводить увагу на планування наступної зустрічі, ніби зміст поточної вже не важливий. Це порушує **Компетенцію 3 (Угоди)** щодо належного завершення сесії та **Компетенцію 8 (Сприяння розвитку)** щодо закріплення навчання та планування дій.

**Варіант (А)** (директивне "зробити все") також дуже поганий.

### **Аналіз найкращого варіанту (В):**

**Чому (В) - це хороший варіант:** Це класичне і дуже цінне запитання для завершення сесії. Воно допомагає клієнтці:

**Консолідувати навчання:** Осмислити ключові інсайти та цінність сесії (**Компетенція 7, 8**).

**Посилити мотивацію:** Усвідомлення цінності підвищує задоволеність процесом.

#### **Чому (С) може бути кращим саме в цьому сценарії:**

**(С) ...Який один конкретний крок ви зобов'язуєтесь зробити... і як ви дізнаєтесь, що виконали його?**

**Контекст:** Сценарій вказує, що клієнтка визначила **потенційні напрямки дій**. Коли сесія генерує конкретні ідеї щодо дій, **Компетенція 8 (Сприяння розвитку)** також включає допомогу клієнту у "розробці та реалізації планів дій" та "управлінні відповідальністю за дії".

**Переваги (С):** Варіант (С) прямо адресує цей аспект: він допомагає клієнтці перейти від *ідей до конкретного зобов'язання* щодо одного кроку (що реалістично за 5 хвилин) та встановлює механізм *самовідповідальності* ("як ви дізнаєтесь, що виконали"). Це максимально сприяє тому, щоб інсайти сесії перетворилися на реальні зміни.

**Порівняння:** Хоча запитання про цінність (В) є важливим, воно не охоплює аспект дії та відповідальності. В ситуації, коли дії обговорювалися і час обмежений, фокус на конкретному зобов'язанні (С) може бути більш ефективним для **завершення угоди на сесію (Компетенція 3) та сприяння зростанню (Компетенція 8)**.

## Сценарій №16

*Клієнтка вже кілька сесій поспіль повертається до проблеми прокрастинації щодо написання важливого звіту. Вона детально описує свій дискомфорт, почуття провини, а також різні методи тайм-менеджменту, які вона пробувала, але які не спрацювали надовго. Вона каже з роздратуванням: "Я просто не можу себе змусити! Я вже все перепробувала, мабуть, я просто неорганізована".*

### **Запитання:**

Проаналізуйте варіанти нижче та визначте:

1. Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ** в цій ситуації, щоб допомогти клієнтці по-новому поглянути на ситуацію?
2. Яка дія коуча є **НАЙГІРШОЮ** в цій ситуації?

**Варіанти відповідей:**

**(А) Запропонувати конкретну техніку подолання прокрастинації, яка допомогла іншим клієнтам коуча.**

**(В)** Дослідити глибше невдалі спроби: "Давайте детальніше розглянемо, чому саме ті методи тайм-менеджменту не спрацювали для вас."

**(С) Погодитися з висновком клієнтки: "Можливо, вам дійсно складно з організацією. Давайте подумаємо, як можна це компенсувати."**

**(D)** Запропонувати змінити фокус: "Ви описали багато спроб 'змусити себе'. Якби подивитися на це не як на брак організації, а як на щось інше, що б це могло бути?"

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

### **Найкраща дія - (D):**

**Чому вона найкраща:** Це чудовий приклад **Пробудження усвідомлення (Компетенція 7)** через рефреймінг та потужне запитання.

**Кидає виклик самообмеженню:** Коуч м'яко ставить під сумнів самовизначення клієнтки ("неорганізована") та її підхід ("змусити себе").

**Пропонує нову перспективу:** Заохочує клієнтку поглянути на ситуацію під іншим кутом ("...а як на щось інше...").

**Відкриває простір для інсайтів:** Відкрите запитання ("що б це могло бути?") стимулює пошук глибших причин прокрастинації (страх, перфекціонізм, брак сенсу тощо), а не лише симптомів.

**Демонструє коучингове мислення (Компетенція 2):** Коуч залишається відкритим, цікавим та не погоджується автоматично з першою інтерпретацією клієнтки.

### **Найгірша дія - (A):**

**Чому вона найгірша:** Це класичне **надання поради**, що є неприпустимим у коучингу.

**Порушення автономії клієнта:** Коуч пропонує готове рішення замість того, щоб допомогти клієнтці знайти власний шлях (**порушення Компетенції 2, 8**).

**Ігнорування глибинних причин:** Перехід до техніки без розуміння чому клієнтка прокрастинує, ймовірно, буде неефективним, оскільки не усуває корінь проблеми (**ігнорування Компетенції 7**).

**Розмивання меж:** Коуч виступає в ролі експерта/консультанта, а не коуча (**Компетенція 1**).

### **Інші варіанти:**

**(В) Дослідити глибше невдалі спроби...:** Може затримати клієнтку в аналізі минулих невдач, замість того, щоб відкривати нові перспективи.

**(С) Погодитися з висновком клієнтки...:** Це злиття (collusion) з обмежуючим переконанням клієнтки, що блокує усвідомлення та зростання. Теж дуже поганий варіант.

## Сценарій №17

*Клієнт хоче змінити сферу діяльності, але відчуває себе абсолютно заблокованим. Він каже: "Я б дуже хотів спробувати [нова сфера], але це нереально. У мене немає потрібної освіти, немає досвіду в цій галузі, немає фінансової 'подушки', щоб ризикувати, та й кому я там потрібен у моєму віці?" Голос клієнта звучить пригнічено.*

**Запитання:**

Проаналізуйте варіанти нижче та визначте:

1. Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ** в цій ситуації, щоб допомогти клієнту побачити можливості?
2. Яка дія коуча є **НАЙГІРШОЮ** в цій ситуації?

**Варіанти відповідей:**

**(А)** *Погодитися з труднощами: "Так, ви маєте рацію, це дійсно виглядає як дуже складний шлях з багатьма перешкодами. Можливо, варто розглянути інші, більш реалістичні варіанти?"*

**(В)** Запропонувати дослідити наявні ресурси та сильні сторони: "Я чую ваш список перешкод. А які знання, навички, контакти або риси характеру у вас вже є, які могли б стати в нагоді на шляху до [нової сфери], хоча б для першого кроку?"

**(С) Запитати про найменший крок: "Розумію, що мета велика. Який міг би бути один маленький, безпечний крок, щоб просто більше дізнатися про [нову сферу] цього тижня?"**

**(D)** Фокусуватися на почуттях: "Звучить так, ніби ви відчуваєтеся досить безнадійно і зневірено через ці перешкоди. Розкажіть більше про ці почуття."

[illegible]

**Найкраща дія - (В):**

**Чому вона найкраща:**

**Визнання реальності клієнта:** Коуч починає з того, що підтверджує почуте ("Я чую ваш список перешкод").

**Зміна фокусу з дефіциту на ресурс:** Це ключовий момент. Коуч активно перенаправляє увагу клієнта з того, чого йому *не вистачає*, на те, що у нього *вже є* (знання, навички, риси характеру). Це відповідає **Компетенції 8 (Сприяє розвитку)** та **Компетенції 2 (Втілює коучингове мислення - віра в ресурсність клієнта)**.

**Пробудження усвідомлення та можливостей:** Допомогає клієнту побачити свою ситуацію під іншим кутом, згадати свої сильні сторони та почати бачити можливості, а не лише перешкоди (**Компетенція 7**).

**Підготовка до дії:** Ідентифікація ресурсів є природним кроком до визначення можливих дій ("хоча б для першого кроку").

**Найгірша дія - (А):**

**Чому вона найгірша:**

**Злиття (Collusion):** Коуч погоджується з відчуттям безвиході та обмежуючими переконаннями клієнта ("Так, ви маєте рацію...").

**Закриття можливостей:** Замість того, щоб досліджувати шляхи подолання перешкод до бажаної мети, коуч пропонує відмовитися від неї на користь "більш реалістичних" варіантів, тим самим підкріплюючи зневіру клієнта (**порушення Компетенції 8 та 2**).

**Нав'язування оцінки:** Коуч фактично оцінює мету клієнта як нереалістичну.

**Інші варіанти:**

**(С) Запитати про найменший крок...:** Хороша техніка для подолання відчуття перевантаження (**Компетенція 8**), але може бути ефективнішою *після* того, як клієнт відновить контакт зі своїми ресурсами (як у варіанті В).

**(D) Фокусуватися на почуттях...:** Важливо визнати почуття (**Компетенція 4, 6**), але якщо залишатися лише на цьому етапі без переходу до ресурсів чи можливостей, це може не допомогти клієнту вийти зі стану пригнічення.

## Сценарій №18

На попередній коуч-сесії коуч досить прямо кинув виклик переконанням клієнта щодо його стосунків із колегою. Клієнт у відповідь став дещо захисним та закритим під кінець розмови. На початку сьогоднішньої сесії цей клієнт вітається з коучем, але виглядає незвично стриманим, тихим і уникає зорового контакту.

**Запитання:**

Проаналізуйте варіанти нижче та визначте:

1. Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ** в цій ситуації?
2. Яка дія коуча є **НАЙГІРШОЮ** в цій ситуації?

**Варіанти відповідей:**

**(А)** Не звертати уваги на поведінку клієнта і розпочати сесію як завжди, запитавши: "Отже, над чим би ви хотіли попрацювати сьогодні?"

**(В)** Відзначити настрій клієнта: "Ви сьогодні здаєтеся досить тихим. Все гаразд?"

**(С) Нагадати про минулу сесію: "Минулого разу ми завершили на досить складній ноті щодо вашого колеги. Як ви почувалися після нашої розмови?"**

**(D)** Поєднати спостереження за поточною поведінкою з контекстом минулої сесії: "Я помічаю, що ви сьогодні більш стримані. Іноді після глибоких або складних розмов, як наша минула, потрібен час на обробку. Як ви зараз почуваєтеся стосовно нашої взаємодії?"

[illegible]

### **Найкраща дія - (D):**

**Чому вона найкраща:** Цей варіант демонструє високий рівень майстерності коуча у **Культивуванні довіри та безпеки (Компетенція 4)** та **Підтриманні присутності (Компетенція 5)**.

**Інтеграція спостережень:** Коуч помічає поточний стан клієнта ("більш стримані") і мудро пов'язує його з можливою причиною – складною попередньою сесією.

**Нормалізація та безпека:** Фраза про те, що після складних розмов потрібен час, нормалізує можливу реакцію клієнта і створює безпечний простір для будь-яких почуттів.

**Пряма турбота про стосунки:** Ключове запитання "Як ви зараз відчуваєтеся стосовно нашої взаємодії?" відкрито запрошує до діалогу про самі коучингові стосунки, що є критично важливим для виявлення та виправлення можливих розривів у довірі, спричинених діями коуча (наприклад, прямим викликом).

**Відповідальність коуча:** Показує, що коуч усвідомлює свій можливий вплив на клієнта і готовий це обговорювати.

### **Найгірша дія - (A):**

**Чому вона найгірша:** Ця дія є провалом у **Підтриманні присутності (Компетенція 5)** та **Культивуванні довіри та безпеки (Компетенція 4)**.

**Ігнорування сигналів:** Коуч повністю ігнорує очевидні невербальні сигнали клієнта (стриманість, тиша, уникання контакту очей).

**Брак присутності:** Демонструє, що коуч не налаштований на клієнта "тут і зараз".

**Руйнування довіри:** Ігноруючи стан клієнта і потенційний вплив минулої сесії, коуч може створити враження байдужості або неухважності, що підриває безпеку та довіру в стосунках.

### **Інші варіанти:**

**(B) Відзначити настрій клієнта ("Ви сьогодні здаєтеся досить тихим...")** – Добре, що помічає, але запитання "Все гаразд?" занадто загальне і не пов'язує стан з можливою причиною.

**(C) Нагадати про минулу сесію ("...Як ви почувалися після нашої розмови?")** – Добре, що згадує минулу сесію, але не пов'язує її з *поточним* станом клієнта і не фокусується на *поточній* взаємодії так чітко, як (D).



**Найкраща дія - (D):**

**Чому вона найкраща:** Ця дія демонструє найвищий рівень **Активного слухання (Компетенція 6)** та **Пробудження усвідомлення (Компетенція 7)**.

**Слухання цінностей:** Коуч чує не просто опис роботи, а глибинні теми та цінності, що стоять за словами клієнтки (незалежність, інновації vs команда, підтримка).

**Точне віддзеркалення:** Коуч повертає ці теми клієнтці, допомагаючи їй їх чіткіше побачити.

**Фокус на пріоритетах:** Запитання "Що з цього є більш значущим...?" прямо запрошує клієнтку зробити вибір, спираючись на власні цінності та пріоритети в даний момент життя, що є основою для усвідомленого рішення.

**Найгірша дія - (A):**

**Чому вона найгірша:**

**Ігнорування суті:** Клієнтка говорила про змістовні аспекти роботи (інновації, команда), а коуч ігнорує це і переводить розмову на фінанси, хоча було сказано, що обидві пропозиції є фінансово привабливими. Це демонструє неухвалене слухання (**провал Компетенції 6**).

**Поверхневий рівень:** Утримує розмову на зовнішніх факторах, не допомагаючи клієнтці розібратися у своїх справжніх мотивах та цінностях (**не сприяє Компетенції 7**).

**Може бути недоречним:** Якщо фінанси не є вирішальним фактором, такий фокус є марною тратою часу сесії.

**Інші варіанти:**

**(В) Відобразити ключові слова...** – Хороше віддзеркалення змісту, але не таке глибоке, як віддзеркалення цінностей у (D).

**(С) Дослідити почуття...** – Дослідження почуттів є цінним інструментом, але в даному випадку, коли клієнтка так чітко артикулювала ціннісні аспекти, робота з ними (D) може бути більш прямою та ефективною.

## Сценарій №20

Під час коучингової сесії клієнт, обговорюючи сильний стрес на роботі через фінансові труднощі компанії, напівжартома каже: "Інколи мені здається, що простіше було б 'виправити' кілька цифр у звітності, щоб отримати той бонус... Звісно, я б так ніколи не зробив, але думки лізуть у голову". Хоча клієнт сказав це з посмішкою, його тон видається напруженим.

**Запитання:**

Проаналізуйте варіанти нижче та визначте:

1. Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ** в цій ситуації?
2. Яка дія коуча є **НАЙГІРШОЮ** в цій ситуації?

**Варіанти відповідей:**

(А) Проігнорувати коментар як жарт і швидко перевести розмову на іншу, менш складну тему, пов'язану зі стресом.

**(В) Негайно попередити клієнта про юридичну відповідальність за фінансові махінації та повідомити, що коуч буде змушений доповісти про це, якщо клієнт діятиме.**

**(С) Відзначити коментар і дослідити почуття клієнта: "Ви сказали це з посмішкою, але я відчув(ла) напругу. Що стоїть за цими думками про 'виправлення' цифр для вас?"**

**(D)** Нагадати клієнту про межі конфіденційності: "Дякую за вашу відвертість. Перш ніж ми заглибимося, важливо нагадати, що хоча наша розмова конфіденційна, існують винятки, особливо щодо незаконних дій. Чи можемо ми про це поговорити?"

[illegible]

### **Найкраща дія - (D):**

**Чому вона найкраща:** Це найбільш етично вивірена перша реакція коуча згідно зі стандартами ICF (Компетенція 1).

**Проактивне управління етикою:** Коли клієнт торкається теми потенційних незаконних дій (навіть гіпотетично чи жартома), коуч зобов'язаний переконатися, що клієнт розуміє межі конфіденційності *до того*, як він може розкрити більше інформації. Варіант (D) робить це прямо і прозоро.

**Інформована згода:** Це забезпечує інформовану згоду клієнта на подальшу розмову, оскільки він тепер знає потенційні наслідки розкриття певної інформації.

**Збереження довіри (в довгостроковій перспективі):** Хоча це може бути незручний момент, така прозорість зміцнює довіру, показуючи, що коуч діє етично і передбачувано.

**Партнерство:** Запрошення обговорити ("Чи можемо ми про це поговорити?") зберігає партнерський тон.

### **Найгірша дія - (B):**

**Чому вона найгірша:** Я повністю **згоден** з вашою оцінкою. Ця дія є **найгіршою**, оскільки:

**Передчасна ескалація та надмірна реакція:** Клієнт висловив думку/спокусу, зазначивши, що не буде так робити. Негайна погроза юридичною відповідальністю та повідомленням у відповідні органи є неадекватною реакцією на цьому етапі. Обов'язки щодо повідомлення є складними, залежать від юрисдикції та конкретних обставин (зазвичай стосуються неминучої шкоди), а не гіпотетичних думок.

**Руйнування довіри та безпеки:** Така реакція, ймовірно, налякає клієнта, повністю закрий комунікацію та зруйнує коучингові стосунки (**порушення Компетенції 4**).

**Вихід за межі ролі коуча:** Коуч перетворюється на суддю чи представника правоохоронних органів, втрачаючи коучингову позицію (**порушення Компетенції 2**).

**Можлива неточність:** Коуч може помилятися щодо свого обов'язку повідомляти в даній конкретній ситуації.

### **Інші варіанти:**

**(А) Проігнорувати коментар...:** Погана практика, оскільки ігнорує потенційно важливий сигнал про стрес клієнта та етичний аспект (межі конфіденційності).

**(С) Відзначити коментар і дослідити почуття...:** Дослідження почуттів є корисним, але робити це *до* прояснення меж конфіденційності (як у D) є етично ризикованим.

### Сценарій № 21:

Клієнтка на початку сесії попросила попрацювати над покращенням навичок тайм-менеджменту для завершення важливого робочого проекту вчасно. Однак у процесі розмови вона почала детально і дуже емоційно розповідати про загальне відчуття недооціненості з боку керівника, яке її сильно засмучує і, на її думку, впливає на її мотивацію загалом, але прямо не пов'язує це з тайм-менеджментом проекту.

**Запитання:**

*Проаналізуйте варіанти нижче та визначте:*

1. Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ** в цій ситуації?
2. Яка дія коуча є **НАЙГІРШОЮ** в цій ситуації?

**Варіанти відповідей:**

**(А)** Ігнорувати емоційну розповідь і жорстко повернути клієнтку до теми: "Це все цікаво, але ми домовилися говорити про тайм-менеджмент. Давайте повернемося до технік."

**(В)** Мовчки й уважно слухати розповідь клієнтки про її почуття недооціненості, дозволяючи їй висловитися, не втручаючись і не згадуючи про початкову мету сесії.

**(С) Визнати почуття клієнтки та запропонувати дослідити їх глибше: "Я чую, як сильно вас засмучує це відчуття недооціненості. Розкажіть мені про це більше."**

**(D)** Визнати почуття клієнтки, нагадати про початкову мету сесії та запропонувати перевірити зв'язок або змінити фокус: "Я чую ваше засмучення через відчуття недооціненості. Я також пам'ятаю нашу початкову мету щодо тайм-менеджменту. Як ці речі пов'язані для вас? Або, можливо, ви б хотіли сьогодні сфокусуватися саме на цьому відчутті?"

**Найкраща дія - (D):**

**Чому вона найкраща:** Цей варіант демонструє гнучке та партнерське **управління угодою на сесію (Компетенція 3)**, поєднуючи його з **присутністю (Компетенція 5)** та **підтримкою довіри (Компетенція 4)**.

**Валідація:** Коуч визнає почуття клієнтки ("Я чую ваше засмучення...").

**Пам'ять про угоду:** Нагадує про початкову мету, підтримуючи структуру сесії.

**Дослідження зв'язку:** Пропонує дослідити потенційний зв'язок між почуттям недооціненості та проблемою тайм-менеджменту (**Компетенція 7**).

**Пропозиція вибору (реконтрактинг):** Надає клієнтці вибір – або дослідити зв'язок, або свідомо змінити фокус сесії на те, що є більш актуальним зараз. Це ключовий елемент партнерства в управлінні угодою.

**Найгірша дія - (A):**

**Чому вона найгірша:**

**Знецінення та ігнорування:** Коуч прямо знецінює емоційний досвід клієнтки ("Це все цікаво, але...") та ігнорує її поточний стан (**провал Компетенції 4 та 5**).

**Жорсткість та директивність:** Примусове повернення до теми без урахування того, що відбувається з клієнткою, руйнує рапорт та партнерство (**порушення Компетенції 3**).

**Шкода для довіри:** Така реакція може змусити клієнтку закритися і не ділитися важливими речами в майбутньому.

**Інші варіанти:**

**(В) Мовчки й уважно слухати....:** Пасивна позиція, яка не управляє фокусом сесії (**слабка Компетенція 3**). Сесія може втратити цілеспрямованість.

**(С) Визнати почуття... і запропонувати дослідити їх глибше:** Добре для дослідження почуттів (**Компетенція 7**), але ігнорує початкову угоду на сесію і не перевіряє з клієнткою, чи хоче вона змінити фокус (**слабка Компетенція 3**).

### Сценарій №22:

*Клієнт протягом сесії розповідає про кілька різних нещодавніх ситуацій: одну на роботі з підлеглими, іншу – вдома з партнером, третю – щодо волонтерського проекту. У кожній з цих історій він детально описує, як намагався задовольнити очікування інших, уникав прямої конфронтації чи висловлення власних потреб, і в результаті почувався виснаженим та розчарованим, що його зусилля не цінують належним чином. Сам клієнт не проводить паралелей між цими ситуаціями.*

**Запитання:**

Проаналізуйте варіанти нижче та визначте:

1. Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ** в цій ситуації для пробудження усвідомлення клієнта?
2. Яка дія коуча є **НАЙГІРШОЮ** в цій ситуації?

**Варіанти відповідей:**

**(А)** Обрати одну ситуацію (наприклад, робочу) і запропонувати розробити план, як наступного разу діяти інакше саме в ній.

**(В)** Запитати клієнта про його почуття в останній описаній ситуації, щоб глибше дослідити його емоційний стан.

**(С)** Поділитися спостереженням про можливий патерн: "Коли ви розповідали про ці три різні ситуації, я почув(ла) схожу динаміку: прагнення задовольнити інших, уникнення конфронтації та, як результат, відчуття виснаження. Що ви думаєте про це спостереження?"

**(D)** Запропонувати клієнту подумати, як інші люди могли б краще цінувати його зусилля в кожній з цих ситуацій.

[illegible]

**Найкраща дія - (С):**

**Чому вона найкраща:** Ця дія є чудовим прикладом **Пробудження усвідомлення (Компетенція 7)** через ідентифікацію патернів.

**Глибоке слухання (Компетенція 6):** Коуч слухає не окремі історії, а вловлює повторювану динаміку в різних контекстах життя клієнта.

**Віддзеркалення патерну:** Коуч ділиться цим спостереженням як гіпотезою ("схожу динаміку", "Що ви думаєте...?"), а не як фактом, що запрошує клієнта до власної рефлексії.

**Системне усвідомлення:** Це допомагає клієнту побачити, що проблема не в окремих ситуаціях, а в його власному способі реагування, який відтворюється знову і знову. Таке усвідомлення є ключем до глибинних змін.

**Найгірша дія - (А):**

**Чому вона найгірша:**

**Ігнорування патерну:** Повністю втрачається можливість побачити загальну картину. Коуч реагує лише на один епізод, ніби він унікальний (**провал Компетенції 6 та 7**).

**Робота з симптомом:** Спроба змінити поведінку в одній ситуації без розуміння глибинного патерну, швидше за все, буде неефективною в довгостроковій перспективі.

**Передчасний перехід до дії:** Коуч переходить до планування дій (**Компетенція 8**) до того, як клієнт досяг усвідомлення щодо самого патерну (**порушення послідовності Компетенції 7 -> 8**).

**Інші варіанти:**

**(В) Запитати клієнта про його почуття в останній ситуації...:** Дослідження почуттів важливе, але тут воно обмежене лише однією ситуацією і не допомагає побачити патерн.

**(D) Запропонувати клієнту подумати, як інші люди могли б краще цінувати...:** Переводить фокус на зовнішні обставини та дії інших людей, замість того, щоб досліджувати власну роль та поведінку клієнта. Не сприяє взяттю відповідальності.

### Сценарій №23:

Після кількох сесій роботи над складною проблемою клієнт каже коучу з нотками роздратування в голосі: "Знаєте, ми вже стільки обговорюємо це з різних боків, ви ставите багато запитань, але я не відчуваю, що ми кудись рухаємося. Я не впевнений, чи цей підхід взагалі працює для мене."

**Запитання:**

Проаналізуйте варіанти нижче та визначте:

1. Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ** відповіддю на цей зворотний зв'язок?
2. Яка дія коуча є **НАЙГІРШОЮ** відповіддю на цей зворотний зв'язок?

**Варіанти відповідей:**

**(А)** *Захищати свій підхід: "Коучинг саме так і працює – через запитання, які спонукають вас думати. Прогрес залежить від вашої готовності до рефлексії."*

**(В)** Негайно запропонувати змінити підхід: "Добре, якщо запитання не працюють, можливо, вам потрібні конкретні поради або інструменти? Чого б ви хотіли?"

**(С) Подякувати за відвертість та запропонувати дослідити:** "Дякую, що поділилися цим відчуттям. Мені важливо це почути. Розкажіть, будь ласка, детальніше, що саме в нашому процесі здається неефективним, або якого руху ви очікували?"

**(D)** Висловити сумнів у готовності клієнта: "Можливо, ви просто ще не готові до справжніх змін, тому й не відчуваєте руху вперед?"

[illegible]

### Найкраща дія - (C):

**Чому вона найкраща:** Ця відповідь демонструє **відкритість коуча до зворотного зв'язку**, повагу до почуттів клієнта та готовність до **партнерського дослідження** проблеми (**Компетенція 4, 5, 2, 3, 7**). Подяка та визнання важливості слів клієнта створюють безпеку, а відкриті запитання спрямовані на розуміння суті проблеми з точки зору клієнта, а не на захист коуча.

### Найгірша дія - (D):

#### Чому вона найгірша:

**Звинувачення клієнта:** Коуч перекладає відповідальність за відсутність відчуття прогресу (яке клієнт пов'язує з підходом коуча) на самого клієнта, припускаючи його "неготовність". Це захисна реакція коуча.

**Осудливість:** Фраза містить явний осуд та сумнів у спроможності клієнта до змін.

**Руйнування довіри:** Така відповідь миттєво руйнує безпечний простір та довіру, змушуючи клієнта захищатися (**порушення Компетенції 4**).

**Порушення Коучингового Мислення (Компетенція 2):** Суперечить фундаментальній вірі коуча в потенціал та ресурсність клієнта. Варіант (A) (захист методу) також дуже поганий, але (D) є більш прямою атакою на особистість та готовність клієнта.

#### Інші варіанти:

**Варіант (A):** *Захищати свій підхід ("Коучинг саме так і працює... Прогрес залежить від вас...")* - Це **погана** дія. Вона демонструє **захисну позицію** коуча, **негнучкість**, **перекладання відповідальності** (і провини) на клієнта та **закриває діалог** щодо зворотного зв'язку клієнта, руйнуючи партнерство і довіру.

**Варіант (B):** *Негайно запропонувати змінити підхід ("Добре, якщо запитання не працюють, можливо, вам потрібні поради/інструменти?...")* - Це також **погана** дія. Хоча вона виглядає як спроба піти назустріч клієнту, коуч **передчасно відмовляється від коучингової позиції** та не досліджує суть незадоволення клієнта. Це **уникнення** роботи зі зворотним зв'язком та ризик переходу в консалтинг/менторство без належного обговорення.

### Сценарій №24:

*Коуч випадково зустрічає свого клієнта на вечірці у спільних знайомих. Клієнт підходить до коуча і після кількох хвилин світської розмови починає ділитися своїми переживаннями та прогресом щодо теми, яку вони обговорювали на останній коуч-сесії, ставлячи запитання та очікуючи на реакцію коуча, ніби вони знаходяться на сесії. Навколо є інші люди, які можуть чути розмову.*

**Запитання:**

Проаналізуйте варіанти нижче та визначте:

1. Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ** в цій ситуації?
2. Яка дія коуча є **НАЙГІРШОЮ** в цій ситуації?

**Варіанти відповідей:**

**(А)** Продовжити розмову з клієнтом так, ніби це коуч-сесія, ставлячи уточнюючі запитання та даючи зворотний зв'язок прямо на вечірці.

**(В)** Коротко відповісти на запитання клієнта, але потім швидко перевести розмову на нейтральні світські теми, не пояснюючи причин.

**(С) Привітно визнати важливість теми для клієнта і запропонувати обговорити її детальніше на їхній наступній запланованій сесії.**

**(D)** М'яко зупинити клієнта, пояснивши, що вечірка – невідповідне місце для коучингової розмови (зокрема через конфіденційність та необхідність фокусу), і запропонувати записати це питання, щоб обговорити його на початку наступної сесії.

[illegible]

**Найкраща дія - (D):**

**Чому вона найкраща:** Цей варіант найбільш професійно та етично вирішує ситуацію:

**Чітке встановлення межі:** Коуч м'яко, але ясно дає зрозуміти, що коучингова розмова зараз недоречна (**Компетенція 1**).

**Пояснення причини:** Надання короткого пояснення (конфіденційність, фокус) допомагає клієнту зрозуміти причину відмови і не сприймати її особисто (**Компетенція 4**).

**Валідація теми:** Пропозиція записати питання та обговорити його пізніше показує, що коуч вважає тему важливою, просто обирає для неї правильний час та місце (**Компетенція 3**).

**Повага та професіоналізм:** Зберігає як професійні межі, так і добрі стосунки з клієнтом.

**Найгірша дія - (A):**

**Чому вона найгірша:**

**Грубе порушення меж:** Повністю ігнорує різницю між формальною коучинговою сесією та соціальною ситуацією (**порушення Компетенції 1, 3**).

**Ризик для конфіденційності:** Обговорення потенційно чутливих тем у громадському місці, де можуть почути інші, є неприпустимим порушенням конфіденційності (**Компетенція 1**).

**Непрофесіоналізм:** Демонструє нерозуміння коучем важливості контексту та структури для ефективного та етичного коучингу.

**Інші варіанти:**

**(B) ...швидко перевести розмову на нейтральні світські теми...:** Уникає порушення меж, але робить це неявно, що може залишити клієнта зі збентеженням або відчуттям, що його тему проігнорували.

**(C) ...запропонувати обговорити її детальніше на їхній наступній запланованій сесії:** Хороший варіант, який визнає тему та переносить її. Однак він не містить пояснення, чому зараз не час для обговорення, що робить (D) трохи повнішим та прозорішим.

### Сценарій №25:

*Під час глибокої розмови про цінності клієнт раптом робить важливе відкриття про те, що його постійне прагнення до досягнень насправді було способом отримати схвалення від батька, якого він ніколи не відчував. Після цих слів клієнт замовкає, його очі наповнюються слізьми, він дивиться убік, явно переживаючи сильні почуття та осмислюючи свій інсайт. Настає тиша.*

**Запитання:**

Проаналізуйте варіанти нижче та визначте:

1. Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ** в цій ситуації?
2. Яка дія коуча є **НАЙГІРШОЮ** в цій ситуації?

**Варіанти відповідей:**

**(А) Негайно поставити запитання, щоб рухати процес далі: "Це важливе відкриття. Які кроки ви тепер можете зробити, маючи це розуміння?"**

**(В)** Запропонувати підтримку та інтерпретацію: "Я бачу, що це дуже емоційно для вас. Схоже, ви знайшли корінь вашого прагнення до досягнень."

**(С)** Залишатися в тиші разом з клієнтом, зберігаючи спокійну, відкриту та підтримуючу присутність, даючи йому простір для переживання та рефлексії.

**(D)** Запитати клієнта, чи не хотів би він зробити перерву або випити води, щоб заспокоїтися.

[illegible]

**Найкраща дія - (С):**

**Чому вона найкраща:**

**Повага до процесу клієнта:** Коуч розуміє, що після глибокого інсайту та емоційного сплеску клієнту потрібен час та простір для внутрішньої роботи – осмислення, переживання, інтеграції.

**Стратегічне використання тиші:** Тиша тут не є пасивністю, а активним інструментом коуча. Вона дозволяє клієнту заглибитися у власний досвід без зовнішнього втручання, що часто веде до ще глибшого усвідомлення (**Компетенція 7**).

**Демонстрація присутності та довіри:** Спокійна, підтримуюча присутність коуча в тиші створює безпечний контейнер для емоцій клієнта (**Компетенція 4**) і демонструє довіру коуча до процесу клієнта (**Компетенція 5, 2**).

**Найгірша дія - (А):**

**Чому вона найгірша:**

**Переривання процесу:** Негайне запитання, особливо спрямоване на дію ("Які кроки...?"), руйнує важливий момент внутрішньої рефлексії та переживання клієнта.

**Поспіх та ігнорування емоцій:** Коуч не дає інсайту та почуттям "осісти", поспішаючи до наступного етапу. Це може свідчити про дискомфорт самого коуча з тишею чи емоціями, а також знецінює глибину моменту для клієнта (**порушення Компетенції 5, 7**).

**Неналаштованість:** Показує, що коуч більше сфокусований на "русі вперед" за своїм планом, ніж на тому, що насправді відбувається з клієнтом "тут і зараз".

**Інші варіанти:**

**(В) ...Запропонувати підтримку та інтерпретацію...:** Пропозиція підтримки – це добре, але інтерпретація інсайту ("Схоже, ви знайшли корінь...") забирає цей висновок у клієнта і може перервати його власні роздуми.

**(D) Запитати клієнта, чи не хотів би він зробити перерву...:** Пропозиція перерви може бути недоречною і висмикнути клієнта з важливого внутрішнього процесу. Краще дочекатися сигналу від клієнта або завершення природної паузи.

### **Сценарій №26:**

Коуча найняла велика компанія (в особі віце-президента, спонсора) для роботи з керівником відділу (клієнтом), який є талановитим фахівцем, але має труднощі з делегуванням та розвитком своєї команди, що гальмує його просування на вищу посаду. Це було чітко визначено як основна мета коучингу в тристоронній угоді.

Під час кількох сесій коуч помічає, що клієнт: а) Розуміє техніки делегування, але вагається їх застосовувати. б) Часто говорить про свій страх "втратити контроль" та "підвести команду", якщо щось піде не так. в) Мимохідь згадує про дуже вимогливий стиль самого віце-президента (спонсора) та про випадки, коли помилки інших жорстко каралися в компанії.

Клієнт виглядає дедалі більш напруженим, коли мова заходить про реальне делегування повноважень.

### **Запитання:**

1. Яка дія коуча є **НАЙКРАЩОЮ** в цій ситуації, щоб етично та ефективно рухати процес?
2. Яка дія коуча є **НАЙГІРШОЮ** в цій ситуації?

### **Варіанти відповідей:**

(А) Продовжувати суворо дотримуватися початкової угоди, фокусуючись виключно на практичному відпрацюванні навичок делегування та ігноруючи розмови про страх чи культуру компанії як такі, що виходять за межі контракту.

(В) Запропонувати клієнту глибоко дослідити природу його страху втратити контроль, можливо, згадуючи дитячий досвід або інші ситуації, де цей страх проявлявся, щоб знайти його коріння.

(С) Відкрито обговорити з клієнтом спостереження коуча про зв'язок між його страхом делегувати, його розумінням корпоративної культури та стилем спонсора, і запитати, що з цього клієнт вважає найважливішим дослідити зараз для досягнення мети (делегування).

(D) Ініціювати (спочатку обговоривши з клієнтом) тристоронню розмову зі спонсором, щоб обговорити не лише прогрес клієнта у делегуванні, але й те, як загальна культура компанії та стиль керівництва спонсора можуть впливати на цей процес.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Найкраща дія - (С):**

**Чому вона найкраща:**

**Інтегрує спостереження:** Коуч не ігнорує жодну частину інформації (страх, культура, стиль спонсора, мета), а пов'язує їх, пропонуючи клієнту цілісну картину для розгляду. Це демонструє глибоке **слухання (Компетенція 6)** та **присутність (Компетенція 5)**.

**Сприяє усвідомленню:** Пропозиція розглянути зв'язки та запитання про пріоритети спрямовані на те, щоб клієнт сам побачив глибші причини своїх труднощів з делегуванням (**Компетенція 7**).

**Партнерство та фокус на меті:** Коуч ділиться спостереженням, але передає клієнту відповідальність за вибір фокусу ("що клієнт вважає найважливішим дослідити") і пов'язує це з початковою метою ("для досягнення мети (делегування)"). Це ефективне управління угодою в партнерстві (**Компетенція 3**).

**Дотримання меж:** Фокус на сприйнятті клієнтом культури та страху в контексті делегування залишається в рамках коучингу.

**Найгірша дія - (А):**

**Чому вона найгірша:**

**Ігнорування ключової інформації:** Свідоме ігнорування страхів клієнта та його сприйняття культури, які безпосередньо впливають на його здатність делегувати, є проявом **відсутності присутності (Компетенція 5)** та **активного слухання (Компетенція 6)**.

**Неефективність:** Спроба навчити навичок без усунення глибинних перешкод (страху, системного тиску) навряд чи призведе до стійких результатів (**провал Компетенції 8**).

**Брак партнерства:** Жорстке дотримання "букви" контракту без урахування реалій клієнта є проявом негнучкості та браку партнерства в управлінні угодою (**Компетенція 3**).

**Інші варіанти:**

**(В) ...дослідити природу його страху... згадуючи дитячий досвід...:** Занадто великий ризик виходу за межі коучингу в терапію (**Компетенція 1**).

**(D) ...обговорити з клієнтом доцільність тристоронньої зустрічі...:** Це може бути доречним *наступним* кроком *після* того, як клієнт досягне ясності щодо перешкод (як у варіанті С), але не як перша реакція на спостереження коуча.



### Найкраща дія - (D):

#### Чому вона найкраща:

**Баланс:** Визнає позитивну енергію клієнта ("Я бачу ваше натхнення!"), але не ігнорує минулий досвід.

**Усвідомлення патерну:** М'яко ("ми також помічали...") та неупереджено нагадує про повторювану трудність, спонукаючи до **усвідомлення (Компетенція 7)** без звинувачення.

**Партнерство у плануванні:** Запрошує до спільного проектування ("Як би *ми* могли сформулювати...?"), роблячи клієнта активним учасником планування **дій (Компетенція 8)**.

**Фокус на реалістичності:** Прямо ставить за мету зробити крок "максимально реалістичним і досяжним", що є ключем до подолання патерну надмірних зобов'язань.

**Проактивність:** Включає розгляд потенційних перешкод.

### Найгірша дія - (B):

#### Чому вона найгірша:

**Ігнорування патерну:** Повністю ігнорує попередній досвід клієнта та очевидний патерн невиконання амбітних планів (**провал Компетенції 5, 7**).

**Сприяння повторенню помилки:** Безумовна підтримка амбітного плану, який, ймовірно, знову не буде виконаний, не допомагає клієнту навчитися ставити реалістичні цілі та досягати успіху. Це не сприяє зростанню (**провал Компетенції 8**).

**Поверхневість:** Коуч залишається на поверхні ентузіазму, не допомагаючи клієнту глибше зрозуміти свої процеси планування та виконання.

#### Інші варіанти:

**(А) Прямо вказати на минулі невдачі...:** Занадто конфронтаційно, осудливо, руйнує довіру (**порушення Компетенції 2, 4**). Теж дуже поганий варіант.

**(С) Запропонувати розбити план на менші кроки...:** Хороша ідея, але подана як порада/техніка від коуча ("Запропонувати розбити..."), тоді як (D) робить цей процес спільним проектуванням. (D) також включає важливий крок нагадування про патерн.

### Сценарій №28:

**Запитання:**



**Варіанти відповідей:**

**Найкраща дія - (D):**

**Чому вона найкраща:** Ця відповідь демонструє ключові навички коуча у складній ситуації:

**Неупереджене Сприйняття:** Коуч сприймає негативну реакцію клієнта не як атаку, а як цінну інформацію, дякує за неї ("Дякую, що поділилися...") (**Компетенція 5: Присутність**).

**Валідація:** Визнає почуття клієнта ("Схоже,... викликала роздратування") без захисту чи виправдань (**Компетенція 4: Довіра та Безпека**).

**Цікавість та Дослідження:** Використовує реакцію клієнта як привід для глибшого розуміння його картини світу ("Розкажіть більше про те, як ви бачите...") (**Компетенція 7: Пробуджує Усвідомлення**).

**Партнерство:** Залишається в діалозі, запрошуючи до спільного дослідження.

Давайте спробуємо розібратися, який з них може вважатися **найгіршим** саме з точки зору **логіки тесту ICF**.

**(А) Це захисна реакція** коуча. Він не чує клієнта, а захищає свою інтервенцію ("цей погляд допоміг багатьом"). Більше того, він **знецінює** реакцію клієнта, натякаючи, що проблема в його "недостатній відкритості". Це порушує довіру, безпеку та партнерство (Компетенції 4, 2). Коуч ставить себе вище за клієнта.

**(В) Це "колапс" коуча.** Він не витримує негативної реакції, повністю знецінює власну (можливо, потенційно корисну, хоч і невдало подану) ідею і **закриває будь-яку можливість для дослідження** реакції клієнта. Це демонструє брак впевненості та присутності (Компетенція 5), а також уникання важливої інформації.

**Що гірше з точки зору логіки тесту?**

Тести ICF зазвичай дуже суворо ставляться до дій, які:

- **Руйнують довіру та безпеку.**
- **Порушують партнерство та клієнтоорієнтованість.**
- **Демонструють захисну позицію або осуд з боку коуча.**

Порівнюємо А і В за цими критеріями:

**Руйнування довіри/безпеки:** Обидва шкодять. (А) – через знецінення реакції клієнта та приховане звинувачення. (В) – через демонстрацію невпевненості коуча та уникання складної теми (клієнт може перестати ділитися чесними реакціями). Однак, активне знецінення в (А), мабуть, є більш **прямим ударом** по безпеці.

**Порушення партнерства/клієнтоорієнтованості:** (А) є більш **коуч-центричним** (захист ідеї коуча). (В) теж коуч-центричний (фокус на дискомфорті коуча), але він принаймні намагається (хоч і невдало) зняти напругу.

**Захист/осуд:** (А) містить явні **захисні** нотки та прихований **осуд** ("можливо, вам варто... з більшою відкритістю"). (В) не містить осуду клієнта, скоріше самоприниження коуча.

**Висновок:**

З точки зору логіки тесту, **варіант (А) виглядає гіршим**. Він демонструє більш активну та шкідливу для стосунків поведінку: захист, знецінення реакції клієнта, приховане звинувачення та нав'язування своєї точки зору. Це більш фундаментально суперечить неупередженій, партнерській та безпечній коучинговій позиції, ніж невпевнене уникнення в варіанті (В).

Хоча варіант (В) теж є поганою практикою, варіант (А) містить більше елементів, які прямо суперечать ключовим компетенціям та етичним принципам ICF щодо ставлення до клієнта.

### Сценарій №29:

**Запитання:**

### **Найкраща дія - (D):**

**Чому вона найкраща:** Ця відповідь демонструє повний спектр необхідних коучингових дій у такій ситуації:

**Визнання та Валідація:** Коуч дякує за зворотний зв'язок і визнає дискомфорт клієнта, що зміцнює **Довіру та Безпеку (Компетенція 4)**.

**Дослідження Досвіду:** Запитуючи "що саме відбувається... у ці моменти тиші?", коуч виявляє **Присутність (Компетенція 5)** та прагне зрозуміти унікальний досвід клієнта, що може призвести до **Усвідомлення (Компетенція 7)**.

**Партнерство та Адаптація:** Пропозиція "спільно знайти комфортний спосіб" є яскравим прикладом **Партнерства (Компетенція 3)** в управлінні процесом та готовності коуча **адаптувати (Компетенція 5)** свій підхід до потреб клієнта.

### **Найгірша дія - (C):**

#### **Чому вона найгірша:**

**Ігнорування Зворотного Зв'язку:** Повне нехтування прямим вербальним сигналом клієнта про дискомфорт є проявом **відсутності Присутності (Компетенція 5)** та неповаги.

**Руйнування Довіри:** Продовження використання техніки, яка викликає заявлений дискомфорт, руйнує **Довіру та Безпеку (Компетенція 4)**. Клієнт відчуває, що його потреби ігноруються.

**Коуч-центричне Виправдання:** Пояснення про "вихід із зони комфорту" є раціоналізацією коуча, яка ігнорує реальний досвід клієнта і ставить метод вище за людину (**порушення Компетенції 2**).

### **Інші варіанти:**

**(А) Пояснити клієнту важливість пауз... ("Вам варто... звикнути"):** Це директивно ("варто звикнути") і знецінює почуття клієнта, фокусуючись на виправданні інструменту. Також дуже поганий варіант.

**(В) Повністю припинити використовувати паузи...:** Це надмірна реакція в інший бік. Замість дослідження та адаптації, коуч просто відмовляється від потенційно корисного інструменту.

### Сценарій №30:

### **Запитання:**



**Варіанти відповідей:**

**Найкраща дія - (D):**

**Чому вона найкраща:**

**Пряма робота з суперечністю:** Коуч використовує дані самого клієнта (його переконання "не дано" та його позитивний досвід з презентацією), щоб підсвітити внутрішню суперечність. Це один з найпотужніших способів **пробудити усвідомлення (Компетенція 7)** щодо обмежуючих переконань.

**Запрошення до інтеграції:** Запитання "Як ці дві речі поєднуються...?" не є звинуваченням, а запрошенням клієнта до власної рефлексії та пошуку способу інтегрувати ці два суперечливі шматочки інформації.

**Демонстрація глибокого слухання:** Коуч показує, що уважно слухав і пам'ятає різні частини розповіді клієнта (**Компетенція 6**).

**Найгірша дія - (A):**

**Чому вона найгірша (у порівнянні з іншими варіантами):**

**Уникнення роботи з переконанням:** Хоча дослідження почуттів є важливою частиною коучингу, в цій конкретній ситуації клієнт озвучив дуже сильне **обмежуюче переконання** ("ніколи не зможу", "не дано") і водночас надав **контрприклад**. Фокусування лише на почуттях щодо *майбутньої* потреби виступати ігнорує можливість попрацювати з цим переконанням та суперечністю *зараз*.

**Менша ефективність для усвідомлення:** Інші варіанти (B, C, D) тим чи іншим чином торкаються самого переконання чи його наслідків. Варіант (A) може залишити розмову на рівні емоційної реакції (страху, тривоги), не зачіпаючи когнітивну установку, яка її породжує. Тому він є **найменш ефективним** для пробудження усвідомлення саме щодо *обмежуючого переконання* в цьому контексті.

**Інші варіанти:**

**(B) Дослідити основу переконання ("Що дає вам впевненість...?"):** Хороше запитання, що кидає виклик переконанню, фокусуючись на його обґрунтованості.

**(C) Запитати про бажаний стан ("Якби ви могли...?"):** Також корисне запитання, що допомагає клієнту з'єднатися з мотивацією та побачити цінність подолання перешкоди.

**Запитання:**

**Найкраща дія - (B):**

**Чому вона найкраща:**

**Управління процесом:** Коуч бере паузу і свідомо керує ситуацією після порушення.

**Дотримання угод:** Прямо повертає команду до узгоджених правил комунікації (**Компетенція 3**) і пропонує групі оцінити відповідність останньої репліки цим правилам (сприяє **усвідомленню** командою власного процесу - **Компетенція 7**).

**Турбота про безпеку:** Визнає емоційний вплив на Марину ("я бачу, що це вас торкнуло") і перевіряє її стан ("як ви зараз?"), не змушуючи негайно реагувати на атаку (**Компетенція 4: Довіра та Безпека**).

**Баланс:** Адресує і порушення процесу (угоди), і емоційний вплив на учасника.

**Найгірша дія - (D):**

**Чому вона може вважатися найгіршою:**

**Уникнення:** Негайна пропозиція перерви у відповідь на персональну атаку та порушення правил може бути розцінена як **уникнення коучем своєї відповідальності** за управління процесом та забезпечення безпеки *в моменті*.

**Залишає ситуацію невирішеною:** Перерва не вирішує проблему порушення правил та не надає підтримки Марині, яка зазнала атаки. Напруга може лише зрости під час перерви.

**Не використовує "гарячий" момент:** Конфліктний момент, хоч і складний, є можливістю для команди навчитися конструктивно вирішувати розбіжності. Коуч, пропонуючи перерву, втрачає цю можливість.

**Порівняння:** Хоча інші варіанти теж мають недоліки ((A) неправильно фокусує на "фактах" і тисне на Марину; (C) тисне на Марину щодо відповіді), варіант (D) є повною **відмовою від фасилітації** в критичний момент, що можна вважати найгіршою стратегією.

**Інші варіанти**

**Варіант (A) (Запитати Марину, чи хоче відповісти):** Поганий вибір, оскільки ставить людину, яка зазнала атаки, під тиск необхідності негайно реагувати, не забезпечивши спочатку її безпеку та не звернувши увагу на порушення правил комунікації в команді.

**Варіант (C) (Перевести фокус на факти):** Також поганий вибір. Хоча й намагається структурувати розмову, він передчасно занурюється у зміст конфлікту ("факти", "конкретні ситуації"), ігноруючи емоційний стан атакованої людини та порушення правил спілкування, а також змушуючи її одразу аналізувати деталі замість відновлення безпеки.

**Загалом:** Обидва варіанти помилкові, бо ігнорують необхідність спочатку відреагувати на порушення процесу/безпеки, перш ніж працювати зі змістом конфлікту.



**Найкраща дія - (D):**

**Чому вона найкраща:**

**Робота з патерном:** Коуч не ігнорує повторювану зміну фокусу, а ділиться цим спостереженням з клієнтом (**Компетенція 5, 7**).

**Зв'язок з угодою:** Пов'язує поточну динаміку з початковою метою контракту (**Компетенція 3**).

**Дослідження перспективи клієнта:** Запитує *бачення клієнта* щодо зв'язку тем або зміни пріоритетів (**Компетенція 7**).

**Партнерство щодо фокусу:** Відкрито пропонує обговорити та, можливо, переглянути фокус роботи, повертаючи відповідальність за вибір клієнту (**Компетенція 3**). Це найбільш гнучкий, партнерський та усвідомлений підхід.

**Найгірша дія - (B):**

**Чому вона може вважатися найгіршою:**

**Жорсткість та повторюваність:** Постійне "нагадування" та спроби повернути до початкової теми без дослідження *причин* відхилення демонструють негнучкість коуча (**слабка Компетенція 5**).

**Потенційне знецінення:** Така тактика може змусити клієнта відчувати, що його нагальні проблеми (операційні питання, конфлікти) не є важливими або легітимними для обговорення в коучингу, що шкодить **довірі** (**Компетенція 4**).

**Неефективність:** Спроба кожного разу "швидко обговорити" нагальне питання і повернутися до стратегії, ймовірно, не вирішує ані нагальних проблем, ані не просуває стратегічну роботу, бо не усуває причину постійного відволікання.

**Брак партнерства:** Коуч намагається "протягнути" свою (початкову) адженду, замість того, щоб у партнерстві з клієнтом розібратися, що відбувається і який фокус є доречним зараз.

**Порівняння:** Варіант (A) (повністю слідувати за клієнтом) також дуже поганий, бо ігнорує угоду. Однак, активне, повторюване та потенційно знецінює "нагадування" в (B) може розглядатися як більш шкідливе для стосунків та процесу, ніж пасивне слідування в (A).

**Висновок:** Ваш вибір (D) як найкращого та (B) як найгіршого є логічним. (D) пропонує найбільш збалансований та партнерський підхід до управління угодою та процесом, тоді як (B) демонструє неефективну жорсткість та брак дослідження.



**Найкраща дія - (С):**

**Чому вона найкраща:**

**Неупереджене Дослідження:** Коуч не засуджує стратегію клієнта, а пропонує дослідити її крізь призму **внутрішнього компасу** самого клієнта – його цінностей та бажаного образу себе як лідера (**Компетенція 7: Пробуджує Усвідомлення**).

**Фокус на Цілісності Клієнта:** Допомогає клієнту замислитися, чи відповідають обрані *засоби* його внутрішнім переконанням та тому, *ким* він хоче бути, а не лише тому, *чого* він хоче досягти (підвищення). Це сприяє прийняттю усвідомлених та цілісних рішень.

**Дотримання Ролі Коуча:** Коуч залишається фасилітатором роздумів клієнта, не нав'язуючи власні етичні норми, але створюючи простір для етичної рефлексії клієнта (**Компетенція 1, 2**).

**Найгірша дія - (А):**

**Чому вона найгірша:**

**Злиття (Collusion) з Сумнівною Поведінкою:** Коуч не просто не досліджує етичні аспекти, а **активно підтримує** та виправдовує потенційно шкідливу чи неетичну тактику клієнта ("у бізнесі часто доводиться бути жорстким").

**Ігнорування Етики та Цінностей:** Коуч повністю ігнорує можливі негативні наслідки для інших людей та потенційну невідповідність дій клієнта його власним цінностям (або не дає можливості це дослідити) (**провал Компетенції 1, 7**).

**Сприяння Неетичним Діям:** Перехід до планування реалізації такої тактики робить коуча співучасником у розробці потенційно деструктивної поведінки.

**Інші варіанти:**

**(В) Сфокусуватися лише на цілі...:** Ігнорує важливий аспект – *спосіб* досягнення мети та його можливі наслідки/невідповідність цінностям. Занадто вузький фокус.

**(D) Запропонувати клієнту оцінити довгострокові наслідки...:** Також **дуже хороший** коучинговий хід (**Компетенція 7**), що спонукає до системного мислення. Можливо, є другим найкращим варіантом після (С), або доречним наступним кроком після дослідження цінностей.



**Найкраща дія - (С):**

**Чому вона найкраща:**

**Етична відповідальність:** Коуч не ігнорує "червоний прапорець" (щоденне вживання алкоголю з негативними наслідками), а бере на себе відповідальність звернути на це увагу клієнта (**Компетенція 1**).

**Чіткі межі:** Коуч пояснює, що робота з потенційною залежністю виходить за рамки коучингу.

**Турбота про клієнта:** Висловлює занепокоєння без осуду та рекомендує звернутися по адекватну допомогу (до лікаря/спеціаліста), ставлячи добробут клієнта на перше місце.

**Управління угодою:** Чітко визначає умови для початку коучингу (після консультації зі спеціалістом), встановлюючи реалістичні очікування (**Компетенція 3**).

**Найгірша дія - (А):**

**Чому вона найгірша:**

**Ігнорування серйозної проблеми:** Повне ігнорування інформації про зловживання алкоголем та його наслідки є проявом **відсутності присутності (Компетенція 5)** та **етичної недбалості (Компетенція 1)**.

**Робота поза межами компетенції (неявно):** Намагання покращити продуктивність чи знизити стрес, ігноруючи можливу першопричину (алкоголь), є неефективним і може вважатися роботою поза межами компетенції, оскільки коуч не здатен усунути основну перешкоду.

**Ризик "уможливлення":** Ігноруючи проблему, коуч може несвідомо сприяти її продовженню.

**Низька ефективність коучингу:** Коучинг навряд чи буде ефективним, якщо не адресовано ключову проблему, що впливає на функціонування клієнта.

**Інші варіанти:**

**(В) Запитати детальніше про позитивний вплив алкоголю...:** Фокусується лише на функції поведінки, ігноруючи її негативні наслідки та потенційну потребу в спеціалізованій допомозі. Ризиковано нормалізувати розмову про залежність у коучингу.

**(D) Порекомендувати клієнту спробувати зменшити дозу...:** Це **медична/терапевтична порада**, яку коуч не має права давати. Виходить за межі компетенції та є директивним.



**Найкраща дія - (С):**

**Чому вона найкраща:**

**Уникнення Конфлікту Інтересів:** Це найбільш етично безпечний шлях. Створюючи ділові стосунки з поточним клієнтом (де коуч стає замовником, а клієнт – виконавцем), виникає значний ризик конфлікту інтересів та подвійних стосунків, які можуть зашкодити об'єктивності та довірі в коучингу. Варіант (С) повністю уникає цієї проблеми (**Компетенція 1**).

**Захист Коучингових Стосунків:** Пріоритетом коуча є збереження цілісності та безпеки саме коучингових стосунків (**Компетенція 4**). Уникнення потенційно складних подвійних ролей найкраще служить цій меті.

**Чіткі Межі:** Демонструє чітке розуміння та дотримання професійних меж (**Комп.1**).

**Найгірша дія - (А):**

**Чому вона найгірша:**

**Створення Подвійних Стосунків без Управління:** Коуч ініціює ділові стосунки, не обговоривши потенційні конфлікти чи наслідки для коучингу.

**Порушення Меж Сесії:** Обговорення *особистого проекту коуча*, умов оплати та термінів *під час оплаченої клієнтом коучингової сесії* є грубим порушенням професійних меж та зловживанням часом клієнта (**Компетенція 1, 5**).

**Високий Ризик Конфлікту:** Така ситуація створює значний потенціал для майбутніх проблем (напр., коуч незадоволений роботою клієнта-дизайнера, або клієнт відчуває тиск у коучингу через ділові стосунки).

**Інші варіанти:**

**(В) Після завершення... почекаати... а потім звернутися...:** Етично краще, ніж (А), бо намагається розділити стосунки в часі. Однак ризики (пов'язані з попередніми стосунками та можливою зміною динаміки) все ще можуть існувати і потребують обережного менеджменту та прозорої комунікації про зміну ролі. Менш безпечно, ніж (С).

**(D) Запропонувати клієнту виконати... як частину коучингової роботи...:** Це вкрай неетично. Спроба отримати професійні послуги безкоштовно або зі знижкою під виглядом "коучингового завдання" є формою експлуатації клієнта та серйозним конфліктом інтересів. Можливо, навіть гірше за (А).



**Найкраща дія - (В):**

**Чому вона найкраща:**

**Адресує суть проблеми:** Сценарій вказує на пасивність клієнта та нечіткість його запиту. Варіант (В) безпосередньо торкається цього, пояснюючи, що коучинг вимагає **активної участі** клієнта.

**Прояснення очікувань:** Пояснення природи коучингу допомагає встановити реалістичні очікування та уникнути непорозумінь щодо ролей коуча та клієнта (**Компетенція 3**).

**Перевірка готовності:** Запитання про готовність клієнта до *такого* процесу *зараз* є ключовим етичним кроком (**Компетенція 1, 3**). Коучинг ефективний лише тоді, коли клієнт готовий до активної роботи над собою. Це дозволяє спільно вирішити, чи є коучинг доречним саме зараз.

**Партнерство:** Обговорення та запит на думку клієнта ("поцікавитися") зберігають партнерський дух.

**Найгірша дія - (А):**

**Чому вона найгірша:**

**Ігнорування "червоних прапорців":** Коуч бачить нечіткість та пасивність, але ігнорує ці сигнали.

**Провал контракту:** Не виконується ключове завдання етапу знайомства – переконатися в наявності запиту, готовності клієнта та відповідності коучингу його потребам (**Компетенція 3**).

**Високий ризик неефективності:** Початок роботи без чіткої мети та активної позиції клієнта, швидше за все, призведе до розчарування обох сторін. Коуч діє на основі невиправданої надії, а не професійної оцінки.

**Етична недбалість:** Починати роботу, коли є сумніви в її доречності, є безвідповідальним (**Компетенція 1**).

**Інші варіанти:**

**(С) Спробувати допомогти... сформулювати конкретну мету прямо зараз...:** Може створити тиск на клієнта, який ще не готовий, і не вирішує питання його пасивності чи розуміння процесу.

**(D) Запропонувати... одну-дві коучингові сесії, щоб "відчути процес"....:** Відкладає необхідну розмову про готовність та очікування. Клієнт може "відчувати процес" пасивно, що не дасть реального розуміння його готовності до активної роботи.



**Найкраща дія - (D):**

**Чому вона найкраща:**

**Визнання реальності:** Коуч не ігнорує проблему, а визнає її та її вплив на якість роботи ("Я бачу/чую...", "Це дійсно заважає...").

**Партнерство:** Замість того, щоб самостійно приймати рішення, коуч запрошує клієнта до **спільного пошуку рішення** ("Як би *ми* могли вирішити...?"), пропонуючи варіанти. Це ключовий прояв **Компетенції 3 (Угоди)** – гнучке управління процесом у партнерстві.

**Фокус на ефективності:** Дії спрямовані на відновлення умов для продуктивної роботи або на ухвалення рішення про перенесення, якщо ефективність неможлива.

**Турбота:** Демонструє турботу про комфорт клієнта та якість коучингового досвіду (**Компетенція 4**).

**Найгірша дія - (B):**

**Чому вона може вважатися найгіршою:**

**Ігнорування впливу на якість:** Хоча коуч визнає проблему ("Висловити співчуття"), він **наполягає на продовженні** сесії, яка очевидно є неефективною через технічні перешкоди. Це не відповідає професійним стандартам щодо забезпечення якісного процесу (**слабка Компетенція 3, 5**).

**Перекладання відповідальності:** Прохання до клієнта "говорити голосніше або повторювати" перекладає на нього відповідальність за подолання технічних проблем коуча/зв'язку, що створює додатковий дискомфорт та напругу.

**Неповага до обставин:** Наполягання на продовженні може сприйматися як неповага до труднощів, з якими стикається клієнт.

**Порівняння з (A):** Варіант (A) (повне ігнорування) також дуже поганий, оскільки демонструє ще більший брак присутності. Однак активне **наполягання** на продовженні неефективної сесії (B), попри визнання проблеми, може розглядатися як більш свідоме ігнорування якості процесу та комфорту клієнта. Тому ваш вибір (B) як найгіршого є цілком обґрунтованим.

**Інші варіанти:**

**(A) Ігнорувати технічні проблеми...:** Дуже погано через брак присутності та ігнорування очевидних перешкод для ефективної роботи.

**(C) Запропонувати перейти на аудіо-дзвінок...:** Це один із можливих варіантів **вирішення**, який міг би бути запропонований у рамках діалогу (D). Але як єдина дія, запропонована коучем без спільного обговорення, вона є менш партнерською, ніж (D).



**Найкраща дія - (D):**

**Чому вона найкраща:**

**Робота з процесом "тут і зараз":** Коуч не ігнорує потенційне уникнення, а звертає на нього увагу **в моменті**, коли воно відбувається (**Компетенція 5: Присутність**).

**Пряма, але неупереджена комунікація:** Коуч ділиться спостереженням ("я помічаю, що ми саме обговорювали...") і ставить відкрите запитання ("Як... пов'язане...?"), яке запрошує клієнта до рефлексії над власною дією (зміною теми) без прямого звинувачення (**Компетенція 7: Пробуджує усвідомлення**).

**Повернення фокусу:** М'яко повертає фокус до попереднього запитання чи теми, але через дослідження, а не через ігнорування того, що сказав клієнт (**Компетенція 3: Угоди**).

**Порівняння з (C):** Варіант (C) ("Поділитися спостереженням про патерн...") також є дуже хорошим, але він більше стосується закономірності, поміченої *протягом кількох сесій*. Варіант (D) є більш **негайним** реагуванням на те, що відбувається *саме зараз*. Обидва є проявами високої майстерності, але (D) може бути більш дієвим для зупинки патерну в моменті.

**Найгірша дія - (B):**

**Чому вона може вважатися найгіршою:**

**Ігнорування комунікації клієнта:** Хоча запитання/комплімент клієнта може бути спробою уникнення, це все ж таки його комунікативний акт. Повне ігнорування цього ("М'яко ігнорувати") є **неповагою** та порушує контакт (**Компетенція 4**).

**Наполегливість = Тиск:** "Наполегливо повторити" запитання після того, як клієнт явно (хоч і непрямо) ухилився від нього, може сприйматися як **тиск** і створити напругу, а не безпечний простір для дослідження складних тем.

**Неефективність:** Таке "продавлювання" запитання навряд чи призведе до щирої відповіді, скоріше до ще більшого опору або поверхневої відповіді.

**Порівняння з (A):** Варіант (A) ("Підіграти клієнту" та піти за його темою) є **пасивним** і неефективним для досягнення мети сесії, бо коуч не управляє процесом. Варіант (B) є **активно неефективним**, оскільки він ігнорує клієнта і створює тиск. Можна сперечатися, що гірше, але активне ігнорування комунікації клієнта (B) є серйозним порушенням рапорту.

### **Важливо:**

*Практичні завдання в цьому розділі базуються на моїх авторських сценаріях, розроблених на основі узагальненого власного досвіду та ідей, з використанням штучного інтелекту (ШІ) для **моделювання** різноманітних коучингових ситуацій.*

*Хочу підкреслити, що для захисту авторських прав та конфіденційності, ці завдання **не відтворюють матеріали реальних іспитів ICF і не містять інформації про реальних осіб**. Будь-які збіги прошу вважати випадковими.*

© Kate Zohrabian

Всі права захищені. Будь-яке копіювання та розповсюдження матеріалів дозволяється тільки з погодження правовласників

## Довідкові матеріали та ресурси

Для глибокої та всебічної підготовки до іспиту важливо звертатися до першоджерел та додаткових матеріалів. У цьому розділі я зібраті корисні посилання на офіційні документи ICF та інші ресурси, які можуть стати вам у нагоді.

1. Офіційний Сайт ICF Global: Загальне посилання на сайт [coachingfederation.org](https://coachingfederation.org)
2. Ресурси ICF Chapter Ukraine: <https://icf-ukraine.org/>
3. Вебінар з розбором сценаріїв "Підготовка до Іспиту ICF Credentialing Exam":  
<https://youtu.be/1AwhY8W78zA>
4. Етичний Кодекс ICF:  
<https://coachingfederation.org/credentialing/coaching-ethics/icf-code-of-ethics/>
5. Основні Компетенції ICF: 8 Основних Компетенцій та їх поведінкових маркерів. (ICF Core Competencies) <https://coachingfederation.org/resource/icf-core-competencies/>
6. Маркери ICF PCC <https://coachingfederation.org/resource/icf-pcc-markers/>
7. Професійний сертифікований коуч (PCC):  
<https://coachingfederation.org/credentialing/icf-credentials-overview/pcc/>
8. Іспит на акредитацію ICF: що це означає для PCC та MCC:  
<https://coachingfederation.org/credentialing/icf-credential-exams/pcc-mcc-exam/>
9. Зразки питань для іспиту на акредитацію ICF:  
<https://coachingfederation.org/resource/icf-credentialing-exam-sample-questions/>
10. Вимоги до професійного сертифікованого коуча (PCC) та процес подання заявки:  
<https://coachingfederation.org/resource/professional-certified-coach-pcc-eligibility-requirements-and-application-process/>
11. Посібник кандидата з PCC: <http://coachingfederation.org/resource/pcc-candidate-guide/>
12. Вступ до заявки на отримання акредитації ICF:  
<https://coachingfederation.org/credentialing/prepare-for-icf-credential-application/>
13. Подання заявки на отримання сертифікату ICF:  
<https://coachingfederation.org/credentialing/apply-for-credential/>
14. Опитування щодо кваліфікації ICF: <https://coachingfederation.jotform.com/242137408368964>
15. Вступ до іспитів на отримання акредитації та сертифікації ICF:  
<https://coachingfederation.org/credentialing/icf-credential-exams/>
16. Симулятор тестування для учасників програми "Stand by Ukraine":  
[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebTw8o3JRsgU32c\\_uaQPNkoZcBrBswycajiREW4TLNGAmr7A/viewform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSebTw8o3JRsgU32c_uaQPNkoZcBrBswycajiREW4TLNGAmr7A/viewform)
17. Симулятора іспиту ICF Credentialing Exam Simulator від SolutionsAcademy  
[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdj\\_h77dSdml3KGDSv4fdbHIZELt-1c\\_INtKjh0\\_4n9gMibWg/viewform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdj_h77dSdml3KGDSv4fdbHIZELt-1c_INtKjh0_4n9gMibWg/viewform)

## Додатки (Переклади)

*Щоб зробити вашу підготовку ще зручнішою та полегшити роботу з фундаментальними документами Міжнародної Федерації Коучингу, у цьому розділі я представляю **авторські неофіційні переклади** українською мовою Етичного Кодексу ICF (редакція Жовтень 2024 року), моделі 8 Основних Компетенцій ICF, а також відповідних маркерів РСС.*

*Моя мета – надати вам ці важливі матеріали рідною мовою для глибшого опрацювання стандартів нашої професії та кращого розуміння очікувань на іспиті.*

*Будь ласка, пам'ятайте, що ці переклади є допоміжними та призначені для полегшення вашого навчання. Для офіційного тлумачення, вирішення спірних питань або в професійній діяльності завжди варто звертатися до **оригінальних англomовних версій документів**, опублікованих на офіційному сайті ICF, та актуальних офіційних перекладів, якщо такі надаються ICF.*

---

## Маркери

### Професійного Сертифікованого Коуча (РСС) ICF

Маркери оцінки компетенцій – індикатори, за якими асесори навчені визначати, які з Ключових компетенцій присутні в записі коучингової сесії та якою мірою вони присутні. Наведені нижче маркери описують поведінку, яка відображає прояв Ключових компетенцій у коучинговій бесіді на рівні Професійного сертифікованого коуча (Professional Certified Coach (РСС)). Ці маркери забезпечують справедливість, однаковість, надійність, повторюваність та аргументованість процесу оцінки.

Маркери РСС також можуть підтримувати коучів, коуч-тренерів та ментор-коучів у визначенні зон розвитку та вдосконалення навичок ведення коуч-сесій на рівні РСС; однак вони завжди повинні бути використані в контексті розвитку Ключових компетенцій. Маркери РСС не повинні бути використані як формальний чек-лист для проходження процесу оцінки на рівень РСС.

#### Компетенція 1: Спирається в роботі на етику

Знання Етичного кодексу ICF та його застосування є обов'язковою вимогою для всіх рівнів коучингу. Кандидат, який відповідає рівню РСС, демонструє, що його поведінка в коучинговому процесі відповідає Етичному кодексу ICF і він стабільно перебуває в ролі коуча.

#### Компетенція 2: Втілює коучинговий спосіб мислення

Втілення коучингового способу мислення, відкритого, допитливого, гнучкого та орієнтованого на клієнта, – це процес, що вимагає постійного навчання та розвитку, ведення рефлексивної практики та підготовки до сесій. Ці елементи проявляються протягом усього професійного шляху коуча, і їх не можна повною мірою вловити в окремий момент часу. Тим не менш, деякі елементи цієї компетенції можуть бути продемонстровані в рамках коучингової бесіди. Ці

конкретні прояви поведінки відображені та оцінюються в наступних маркерах РСС: 4.1, 4.3, 4.4, 5.1, 5.2, 5.3, 6.1, 6.5, 7.1, та 7.5. Як і в інших Компетенціях, коуч повинен продемонструвати мінімальну кількість цих маркерів, щоб пройти асесмент на рівень РСС. Усі елементи цієї компетенції також будуть оцінені під час письмового тестування на сертифікацію ICF (раніше відомого як Coach Knowledge Assessment (СКА), зараз – ICF Credentialing Exam).

### **Компетенція 3: Створює та підтримує угоди**

- 3.1 Коуч у партнерстві з клієнтом виявляє або уточнює, чого клієнт хоче досягти на цій сесії.
- 3.2 Коуч у партнерстві з клієнтом виявляє або уточнює критерій(і) вимірювання успішного результату цієї сесії.
- 3.3 Коуч запитує або досліджує, що є важливим або має глибокий сенс для клієнта в тому, чого він хоче досягти під час цієї сесії.
- 3.4 Коуч і клієнт у партнерстві визначають, що, на думку клієнта, потрібно розглянути, щоб клієнт досяг бажаного результату цієї сесії.

### **Компетенція 4: Постійно розвиває довіру та відчуття безпеки**

- 4.1 Коуч визнає та поважає унікальні таланти клієнта, його осяння (інсайти) та роботу в коучинговому процесі.
- 4.2 Коуч висловлює підтримку, співчуття або виявляє турботу про клієнта.
- 4.3 Коуч визнає та підтримує вираження клієнтом його почуттів, поглядів, побоювань, переконань або припущень.
- 4.4 Коуч підтримує партнерство з клієнтом, запрошуючи його відгукуватися на внесок коуча будь-яким чином, і приймає відгук клієнта.

### **Компетенція 5: Зберігає присутність**

- 5.1 Коуч діє, ґрунтуючись на цілісності особистості клієнта (Хто).
- 5.2 Коуч діє, ґрунтуючись на тому, чого клієнт хоче досягти під час сесії (Що).
- 5.3 Коуч перебуває в партнерстві з клієнтом, підтримуючи вибір того, що відбудеться на коуч-сесії.
- 5.4 Коуч виявляє допитливість, щоб дізнатися більше про клієнта.
- 5.5 Коуч дає простір для тиші, пауз та рефлексії.

### **Компетенція 6: Активно слухає**

- 6.1 Коуч формулює свої запитання та спостереження індивідуально, спираючись на те, що він дізнався про клієнта або про його ситуацію.
- 6.2 Коуч уточнює або досліджує слова, які використовує клієнт.
- 6.3 Коуч уточнює або досліджує емоції клієнта.
- 6.4 Коуч досліджує зміни енергії клієнта, невербальні або інші прояви клієнта.
- 6.5 Коуч уточнює або досліджує, як клієнт сприймає себе або свій світ у даний момент.
- 6.6 Коуч дає можливість клієнту домовитися, не перебиваючи, крім тих випадків, коли коуч робить це навмисно.
- 6.7 Коуч лаконічно повертає або підсумовує сказане клієнтом, щоб забезпечити для клієнта ясність та розуміння.

### **Компетенція 7: Пробуджує усвідомленість**

- 7.1 Коуч ставить запитання про клієнта, наприклад, про його поточний спосіб мислення, почуття, цінності, потреби, бажання, переконання або поведінку.
- 7.2 Коуч ставить запитання, щоб допомогти клієнту вивести дослідження за межі поточних думок чи почуттів у напрямку нових або розширених способів сприйняття себе (Хто).
- 7.3 Коуч ставить запитання, які допомагають вивести дослідження за межі поточних думок чи почуттів у напрямку нових або розширених способів сприйняття поточної ситуації (Що).
- 7.4 Коуч ставить запитання, щоб допомогти клієнту вивести дослідження за межі його поточного мислення, сприйняття або поведінки у напрямку бажаного для клієнта результату.
- 7.5 Коуч без відчуття власної правоти ділиться спостереженнями, інтуїцією, коментарями, думками або почуттями та запрошує клієнта до дослідження вербально або інтонаційно.
- 7.6 Коуч ставить ясні, прямі, переважно відкриті запитання, по одному за один раз, у темпі, який дозволяє клієнту думати, відчувати або розмірковувати.
- 7.7 Коуч використовує переважно ясну та лаконічну мову.
- 7.8 Коуч дає клієнту можливість говорити більшу частину часу.

### **Компетенція 8: Сприяє розвитку клієнта**

- 8.1 Коуч запрошує клієнта або надає йому можливість дослідити прогрес у напрямку того, чого клієнт хотів досягти на цій сесії.
- 8.2 Коуч запрошує клієнта сформулювати або дослідити те, що той дізнався на сесії про себе (Хто).
- 8.3 Коуч запрошує клієнта сформулювати або дослідити те, що той дізнався на сесії про свою ситуацію (Що).

8.4 Коуч запрошує клієнта розглянути, як той буде використовувати нове знання, отримане на коуч-сесії.

8.5 Коуч виступає партнером клієнта, щоб продумати, про що клієнт буде розмірковувати, рефлексувати або що буде робити після сесії.

8.6 Коуч у партнерстві з клієнтом розглядає, як рухатися вперед, включаючи ресурси, підтримку або потенційні перешкоди.

8.7 Коуч у партнерстві з клієнтом розробляє найкращі методи відповідальності клієнта перед самим собою.

8.8 Коуч відзначає прогрес клієнта і те, чому він навчився.

8.9 Коуч у партнерстві з клієнтом домовляється, як клієнт хоче завершити сесію.

*Цей український переклад Маркерів Професійного Сертифікованого Коуча (PCC) ICF є **неофіційним авторським перекладом**, підготовленим з метою полегшення розуміння та підготовки до сертифікаційного іспиту в рамках цього посібника.*

*Маркери PCC є невід'ємною частиною Оновленої моделі Ключових компетенцій ICF, яка була представлена Міжнародною Федерацією Коучингу (ICF).*

*Для отримання **офіційних, повних та найактуальніших версій** документів ICF, включаючи Основні Компетенції, Маркери PCC різними мовами (якщо такі надаються ICF) та Етичний Кодекс, будь ласка, завжди звертайтеся до офіційного сайту Міжнародної Федерації Коучингу: [coachingfederation.org](http://coachingfederation.org).*

# Оновлені Ключові Компетенції ICF

Опубліковано в жовтні 2019 року

Після ретельного 24-місячного аналізу коучингової практики Міжнародна Федерація Коучингу (ICF) оголошує про оновлену Модель Ключових Компетенцій Коучингу ICF. Ця модель компетенцій базується на даних, зібраних від понад 1300 коучів з усього світу, як членів ICF, так і тих, хто не є членами, і представляє широкий спектр коучингових дисциплін, освітніх програм, стилів коучингу та рівнів досвіду. Це масштабне дослідження підтвердило, що значна частина існуючої Моделі Ключових Компетенцій ICF, розробленої майже 25 років тому, залишається критично важливою для практики коучингу і сьогодні. Деякі нові елементи та теми, виявлені в процесі дослідження, також були інтегровані в модель. Сюди входить першочерговий акцент на етичній поведінці та конфіденційності, важливість коучингового способу мислення та безперервної рефлексивної практики, суттєві відмінності між різними рівнями коучингових угод, критична важливість партнерства між коучем та клієнтом, а також важливість розуміння культури, систем та контексту. Ці фундаментальні компоненти, у поєднанні з новими темами, відображають ключові елементи сучасної практики коучингу та слугуватимуть міцнішими, більш всеосяжними стандартами коучингу в майбутньому. Оновлена Модель Ключових Компетенцій ICF набуде чинності у другій половині 2021 року.

## **А. Основи**

### **1. Демонструє етичну практику**

**Визначення:** Розуміє та послідовно застосовує етику коучингу та стандарти коучингу.

1. Демонструє особисту цілісність та чесність у взаємодії з клієнтами, спонсорами та відповідними зацікавленими сторонами.
2. Чутливий до ідентичності, середовища, досвіду, цінностей та переконань клієнтів.
3. Використовує мову, доречну та шанобливу до клієнтів, спонсорів та відповідних зацікавлених сторін.
4. Дотримується Етичного кодексу ICF та керується Ключовими цінностями.
5. Зберігає конфіденційність інформації клієнта відповідно до угод із зацікавленими сторонами та чинного законодавства.
6. Підтримує розрізнення між коучингом, консультуванням, психотерапією та іншими підтримуючими професіями.
7. За потреби направляє клієнтів до інших підтримуючих фахівців.

### **2. Втілює коучинговий спосіб мислення**

**Визначення:** Розвиває та підтримує відкритий, допитливий, гнучкий та орієнтований на клієнта спосіб мислення.

1. Визнає, що клієнти відповідають за свій вибір.
2. Займається безперервним навчанням та розвитком себе як коуча.
3. Розвиває безперервну рефлексивну практику з метою покращення свого коучингу.
4. Усвідомлює вплив контексту та культури на себе та на інших і відкритий йому.
5. Використовує усвідомленість та інтуїцію на благо клієнтів.

6. Розвиває та підтримує здатність управляти своїми емоціями.
7. Готується до сесій емоційно та на рівні мислення.
8. За потреби звертається за підтримкою до зовнішніх ресурсів.

## **В. Спільне створення стосунків**

### **3. Створює та підтримує угоди**

**Визначення:** Виступає партнером для клієнта та зацікавлених сторін при створенні чітких домовленостей щодо коучингових взаємин, процесу, планів та цілей. Укладає угоди як на весь час коучингової взаємодії, так і на кожну сесію коучингу.

1. Пояснює, чим є, а чим не є коучинг, описує процес коучингу клієнту та зацікавленим сторонам.
2. Досягає угоди про те, що є доречним, а що не є доречним у стосунках, що слід, а чого не слід очікувати, а також про відповідальність клієнта та зацікавлених сторін.
3. Приходить до угоди щодо принципів та конкретних параметрів коучингових взаємин, таких як логістика, оплата, розклад, тривалість, припинення стосунків, конфіденційність та включення до процесу третіх осіб.
4. У партнерстві з клієнтом та зацікавленими сторонами формує загальний план та цілі на коучинг.
5. У партнерстві з клієнтом визначає сумісність коуча та клієнта.
6. У партнерстві з клієнтом визначає або підтверджує, чого клієнт хоче досягти під час сесії.
7. У партнерстві з клієнтом визначає, на що, на думку клієнта, потрібно звернути увагу або що потрібно розглянути, щоб досягти бажаного результату сесії.
8. У партнерстві з клієнтом визначає або підтверджує критерії вимірювання успіху для того, чого клієнт хоче досягти в рамках коучингової взаємодії або окремої сесії.
9. У партнерстві з клієнтом управляє часом та фокусом сесії.
10. Продовжує вести коучинг у напрямку бажаного для клієнта результату, доки клієнт не обере інший напрямок.
11. У партнерстві з клієнтом завершує коучингові стосунки, віддаючи належне цінності цього досвіду.

### **4. Культивує довіру та безпеку**

**Визначення:** У партнерстві з клієнтом створює безпечне, підтримуюче середовище, що дозволяє клієнту вільно висловлювати себе. Підтримує взаємну повагу та довіру у стосунках.

1. Прагне зрозуміти клієнта в рамках його контексту, що може включати його ідентичність, середовище, досвід, цінності та переконання.
2. Демонструє повагу до ідентичності клієнта, його сприйняття, стилю та мови й адаптує свій стиль коучингу під клієнта.
3. Визнає та поважає унікальні таланти клієнта, його ідеї та роботу в коучинговому процесі.
4. Висловлює підтримку, проявляє емпатію та турботу про клієнта.
5. Визнає та підтримує вираження клієнтом своїх почуттів, поглядів, побоювань, переконань та ідей.
6. Демонструє відкритість та прозорість як спосіб показати вразливість та вибудувати довірчі стосунки з клієнтом.

## 5. Зберігає присутність

**Визначення:** Підтримує повну усвідомленість та присутність з клієнтом, використовуючи відкритий, гнучкий, обґрунтований та впевнений стиль спілкування.

1. Залишається сфокусованим, спостережливим, емпатичним та чуйним по відношенню до клієнта.
2. Виявляє допитливість під час процесу коучингу.
3. Управляє своїми емоціями, щоб зберігати присутність з клієнтом.
4. Демонструє впевненість при роботі з сильними емоціями клієнта під час процесу коучингу.
5. Почувається комфортно, працюючи у просторі невідомості.
6. Створює або дає простір для тиші, пауз чи рефлексії.

## С. Ефективна комунікація

### 6. Активно слухає

**Визначення:** Фокусується на тому, що клієнт говорить і про що мовчить, щоб повністю розуміти те, що транслюється з точки зору систем, до яких клієнт залучений, і щоб підтримати самовираження клієнта.

1. Бере до уваги контекст клієнта, його ідентичність, середовище, досвід, цінності та переконання, щоб поглибити розуміння того, про що повідомляє клієнт.
2. Повертає або узагальнює те, що транслює клієнт, щоб забезпечити ясність та розуміння.
3. Помічає, коли є щось більше, ніж те, що повідомляє клієнт, і розпитує про це.
4. Помічає, відзначає та досліджує емоції клієнта, зміни його енергії, невербальні сигнали та іншу поведінку.
5. Зіставляє слова клієнта, тон його голосу та мову тіла для визначення повного сенсу того, що повідомляється.
6. Помічає тенденції в поведінці клієнта та його емоціях протягом усіх сесій для виявлення домінуючих тем та патернів.

### 7. Пробуджує усвідомленість

**Визначення:** Забезпечує народження осяяння (інсайту) та навчання клієнта, використовуючи такі інструменти та техніки, як сильні запитання, тиша, метафори та аналогії.

1. Враховує досвід клієнта, приймаючи рішення про те, що могло б бути найбільш корисним.
2. Кидає виклик клієнту як спосіб пробудити усвідомленість або створити осяяння (інсайт).
3. Ставить запитання про клієнта, наприклад, про його спосіб мислення, цінності, потреби, бажання та переконання.
4. Ставить запитання, що допомагають клієнту виходити в дослідженні за межі його поточного способу мислення.
5. Запрошує клієнта більше ділитися своїм досвідом у поточному моменті.
6. Помічає те, що працює на зростання прогресу клієнта.
7. Адаптує свій коучинговий підхід під потреби клієнта.

8. Допомагає клієнту виявляти фактори, які впливають на його поточні та майбутні патерни поведінки, мислення чи емоції.
9. Запрошує клієнта генерувати ідеї про те, як він може рухатися вперед і що він готовий або здатний робити.
10. Підтримує клієнта в перегляді поглядів (рефреймінгу).
11. Ненав'язливо ділиться спостереженнями, осяяннями (інсайтами) та відчуттями, які мають потенціал для створення нового знання для клієнта.

#### **D. Сприяння навчанню та розвитку**

##### **8. Сприяє розвитку клієнта**

**Визначення:** У партнерстві з клієнтом трансформує знання та осяяння (інсайти) в дії. Підтримує автономність клієнта в коучинговому процесі.

1. Працює спільно з клієнтом над інтеграцією нового усвідомлення, осяянь або висновків у світосприйняття або поведінку клієнта.
2. Виступає партнером для клієнта при постановці цілей, проектуванні дій та визначенні параметрів відповідальності, які інтегрують та розширюють нові знання (висновки).
3. Визнає та підтримує автономію клієнта при постановці цілей, проектуванні дій, визначенні способів управління відповідальністю.
4. Підтримує клієнта у виявленні можливих результатів або висновків із визначених покрокових дій.
5. Запрошує клієнта подумати, як рухатися вперед, включаючи роздуми про ресурси, підтримку та можливі перешкоди.
6. Виступає партнером для клієнта, щоб резюмувати, чому навчився клієнт і що він дізнався в рамках сесій або між сесіями.
7. Відзначає прогрес та успіхи клієнта.
8. У партнерстві з клієнтом завершує сесію.

*Цей український переклад Оновленої моделі Ключових компетенцій ICF (представленої ICF у жовтні 2019 року та введеної в дію у 2021 році) є неофіційним авторським перекладом. Він підготовлений виключно з метою полегшення розуміння та підготовки до сертифікаційного іспиту ICF для україномовної аудиторії в рамках цього посібника.*

**Наполегливо рекомендується** для офіційного тлумачення та отримання найактуальніших версій документів ICF звертатися безпосередньо до офіційного сайту Міжнародної Федерації Коучингу: [coachingfederation.org](https://coachingfederation.org).

# Етичний Кодекс ICF (ICF Code of Ethics)

Етичний кодекс Міжнародної Федерації Коучингу (ICF) складається з п'яти основних частин та додатку:

1. **МЕТА**
2. **КЛЮЧОВІ ЦІННОСТІ ТА ЕТИЧНІ ПРИНЦИПИ ICF**
3. **ЗОБОВ'ЯЗАННЯ ДЛЯ ВСІХ В ЕКОСИСТЕМІ ICF**
4. **ЕТИЧНІ СТАНДАРТИ ДЛЯ ICF PROFESSIONALS**
5. **КЛЯТВА ЕТИКИ**

## ДОДАТОК

- КЛЮЧОВІ ВИЗНАЧЕННЯ ТЕРМІНІВ, ЩО ВИКОРИСТОВУЮТЬСЯ В КОДЕКСІ
- ГЛОСАРІЙ ІНШИХ ТЕРМІНІВ

### 1. МЕТА

Міжнародна Федерація Коучингу (ICF) є провідною світовою асоціацією коучингу. ICF складається з шести сімейних організацій (CO). Разом вони утворюють Екосистему ICF. CO включають: ICF Professional Coaches (Професійні Коучі ICF), ICF Credentials and Standards (Акредитації та Стандарти ICF), ICF Coaching Education (Освіта в Коучингу ICF), ICF Foundation (Фундація ICF), ICF Coaching in Organizations (Коучинг в Організаціях ICF) та ICF Thought Leadership Institute (Інститут Лідера Думки ICF). Глобальна Рада ICF забезпечує стратегічне керівництво та координацію всієї екосистеми ICF.

Виходячи зі своєї місії та відповідальності, ICF надає етичний кодекс, що встановлює етичні стандарти професійної поведінки, яких повинні дотримуватися всі в Екосистемі ICF, незалежно від того, чи діють вони як ICF Professionals (див. визначення), чи в будь-якій іншій якості. Ролі та обов'язки, що регулюються Етичним кодексом ICF, включають ICF Professionals, співробітників ICF (див. визначення), волонтерів, членів рад ICF, лідерів Спільнот Практики ICF та членів глобальних комітетів, робочих груп та основних команд ICF (незалежно від того, чи є вони ICF Professionals).

Етичний кодекс ICF включає ключові цінності Міжнародної Федерації Коучингу (Ключові Цінності ICF) як основу для розуміння Етичного кодексу ICF, етичних принципів та етичних стандартів поведінки.

Етичний кодекс ICF слугує для підтримки цілісності ICF та глобальної професії коучингу шляхом:

- Встановлення стандартів поведінки, що відповідають ключовим цінностям та етичним принципам ICF.
- Спрямування етичної рефлексії, освіти та прийняття рішень.
- Розгляду справ та збереження етичних стандартів ICF через процес Розгляду Етичної Поведінки (ECR).
- Забезпечення основи для навчання етиці в акредитованих програмах ICF.

Цей Етичний кодекс призначений для допомоги особам, на яких поширюється його дія, скеровуючи їх до етичних факторів, цінностей та принципів, які необхідно брати до уваги щоразу, коли їм потрібно вдаватися до етичних міркувань та прийняття етичних рішень.

Етичний кодекс ICF застосовується, коли люди представляють себе як таких, що належать до екосистеми ICF та/або є ICF Professionals у своїх професійних взаємодіях.

Виклик етичної роботи означає, що ті, хто належить до екосистеми ICF, неминуче стикатимуться з ситуаціями, що вимагають реакції на несподівані питання, вирішення дилем та знаходження розв'язків проблем.

Люди в екосистемі ICF прагнуть бути етичними, навіть коли це вимагає сміливих дій та прийняття складних рішень, що підтримують принцип "ЧИНИ ДОБРО" (DO GOOD) стосовно їхніх зацікавлених сторін.

Частина 4 Кодексу формулює етичні зобов'язання ICF Professionals, які діють у своїх різних ролях як коуч, коуч-супервізор, ментор-коуч, тренер та студент-коуч, що навчається.

Незалежна Ревізійна Рада ICF (ICF Independent Review Board) слугує для підтримки цього Етичного кодексу через процес Розгляду Етичної Поведінки (ECR), який застосовується до всіх ICF Professionals.

ICF вимагає, щоб усі сертифіковані ICF Professionals проходили безперервну етичну освіту та навчання. Крім того, акредитовані ICF програми навчання коучингу зобов'язані забезпечувати навчання етиці, оскільки ICF вважає етику фундаментальним елементом професії коучингу.

**Кодекс ICF застосовується до всіх осіб або організацій, що входять до екосистеми ICF. Жодна особа чи організація, що входить до екосистеми ICF, не може відмовитися від будь-якого розділу чи частини Кодексу, а також їм не дозволяється видаляти, змінювати чи доповнювати будь-які положення Кодексу.**

## **2. КЛЮЧОВІ ЦІННОСТІ ТА ЕТИЧНІ ПРИНЦИПИ ICF**

Етичний кодекс надає керівні принципи для впровадження ключових цінностей та етичних принципів і показує, як вони застосовуються на практиці. Всі цінності та принципи є однаково важливими, підтримують один одного та є прагненнями (aspirational). Очікується, що всі в екосистемі ICF будуть шанувати ключові цінності та узгоджувати свою діяльність з принципами у всіх своїх професійних взаємодіях.

Ключові цінності та пов'язані з ними етичні принципи перераховані на веб-сайті ICF та повторюються нижче.

(Див. <https://coachingfederation.org/app/uploads/2022/01/ICF-Core-Values.pdf>.)

**Професіоналізм:** Зобов'язання дотримуватися коучингового способу мислення та професійної якості, що охоплює відповідальність, повагу, цілісність, компетентність та досконалість.

Я демонструю професіоналізм шляхом:

- Забезпечення того, що моя професійна поведінка послідовно узгоджується з цінністю людяності та компетенцією коучингового способу мислення у всіх моїх професійних взаємодіях.
- Будучи правдивим та точним у своїх твердженнях.
- Відданості своєму довічному професійному навчанню та особистісному розвитку.
- Підтримки постійного особистісного та професійного розвитку моїх клієнтів, студентів та ICF Professionals.
- Виконання своїх зобов'язань.
- Усвідомлення етичних дилем та проблем і реагування на них із дотриманням Етичного кодексу ICF.
- Збагачення бази знань та обміну досвідом і навичками, як описано в Ключових компетенціях ICF.
- Будучи стійким та впевненим перед обличчям викликів.
- Поводячись з повагою та прозорістю у всіх ділових відносинах, пов'язаних з коучингом.
- Роблячи чіткі та точні заяви у всіх моїх професійних взаємодіях стосовно коучингу.
- Відданості чесності, сміливості, послідовності дій, етичній практиці та найвищим стандартам для ICF та професії коучингу.

**Співпраця:** Зобов'язання розвивати соціальні зв'язки та будувати спільноту.

Я працюю у співпраці шляхом:

- Взяття на себе зобов'язань та досягнення прогресу в просуванні професійного коучингу через розвиток спільної творчості та винахідливості.
- Партнерства з іншими, як усередині, так і між різними соціально-ідентифікаційними групами.
- Будучи уважним та цілеспрямованим у своїй участі під час роботи в будь-яких колективних зусиллях.
- Співпраці з іншими ICF Professionals, що працюють з клієнтом(ами) та спонсором(ами).
- Партнерства та спілкування з суміжними професіями, асоціаціями та людьми в інших коучингових організаціях та професіях.

**Людяність:** Зобов'язання бути гуманним, добрим, співчутливим та поважним до інших.

Я демонструю людяність шляхом:

- Прийняття того, що, будучи людиною, я не маю бути досконалим, і з коучинговим способом мислення вираження недосконалостей є для мене можливістю поширювати культуру відкритості та самоприйняття.
- Знання, що мені завжди є чому вчитися, та відкритості до інших точок зору.
- Створення автентичних стосунків, що підтримують чесність, прозорість та ясність.
- Постійного прагнення до розвитку самосвідомості.
- Готовності визнавати та брати на себе відповідальність за свої помилки.
- Прийняття відповідальності за свої дії та навчання на них.
- Скромності щодо своїх досягнень.
- Уникнення будь-якої поведінки чи комунікації, що будь-яким чином свідчить про зверхність.

- Відданості інклюзивності, гідності, самоцінності та правам людини.

**Рівність:** Зобов'язання використовувати коучинговий спосіб мислення для дослідження та розуміння потреб інших, щоб я міг(могла) практикувати справедливі процеси в усі часи, що створюють рівність для всіх.

Я справедливий(а) шляхом:

- Визнання та поваги до всіх ідентифікаційних груп та їхнього внеску.
- Ставлення до кожного з однаковою гідністю та почуттям справедливості.
- Привернення уваги до системних патернів свідомих та несвідомих упереджень у собі та в інших.
- Дослідження для розуміння та привернення уваги до соціального розмаїття, системної рівності та системного пригнічення, і як вони проявляються в професії коучингу.
- Підтримання рівності та партнерства у всіх моїх стосунках коуч-клієнт, тренер-студент, ментор-коуч та супервізор-коуч.

### **3. ЗОБОВ'ЯЗАННЯ ДЛЯ ВСІХ В ЕКОСИСТЕМІ ICF**

Цінності є прагненнями та надійним керівництвом для етичних міркувань та прийняття рішень. Очікується, що всі в екосистемі ICF будуть шанувати та підтримувати ці цінності у всіх своїх професійних взаємодіях.

Ми:

- Свідомо виконуємо свої обов'язки з цілісністю та відповідальністю, мислячи глобально, будучи сміливими у своїх думках, діях та висловлюваннях, усвідомлюючи свій вплив та несучи відповідальність за будь-які наслідки.
- Прагнемо до досконалості через безперервний особистісний, професійний та етичний розвиток.
- Залишаємося уважними до культурних фільтрів та демонструємо повагу до культур, відмінних від нашої власної, через відкриті розмови про міжкультурні та мультикультурні відмінності.
- Підтримуємо усвідомлення стосунків та того, як на них впливають фактори, включаючи упередження, динаміку влади та форми системного пригнічення, та активно працюємо з цими факторами через безперервну освіту та відкриті розмови.
- Розвиваємо своє етичне зростання та зрілість через безперервну саморефлексію та підвищену самосвідомість. Якщо виникає етична дилема, ми звертатимемося за допомогою, де це необхідно, для вирішення питання.
- З повагою намагаємося донести свої занепокоєння іншим, якщо нам стає відомо про їхню неетичну поведінку, і, за необхідності, звертаємося за етичним керівництвом для наступних кроків.
- Спілкуємося з тими, кого потрібно поінформувати про етичні обов'язки, встановлені цим Кодексом, надаючи доступ до цього Етичного кодексу.
- Визнаємо, що етична поведінка означає виходити за рамки того, що написано в Етичному кодексі.

#### **4. ЕТИЧНІ СТАНДАРТИ ДЛЯ ICF PROFESSIONALS**

Дотримання цих етичних стандартів ICF є першою з ключових коучингових компетенцій ICF (ICF Core Competencies): "Демонструє етичну практику: розуміє та послідовно застосовує етику коучингу та стандарти".

Наступні етичні стандарти застосовуються до професійної діяльності ICF Professionals – незалежно від наявності формальних коучингових стосунків (див. визначення) чи ні. Ці етичні стандарти поділені на п'ять розділів:

1. Угоди щодо залучення Клієнта(ів) та/або Спонсора(ів).
2. Конфіденційність та дотримання законодавства.
3. Професійна поведінка та конфлікти інтересів.
4. Зобов'язання надавати стабільну цінність.
5. Професійна цілісність та підзвітність.

##### **Розділ 1: Угоди щодо залучення Клієнта(ів) та/або Спонсора(ів)**

Як ICF Professional, я:

1.1 Пояснюю (до початку коучингу) коучинговому(им) клієнту(ам), спонсору(ам) та/або іншим залученим сторонам, з якими коуч перебуває у прямих стосунках, природу коучингу та спільно створюю коучингову угоду щодо ролей, обов'язків, конфіденційності, фінансових домовленостей та інших аспектів коучингової взаємодії.

1.2 Поважаю право всіх сторін припинити коучингові стосунки в будь-який момент з будь-якої причини під час коучингової взаємодії, з урахуванням положень угоди.

##### **Розділ 2: Конфіденційність та дотримання законодавства**

Як ICF Professional, я:

2.1 Дотримуюся найсуворішого рівня конфіденційності з усіма залученими сторонами, незалежно від ролі, яку я виконую.

2.2 Маю чітку угоду про те, яка інформація обмінюється та як вона обмінюється між усіма залученими сторонами під час усіх коучингових взаємодій.

2.3 Маю чітку угоду з клієнтом(ами), спонсором(ами) та іншими залученими сторонами про те, яка конфіденційна інформація може потребувати розкриття відповідним органам, напр., незаконна діяльність, вимога закону, дійсне судове рішення або повістка; або неминучий/ймовірний ризик небезпеки для себе або для інших.

2.4 Підтримую, зберігаю та утилізую будь-які записи, включаючи електронні файли та комунікації, у спосіб, що сприяє конфіденційності, безпеці та приватності, та відповідає чинним законам та угодам.

2.5 Виконую свої етичні та юридичні зобов'язання перед моїми коучинговими клієнтами, спонсорами, колегами та громадськістю загалом безпосередньо та через будь-які технологічні системи, які я можу використовувати (тобто інструменти коучингу з технологічною підтримкою, бази даних, платформи, програмне забезпечення та штучний інтелект).

2.6 Відповідаю за дотримання моїм допоміжним персоналом відповідних стандартів Етичного кодексу.

2.7 Дотримуюся приватності ICF Professionals та використовую їхню контактну інформацію (електронні адреси, номери телефонів тощо) лише з дозволу ICF або самого ICF Professional.

2.8 Дотримуюся законів про авторське право та визнаю і поважаю внесок та інтелектуальну власність інших, заявляючи право власності лише на мій власний матеріал.

### **Розділ 3: Професійна поведінка та конфлікти інтересів**

Як ICF Professional, я:

3.1 Усвідомлюю та обговорюю з усіма залученими сторонами наслідки наявності множинних угод та стосунків, а також потенціал для конфліктів інтересів.

3.2 Управляю конфліктами інтересів та потенційними конфліктами інтересів з коучинговим(и) клієнтом(ами) та спонсором(ами) через саморефлексію, коучингову(і) угоду(и) та постійний діалог. Це включає розгляд організаційних ролей, обов'язків, стосунків, записів, конфіденційності та інших вимог до звітності.

3.3 Вирішую будь-який конфлікт інтересів або потенційний конфлікт інтересів, працюючи над проблемою з відповідними сторонами, звертаючись за професійною допомогою або призупиняючи чи припиняючи професійні стосунки.

3.4 Несу відповідальність за усвідомлення та встановлення чітких, доречних та культурно чутливих меж, що регулюють професійні взаємодії, фізичні чи інші.

3.5 Дотримуюся справедливості, усвідомлюючи свої упередження та працюючи з ними, щоб не дискримінувати інших за ознакою раси, кольору шкіри, гендерної ідентичності, сексуальної орієнтації, соціально-економічного статусу, віку, духовної практики, здібностей та інших груп, класів та категорій людських відмінностей.

3.6 Усвідомлюю рівень інтимності в коучингових стосунках. Я не вступаю в будь-які сексуальні або романтичні стосунки з клієнтом(ами) або спонсором(ами). Якщо я виявляю зміну в стосунках, я вживаю відповідних заходів для вирішення проблеми або скасування коучингової взаємодії.

3.7 Розумію, що ICF Professionals часто виконують кілька професійних ролей на основі попереднього навчання та/або досвіду (тобто ментор, терапевт, HR-спеціаліст, асесор), і моїм обов'язком є повідомляти клієнту, коли я дію в якості, відмінній від ролі ICF Professional.

3.8 Розкриваю Клієнту(ам) інформацію про компенсацію та вигоди, які були сплачені/отримані або будуть сплачені/отримані за направлення.

### **Розділ 4: Зобов'язання надавати стабільну цінність**

Як ICF Professional, я:

4.1 Усвідомлюю та, у партнерстві з моїм клієнтом, активно управляю будь-якою різницею у владі чи статусі між нами, яка може бути спричинена культурними, реляційними, психологічними чи контекстуальними проблемами.

4.2 Визнаю свої особисті обмеження або обставини, які можуть погіршити мою коучингову ефективність або професійні зобов'язання. За необхідності я звернуся за підтримкою, включаючи відповідне професійне керівництво. Це може вимагати призупинення або припинення моїх коучингових стосунків.

4.3 Залишаюся уважним до ознак можливої зміни цінності, отримуваної від коучингових стосунків, та обговорюю це з клієнтом. За потреби досліджую зміни в коучингових стосунках та/або можливість залучення іншого коуча, фахівця чи ресурсу.

## **Розділ 5: Професійна цілісність та підзвітність**

Як ICF Professional, я:

5.1 Точно визначаю свою коучингову кваліфікацію та працюю в межах свого рівня коучингової компетентності, експертизи, досвіду, навчання, сертифікацій та моєї акредитації ICF.

5.2 Роблю усні та письмові заяви, які є правдивими та точними щодо того, що я пропоную як ICF Professional, що пропонує ICF, професія коучингу та потенційна цінність коучингу.

5.3 Дотримуюся філософії "чинити добро" проти "уникати зла", визнаючи вплив моєї професійної поведінки на моїх клієнтів, зацікавлених сторін, професію коучингу та суспільство.

**Я розумію, що ICF може, на свій розсуд та відповідно до процесу ECR, притягнути мене до відповідальності за порушення Етичного кодексу ICF. Я також погоджуюся, що моя відповідальність перед ICF може включати санкції за будь-яке порушення, такі як обов'язкове додаткове навчання коучингу, менторство, супервізія або втрата мого членства в ICF та/або акредитації ICF.**

## **5. КЛЯТВА ЕТИКИ:**

Виконуючи будь-яку роль в екосистемі ICF, я обіцяю дотримуватися своїх етичних зобов'язань, керуючись Етичним кодексом ICF у всіх моїх професійних взаємодіях. Я зобов'язуюся робити все можливе, щоб представляти цілісність та професійну репутацію коучингу та ICF.

## Додаток (APPENDIX) до Етичного кодексу ICF

### КЛЮЧОВІ ВИЗНАЧЕННЯ ТЕРМІНІВ, ЩО ВИКОРИСТОВУЮТЬСЯ В КОДЕКСІ

- **"Штучний Інтелект" (Artificial Intelligence)** – будь-який алгоритм або технологія на основі машинного навчання, що дозволяє комп'ютерам та іншим цифровим пристроям симулювати людський інтелект та навички вирішення проблем. (Див. Стандарт 2.5)
- **"Клієнт" (Client)** – індивід, команда або член групи, який отримує коучинг; коуч, який отримує коучинг, менторинг або супервізію; або коуч, що навчається. (Див. Стандарти 1.1, 2.3, 2.5, 3.2, 3.6, 3.7, 3.8, 4.1, 4.3)
- **"Коучинг" (Coaching)** – партнерство з клієнтами у творчому процесі, що стимулює мислення та надихає їх на розпізнання та максимальне розкриття свого особистого та професійного потенціалу. (Див. Частину 4)
- **"Коучингова Угода" (Coaching Agreement)** – формальний документ, укладений між ICF Professional та клієнтом(ами)/спонсором(ами), який окреслює терміни, очікування та умови їхніх коучингових стосунків. Зазвичай він включає такі деталі, як цілі коучингу, тривалість та частоту сесій, політику конфіденційності, умови оплати, політику скасування та обов'язки як коуча, так і клієнта. (Див. Стандарти 1.1, 1.2, 2.2, 2.3, 3.1, 3.2)
- **"Коучингова Взаємодія" (Coaching Engagement)** – структурована взаємодія між ICF Professional та клієнтом(ами)/спонсором(ами). Ця взаємодія охоплює весь коучинговий процес, включаючи початкову оцінку, постановку цілей, регулярні коучингові сесії, відстеження прогресу та оцінку результатів. (Див. Стандарти 1.1, 2.2, 3.6)
- **"Коучингові Стосунки" (Coaching Relationship)** – стосунки, встановлені ICF Professional та клієнтом(ами)/спонсором(ами) за угодою, що визначає обов'язки та очікування кожної сторони. (Див. Стандарти 1.2, 3.1, 3.2, 3.3, 3.6, 4.2, 4.3)
- **"Коуч-Супервізор" (Coach Supervisor)** – досвідчений коуч, який бере участь у рефлексивному діалозі та спільному процесі з коучем (або групою коучів) для особистісного, професійного та етичного розвитку та навчання. (Див. Частини 1 та 2)
- **"Кодекс" (Code)** – Етичний кодекс ICF; цей документ, який включає мету, ключові цінності та етичні принципи, зобов'язання, стандарти, ключові визначення, глосарій та клятву.
- **"Конфіденційність" (Confidentiality)** – захист будь-якої інформації, отриманої в рамках або навколо коучингових стосунків, якщо тільки немає юридичної причини чи вимоги, загрози шкоди, або якщо клієнт не надав письмової згоди на розголошення. (Див. Стандарти 1.1, 2.1, 2.3, 2.4, 3.2)
- **"Конфлікт Інтересів" (Conflict of Interest)** – ситуація, в якій ICF Professional залучений до множинних інтересів, де служіння одному інтересу може працювати проти іншого або суперечити йому. Це може бути фінансовий, особистий, внутрішній, професійний або сприйнятий конфлікт з клієнтом, потенційним клієнтом або спонсором. (Див. Стандарти 3.1, 3.2, 3.3)

- **"Ключові Компетенції" (Core Competencies)** – конкретні навички професійних коучів. (Див. Частина 1 та 2)
- **"Рівність" (Equality)** – ситуація, в якій усі люди мають залученість та доступ до ресурсів і можливостей, незалежно від їхньої раси, етнічної приналежності, національного походження, кольору шкіри, статі, сексуальної орієнтації, гендерної ідентичності, віку, релігії, імміграційного статусу, психічної чи фізичної інвалідності та інших сфер людських відмінностей. (Див. Частина 2 та Стандарт 3.5)
- **"Акредитована ICF Освіта в Коучингу" (ICF Accredited Coaching Education)** – програма, що пропонується освітньою установою, яка пройшла ретельний процес перевірки з боку ICF і демонструє, що її навчальний план відповідає визначенню коучингу ICF, Ключовим компетенціям ICF та Етичному кодексу ICF. (Див. Частина 1 та Стандарт 5.1)
- **"Акредитація ICF" (ICF Credential)** – професійна сертифікація, що вказує на те, що особа відповідає певним стандартам та вимогам, розробленим для розвитку та вдосконалення її коучингових навичок. Позначення акредитацій ICF включають Associate Certified Coach (ACC), Professional Certified Coach (PCC) та Master Certified Coach (MCC). (Див. Частина 1 та Стандарт 5.1)
- **"Екосистема ICF" (ICF Ecosystem)** – ICF складається з шести сімейних організацій (CO). Разом вони утворюють екосистему ICF. CO включають: ICF Professional Coaches (Професійні Коучі ICF), ICF Credentials and Standards (Акредитації та Стандарти ICF), ICF Coaching Education (Освіта в Коучингу ICF), ICF Foundation (Фундація ICF), ICF Coaching in Organizations (Коучинг в Організаціях ICF) та ICF Thought Leadership Institute (Інститут Лідера Думки ICF), всі під егідою Глобальної Ради Директорів ICF. (Див. Частина 1)
- **"ICF Professional"** – особи, які представляють себе як члени ICF та/або власники акредитації ICF, у ролях, що включають, але не обмежуються: коуч, коуч-супервізор, ментор-коуч, тренер коучів, коуч, що навчається, член правління, волонтер або лідер. (Див. Частина 1, 2 та 4 та Стандарти 2.7, 5.2)
- **"Співробітник ICF" (ICF Staff)** – будь-яка особа, яка працевлаштована або залучена за контрактом ICF, або будь-яка управляюча компанія, залучена за контрактом ICF, для надання управлінських та адміністративних послуг для ICF. (Див. Частина 1)
- **"Інтелектуальна Власність" (Intellectual Property)** – творіння розуму, які юридично визнані власністю їхнього творця або власника. Права інтелектуальної власності надають творцю або власнику виключні права на використання, виробництво та розповсюдження їхніх творінь, які захищені законами від несанкціонованого використання або порушення. (Див. Стандарт 2.6)
- **"Юридичний" (Legal)** – Дотримання закону(ів) країни, де практикує Коуч. (Див. Частина 4 та Стандарти 2.2, 2.5)
- **"Ментор-Коуч" (Mentor Coach)** – досвідчений коуч, який забезпечує спільний навчальний процес (ментор-коучинг), через який іншому коучу надається зворотний зв'язок на основі спостережуваних або записаних коучингових сесій, для подальшого розвитку його унікального стилю коучингу та навичок відповідно до Ключових компетенцій ICF. (Див. Частина 1 та 2 та Стандарт 3.7)

- **"Спонсор" (Sponsor)** – юридична особа (включаючи її представників) або фізична особа, яка оплачує та/або організовує чи визначає коучингові послуги, що надаватимуться. Це включає осіб, які несуть батьківську відповідальність за неповнолітніх. (Див. Частину 2 та Стандарти 1.1, 2.3, 2.5, 3.2, 3.6)
- **"Допоміжний Персонал" (Support Personnel)** – люди, які працюють на ICF Professionals та мають доступ до інформації про клієнтів та/або коучів (напр., адміністративні асистенти, маркетологи, бухгалтери тощо). (Див. Стандарт 2.6)
- **"Системна Рівність" (Systemic Equality)** – гендерна рівність, расова рівність та інші форми рівності, що інституціоналізовані в нормах, мові, образах, переконаннях, етиці, ключових цінностях, політиках, структурах, законах, практиках та культурах спільнот, організацій, професійних асоціацій, націй та суспільства. (Див. Частину 2 та Стандарт 3.5)
- **"Системне Пригнічення" (Systemic Oppression)** – Системний расизм, колоризм, сексизм та інші форми системної нерівності, що вбудовані в норми, переконання, мову, образи, етику, ключові цінності, політики, структури, закони, практики та культури спільнот, організацій, професійних асоціацій, націй та суспільства, і які увічнюють широко поширене упереджене та шкідливе ставлення до людей з маргіналізованими ідентичностями та винагороджують і надають переваги людям з привілейованими ідентичностями. (Див. Частини 2 та 3)

## ГЛОСАРІЙ ІНШИХ ТЕРМІНІВ

- **"Коучингова Платформа" (Coaching Platform)** – коучингова платформа використовує цифрові технології для забезпечення інтегрованої та безперебійної коучингової подорожі між коучами та клієнтами у великих масштабах.
- **"Постачальник Коучингової Платформи" (Coaching Platform Provider)** – організація, що використовує коучингову платформу, розроблену самостійно або розробником платформ, та брендovanу як власну технологічну коучингову платформу.
- **"Постачальник Коучингових Послуг" (Coaching Provider)** – комерційна або некомерційна організація, що надає професійні коучингові послуги, включаючи, але не обмежуючись, корпорацію, товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ), некомерційну організацію або партнерство.
- **"Коучингова Супервізія" (Coaching Supervision)** – динамічний та рефлексивний процес співпраці, керівництва та підтримки, через який коучі розвивають свою особистісну, професійну та етичну спроможність і зрілість.
- **"DEIB"** – Різноманітність, Рівність, Інклюзія, Приналежність (Diversity, Equity, Inclusion, Belonging): поєднання ключових концепцій, що підтримують спектр подібностей та відмінностей, справедливий доступ та ставлення, гостинність, відчуття частини групи та справедливість.
  - **"Різноманітність" (Diversity)** – раса, колір шкіри, каста, етнічна приналежність, гендерна ідентичність, сексуальна орієнтація, ранг, соціально-економічний статус, вік, духовна практика, національне походження, здібності та інші групи, класи та категорії людських відмінностей, такі як особистісні характеристики, зовнішність, стилі спілкування та стилі лідерства.

- **"Рівність (як результат)" (Equity)** – дії, що забезпечують доступ до ресурсів та можливостей і встановлюють норми, дії, політики, інфраструктуру та культуру таким чином, щоб кожен міг реалізувати свій повний потенціал.
- **"Інклюзія" (Inclusion)** – дія, що включає та повністю підтримує людей як з маргіналізованих, так і з привілейованих груп; шляхом створення та підтримки процесів, інфраструктури та культури; таким чином, щоб їхнє включення виходило за межі асиміляції та диференціації до інтеграції їх у життя та роботу організації таким чином, щоб вони брали участь у прийнятті рішень щодо того, якою є робота організації та як ця робота виконується.
- **"Приналежність" (Belonging)** – стійке відчуття зв'язку та залученості до організації та її роботи з боку маргіналізованих та привілейованих членів організації, засноване на їхньому досвіді того, що їхня присутність, внесок та властива цінність справді цінуються та підтверджуються постійними діями організації.
- **"Зовнішній Коуч" (External Coach)** – коуч, найнятий ззовні організації, який не є ані частково, ані повністю зайнятим співробітником організації, для коучингу співробітників цієї організації.
- **"Груповий Коучинг" (Group Coaching)** – коучинг групи осіб, які мають схожі цілі або інтереси, що служить кожному для просування вперед у їхньому прогресі, де коуч та інші члени групи пропонують підтримку та натхнення щодо індивідуальних здібностей та потенціалу.
- **"Асесор ICF" (ICF Assessor)** – акредитований коуч, який успішно пройшов навчання для асесорів ICF; асесори ICF переглядають та оцінюють записані коучингові сесії для кандидатів на ACC, PCC або MCC.
- **"Сертифікований ICF" (ICF Certified)** – вказує на наявність акредитації ICF і застосовується лише до тих, хто має акредитацію ICF, таку як ACC, PCC або MCC.
- **"Внутрішній Коуч" (Internal Coach)** – особа, яка працевлаштована в організації та коучить співробітників цієї організації або на умовах часткової, або повної зайнятості.
- **"Командний Коучинг" (Team Coaching)** – партнерство у співтворчому та рефлексивному процесі з командою, її динамікою та стосунками таким чином, що надихає їх на максимальне розкриття своїх здібностей та потенціалу для досягнення їхньої спільної мети та спільних цілей.

*Цей український переклад Додатку (Ключові визначення термінів та Глосарій інших термінів) до Етичного кодексу ICF (редакція від жовтня 2024 року) є **неофіційним авторським перекладом**. Він підготовлений виключно з метою полегшення розуміння та підготовки до сертифікаційного іспиту ICF для україномовної аудиторії в рамках цього посібника.*

**Наполегливо рекомендується** для офіційного тлумачення та отримання найактуальніших версій всіх документів ICF звертатися безпосередньо до **офіційного сайту Міжнародної Федерації Коучингу: [coachingfederation.org](https://coachingfederation.org)**.



Катерина Зограб'ян

Професійний коуч РСС ICF



[mycoach.com.ua](http://mycoach.com.ua)



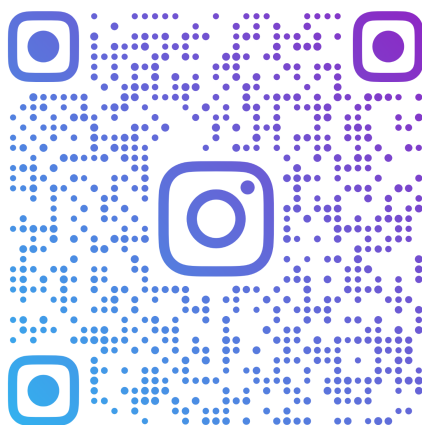
[zohrabian.coach](https://www.instagram.com/zohrabian.coach)



[zohrabian\\_coach](https://www.telegram.me/zohrabian_coach)



[kate.z.coach@gmail.com](mailto:kate.z.coach@gmail.com)



[ZOHRABIAN.COACH](http://ZOHRABIAN.COACH)