

СЕКЦІЯ 5 ПСИХОЛОГІЯ ОСОБИСТОСТІ

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ОСОБИСТОСТІ КОУЧА ТА ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ СУЧАСНОГО ОНЛАЙН-ПРОСТОРУ

PSYCHOLOGICAL CHARACTERISTICS OF THE PERSONALITY OF A COACH AND HIS ACTIVITIES IN THE MODERN CONDITIONS OF ONLINE SPACE

У статті розкриваються характерні психологічні особливості особистості коуча та специфіка діяльності в сучасних умовах дистанційного онлайн-простору. Нині розвиток коучингу зумовлений різноманітністю та багатогранністю своїх можливостей допомоги та способів роботи. Разом із тим продовжує існувати багато поглядів і підходів до тлумачення дефініції цього поняття, але техніки, інструменти коучингу залишаються універсальними, вони не прив'язуються географічно до тієї чи іншої країни. Ця особливість стає суттєвою перевагою в умовах ізоляції людства та періоду карантину. Якщо дуже загально та стисло говорити про цю технологію, то можна зауважити, що коучинг – це допомога у розкритті внутрішнього потенціалу особистості людини з метою максимального підвищення її ефективності. Проте коучинг не вчить, а допомагає навчатися. Перевагами дистанційного застосування коучингу в особистісній і професійній діяльності є: покращення продуктивності діяльності (головне, для чого застосовується коучинг); швидке навчання «без відриву від роботи»; причому цей процес наділяє почуттям радості та задоволення, неpriv'язаність фізично до коуча чи спеціального місця для зустрічей – коуч-сесій; поліпшення взаємин у колективі; зростання загальної якості життя: поліпшення стосунків та успіх, який змінює всю робочу атмосферу; ефективне застосування внутрішніх ресурсів людей: коучинг відкриває багато прихованих талантів серед працівників компанії; зростає особиста ефективність клієнта та швидкість його руху до реалізації мети; та надзвичайно актуальна особливість коучингу в реаліях сьогодення – висока еластичність, мобільність та адаптивність до змін.

Для максимально ефективною та якісною роботи коучем в онлайн-режимі необхідно володіти такими професійними та психологічними якостями, як: емоційна стійкість до стресів; вміння швидко адаптуватись до невизначеності в коучинговому процесі; знати та вміти віддиференціювати свої емоційні реакції від безпосередніх реакцій на клієнта; вміння системно бачити ситуацію клієнта; спрямування на позитив, успіх та досягнення; вміння будувати партнерську взаємодію та устремління до саморозвитку.

Ключові слова: компетенції коуча, коучинг, лайф-коучинг, онлайн-простір, онлайн-спілкування, особистість коуча.

The article reveals the characteristic psychological characteristics of the coach's personality and the specifics of his activities in modern conditions of remote online space. Today, the development of coaching is due to the diversity and versatility of its help opportunities and ways of working. At the same time, many views and approaches regarding the interpretation of the definition of this concept continue to exist, but the techniques, coaching tools remain universal, they are not geographically tied to a particular country. This feature becomes a significant advantage in conditions of isolation of mankind and the quarantine period. If you talk very briefly about this technology, you can see that coaching is an aid in unlocking the inner potential of a person's personality in order to maximize its effectiveness. However, coaching does not teach, but helps to learn. The advantages of the remote application of coaching in personal and professional activities are: improving the productivity of the activity (the main thing for which coaching is used); quick training "on the job", and this process gives a sense of joy and satisfaction; non-physical attachment to a coach or a special place for meetings – coach sessions; improving relationships in the team; the growth of the overall quality of life: improving relationships and success, which changes the whole working atmosphere; effective use of human resources: coaching reveals many hidden talents among company employees; personal effectiveness of the client and the speed of its movement towards the achievement of the goal are growing; and the feature of coaching in realities is extremely relevant – high elasticity, mobility and adaptability to changes.

For the most effective and high-quality work of the coach online, you must have the following professional and psychological qualities: emotional resistance to stress; the ability to quickly adapt to the uncertainty in the coaching process; know and be able to differentiate their emotional reactions from direct reactions to the client; the ability to systematically see the situation of the client; directions for positive, success and achievements; the ability to build partnerships and the desire for self-development.

Key words: coach competencies, coaching, life coaching, online space, online communication, identity of the coach.

УДК 316.061.213(477.72)
DOI <https://doi.org/10.32843/2663-5208.2020.14.23>

Антонова З.О.
к.психол.н.,
доцент кафедри психології та педагогіки
Хмельницький національний
університет

Постановка проблеми. Протягом останнього десятиліття в Україні активно зросла популярність такого консультативного напрямку, як коучинг, який завоював перш за все ринок бізнес-послуг, а також став затребуваним в умовах персональної допомоги клієнтам у вирішенні життєвих завдань (лайф-коучинг). Нині ми спостерігаємо перехід від суворого регламентованого життя як усього суспільства, так і кожної окремої особистості до налаштування гнучкої взаємодії у процесі міжособистісної комунікації. Разом із тим зростання ефективності власної життєдіяльності можливе лише за умови постійного саморозвитку та самовдосконалення особистості протягом усього життя [1, с. 12–18]. Це проявляється у якісній, творчій самореалізації професійних функцій, у створенні умов для розвитку інших особистостей, що сприяють розв'язанню будь-яких проблем. Саме тому важливою умовою такого процесу є застосування різноманітних методів, удосконалення власної професійної діяльності та особистісний розвиток загалом. І одним з таких методів є коучинг як сучасна технологія, що створена для розвитку потенціалу людей і команд з метою досягнення заздалегідь узгоджених цілей та докорінної зміни моделей поведінки, що призводить до розкриття внутрішнього потенціалу особистості [7, с. 5]. У процесі коучингу відбувається розкриття особистісного потенціалу, проходить розвиток професійних та особистих якостей. Завдяки цьому процесу формуються нові здібності й навички, які підвищують ефективність роботи та покращують загалом якість життя людини. Коучинг використовують як універсальну технологію, яка дає змогу ефективно діяти на суб'єкт-суб'єктному рівні, тобто вміти керувати собою, власним станом, ресурсами, допомагати іншим у розвитку особистісного потенціалу, у підвищенні своєї ефективності, розвивати навички ефективної комунікації, налаштовувати конструктивну взаємодію з колегами тощо.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Ритм сучасного життя та особливості світових тенденцій сприяють тому, що відкриваються та активно функціонують різні практико-орієнтовані школи коучингу (зокрема, Українська школа професійного коучингу), що працюють як за стандартами Міжнародної Федерації Коучів ICF (Міжнародна Асоціація Коучингу, Міжнародний Еріксонівський Університет Коучингу), так і за авторськими програмами (Інститут коучингу А.Д. Савкіна [9, с. 15], Школа системно-інтеграційного коучингу І.В. Рибкіна тощо).

Коучинг як окремий вид консультування та допомоги у розкритті власного потенціалу сформувався у 80-ті роки ХХ століття на перехресті психології, філософії, менедж-

менту і спорту. Спочатку він був орієнтований виключно на бізнес-простір, але поступово послуги коуча стали затребувані й у інших сферах. Зараз налічується близько 500 видів коучингу, які можна розділити на дві категорії: коучинг у бізнесі (коучинг-менеджмент, executive-коучинг, інноваційний, кар'єрний, мотиваційний, корпоративний, стратегічний, ситуаційний, проектний) і лайф-коучинг (коучинг для підлітків, сімейний коучинг, коучинг відпочинку, управління емоціями) [3].

Водночас такий напрям досі потребує вивчення, що призводить і до неоднозначності тлумачення самого поняття, і до співвіднесення коучингу з іншими антропологічними практиками. У зв'язку з цим актуальними стають дослідження, присвячені проблемі зіставлення коучингу і психотерапії: D. Armstrong, V. Hart, J. Blattner, S. Leipsic, Y. Ives [14], D. Stober [17, с. 23], L. Strickler [16], П. Вільямс, Д. Девіс [2]. Визначення меж і сфер перетину таких соціально-антропологічних практик допомагає чіткіше зрозуміти галузі професійної компетентності і відповідальності коуча і психотерапевта, а також побачити шляхи взаємозбагачення цінностями, прийомами і техніками. Часто в коучинг приходять психологи, які мають професійний досвід психотерапевтичної практики [2, с. 68]. У роботі вони неминуче стикаються з питаннями про границі поєднання методів цих напрямів, про доцільність їх інтеграції у роботі з клієнтом, про віднесення клієнтських запитів до «коучингових» чи «психотерапевтичних». Найтісніше із психотерапією програмними цілями роботи пов'язаний лайф-коучинг, однак, спільне з психотерапією поле можна виявити і в коучингу, який орієнтований на бізнес-простір. Порівняльний аналіз таких антропологічних практик значно ускладнюється тим, що їм притаманна не лише значна сфера практичного застосування, але і множинність та суперечливість підходів, на яких вони базуються.

Теоретичними підставами для роботи коуча можуть виступати гуманістичний, біхевіоральний, когнітивний, системний підходи, модель позитивної психології, теорія конструктивного розвитку дорослого (adult development approach) [11], методи андрагогіки [12], а також рефлексивна практика (Boud, 1994) і експериментальне навчання (adult learning approach), едвенчер-модель (adventure-based model) [16], ціле-орієнтований підхід (goal-oriented approach) [12] і навіть психоаналіз [15]. Як зауважив Y. Ives, між такими підходами є фундаментальні відмінності в дефініції самого поняття «коучинг» та його цілей [14].

Постановка завдання. Оскільки реалії сьогодення диктують нам нові умови переміщення значної частини життя, розвитку, професійної діяльності, особливо бізнесу в онлайн-про-

стір, людство загалом та кожна окрема особистість повинні мобілізувати власний потенціал та підлаштовуватись до нових запитів. Тому основною метою нашого дослідження є висвітлення сутності й особливостей процесу коучингу в дистанційних умовах, а також основних особливостей особистості онлайн-коуча, які можуть бути застосовані в різних сферах життєдіяльності людини та спрямовані на розвиток особистості.

Виклад основного матеріалу дослідження. Найпоширенішим тлумаченням коучингу є визначення, яке затверджене ICF: «Професійний коучинг – це безперервне співробітництво, яке допомагає клієнтам домагатися реальних результатів у своєму особистому і професійному житті. За допомогою процесу коучингу клієнти поглиблюють свої знання, покращують свій коефіцієнт корисної дії та підвищують якість життя» [13].

На наш погляд, визначення, яке запропонував Дж. Гріні М. Грант, ширше розкриває сутність поняття: «Коучинг – це сфокусований на вирішенні, орієнтований на результат систематичний процес співпраці, в ході якого коуч сприяє поліпшенню виконання діяльності, збільшенню життєвого досвіду, самостійному навчанню й особистісному зростанню людей» [4].

Коучинг, як і психотерапія, заснований на регламентованому процесі тісної взаємодії консультанта і клієнта, метою якого є різнопланові зміни в житті клієнта. Як зазначає Y. Ives, обидві практики націлені на розвиток особистості й актуалізацію її внутрішнього потенціалу. І в коучингу, і в психотерапії формуються строго конфіденційні стосунки, в яких клієнт отримує постійну підтримку від консультанта [14] за допомогою діалогу між ним і професіоналом [2, с. 75].

Головними принципами коучингу є усвідомленість і відповідальність клієнта за свої дії, своє життя. Цінність усвідомленості розділяється практично всіма психотерапевтичними школами, починаючи з психоаналізу. Незважаючи на те, що коуч, на відміну від психотерапевта, не працює із запитом «чому?» і «хочу розібратися в собі», а тільки із запитом «як (досягти, підвищити тощо)», він приділяє значну увагу розвитку рефлексії клієнта, прагне підвести його до інсайту. З точки зору М. Мелії як у коучингу, так і в психотерапії у клієнта є можливість «побачити свої реальні альтернативи, зрозуміти, за що і чому ти будеш платити залежно від того чи іншого вибору» [10, с. 17–29]. Відповідальність клієнта за свої рішення і дії в коучингу, як правило, додатково стимулюється домашніми завданнями, які пропонуються наприкінці кожної сесії і щоразу перевіряються на початку наступної роботи. Якщо клієнт не виконує домашнє завдання, коуч присвячує частину

сесії питанням мотивації і самоорганізації. Позиція і коуча, і психотерапевта схожа і заснована на активному слуханні, виключаючи експертну думку і поради. Згідно зі стандартами ICF однією з компетенцій коуча якраз є його здатність утримуватися від експертної позиції. Проте є і альтернативні думки. Так, наприклад, Л. Кроль, описуючи три компоненти коучингу: індивідуальне консультування, тренінг і безпосередньо коучинг, зазначає, що тренінг має на увазі навчання клієнта нових, запропонованих і самим коучем форм поведінки [6, с. 25].

Є три формати коучингу: очний, дистанційний і змішаний види. Очний коучинг – коуч-сесії проходять під час особистої зустрічі клієнта з коучем у режимі реального часу – передбачає зустріч на певній території. Дистанційний коучинг – коуч-сесії проходять без особистого контакту завдяки технічним засобам зв'язку на відстані: Skype-коучинг/відеочат/телефонний коучинг – коуч-сесії відбуваються у форматі реального часу; електронний коучинг існує у формі повідомлень-нагадувань на електронну пошту відповідно до запиту клієнта (e-mail, телекласи, підкасти, тести, завдання, звіти тощо). Змішаний коучинг – коуч застосовує всі або деякі з перелічених вище форм коучингу [5]. Сучасні засоби зв'язку дають змогу досить ефективно працювати з клієнтом дистанційно. Основні процедурні аспекти коучингового процесу можливо реалізувати за допомогою internet-зв'язку. Розглянемо докладніше процедури, які необхідні на кожному етапі окремої коуч-сесії. Стандартна коуч-сесія триває 1 год., хоча можливі й інші варіанти тривалості: від 15 хв. до 1,5 год. Разом із тим слід зазначити, що коучингова розмова може відбуватися не заплановано із зазначенням часу і місця. У такому разі перевага коучингового процесу полягає в тому, що це може відбуватися і в процесі подорожі в автомобілі, у приватній дружній розмові, на прогулянці та в офісі, на відпочинку і на роботі, у процесі обговорення будь-яких проблем і різних життєвих ситуацій у будь-якому місці та за будь-яких обставин. Коуч зазвичай записує те, що обговорює з клієнтом, і після закінчення сесії віддає записи клієнту (або за домовленістю залишає їх у себе) для самостійного опрацювання [7, с. 58–59]. У записі повинні бути присутні: формулювання мети, параметри вимірювання цілі, основні кроки роботи, підсумкова програма дій клієнта з досягнення мети. На першому етапі відбувається встановлення рапорту. Тут використовуються техніки, як і в психологічному консультуванні: невербальне віддзеркалення («ефект люстерка»), відкриті питання, техніки емпатійного слухання. Наступним іде етап укладання контракту – юридичної угоди між двома або декількома особами, в якій визначаються дії, що

підлягають виконанню обома сторонами, і відповідальність за виконання (невиконання) цих дій. У коучинговому процесі клієнт сам визначає результат, який хоче отримати, завдання коуча – допомогти клієнтові максимально конкретно визначити бажаний результат. Третій етап – визначення мети. Для цього можна використовувати техніку SMART (аббревіатура, утворена першими літерами англійських слів, які представлені нижче):

Specific (специфічні) – ясно, чітко і звичною мовою описувати те, що повинно статися; завдання мають бути зрозумілі всім учасникам процесу.

Measurable (вимірювані) – має бути критерій, за яким можна оцінити, чи було виконане завдання. Рекомендується виділити не лише кінцеві, але і проміжні критерії досягнення результату, щоб розуміти, на якому саме етапі виникли проблеми.

Achievable (досяжні) – співвідноситися з реально існуючими речами та подіями (тобто завдання і терміни їх реалізації повинні ставитися з точки зору зовнішніх і внутрішніх ресурсів).

Relevant (реалістичні) – відноситися до того, що можна зробити у реальному світі, в актуальній ситуації; завдання повинні співвідноситися із загальними завданнями та стратегічними цілями.

Time bound (визначені в часі) – мати чіткі часові рамки реалізації з урахуванням досягнення як остаточного, так і проміжного результатів [8].

Важливо також визначати екологічність мети (на що і на кого ще може вплинути досягнення мети) і зони контролю (на що саме може впливати клієнт, що перебуває поза зоною його контролю). Четвертий етап – використання досвіду, де застосовуються різні техніки, які вибираються коучем залежно від ситуації клієнта. Наступний етап – планування діяльності. Коуч-сесія обов'язково повинна закінчуватися конкретним планом дій, які клієнт буде здійснювати в проміжку між сесіями. Дії повинні бути сформульовані максимально конкретно і їх досягнення має бути чітко визначено в часі. Завершується сесія обговоренням з клієнтом підсумків роботи – що цінного бачить у ній клієнт для себе, наскільки він просунувся в досягненні своєї основної мети. Потім коуч висловлює свою оцінку сесії та дає клієнтові зворотний зв'язок. Обов'язковою частиною коуч-сесії є «домашнє завдання» – домовленість про те, що буде робити клієнт між сесіями. Ці дії зафіксовані раніше, на етапі розробки плану. Коуч ще раз озвучує цей план і отримує згоду клієнта на його виконання. Цим сесія завершується, коуч прощається з клієнтом. Таким чином, ми бачимо, що процедура реалізації коучингової сесії цілком реальна

в онлайн-просторі, а відсутність очного контакту не знижує ефективності та результативності процесу.

Робота в сучасному дистанційному просторі ставить перед особистістю коуча такі ж вимоги, як і для очних зустрічей. Всесвітньо визнаною якістю коучингу є належність коуча до програми навчання в ICF (International Coach Federation). Вона розробила Етичний Кодекс коуча, дотримання якого у своїй коуч-практиці (коуч-клієнт, коуч-коуч, коуч-професійне співтовариство) є обов'язковою умовою сертифікації та членства ICF та 11 базових компетенцій коуча. Ця інформація не лише допомагає коучам оцінити рівень власної підготовки, але й допомагає організаціям і HR-фахівцям у підборі зовнішніх коучів і формуванні внутрішніх коучів. Базові сфери компетенції поділені на чотири логічні групи. Усі групи й окремі сфери між собою рівнозначні – між ними немає жодних пріоритетів, і усі вони закладають базу, на якій буде діяти діяльність будь-кого компетентного коуча: 1) створення фундаменту; 2) спільне створення стосунків; 3) ефективна комунікація; 4) фасилітація навчання і результатів.

Варто відзначити, що особливості роботи коуча в сучасному онлайн-просторі та професійні вимоги вимагають наявності відповідних якостей, які необхідні коучу для досягнення успіху в цій професії [8, с. 239]:

1) толерантність до невизначеності. Коуч повинен розвивати у себе толерантність до невизначеності, непередбачуваності, оскільки він ніколи не знає точно, як піде процес коучингу та яким буде його результат. Відсутність цієї якості призводить до швидкого психологічного перенапруження та емоційного вигорання коуча;

2) стійкість коуча до стресів забезпечує можливість впоратися з найскладнішими ситуаціями, які виникають у процесі коучингу. Це може бути пов'язано як безпосередньо із взаємодією з клієнтом, так і з технічними особливостями дистанційного онлайн-спілкування;

3) самодиференціації – знання себе, своїх особливостей і вміння виокремити різні сфери своєї особистості та емоційні реакції від безпосередніх реакцій на клієнта;

4) системне мислення – вміння бачити ситуацію клієнта як систему, сукупно у всіх її взаємозв'язках і взаємних залежностях;

5) позитивне мислення. Передбачає психологічну особливість коуча вбачати позитив у будь-якій ситуації, а також орієнтацію на майбутній позитивний результат;

6) орієнтація на досягнення. У коуча повинна переважати мотивація на досягнення, а не мотивація уникнення будь-яких невдач, інакше він не зможе спрямувати клієнта до досягнення мети;

7) вміння будувати партнерські стосунки, а не домінувати. Коучинг – це співпраця з клієнтом, тому позиція коуча «зверху» недопустима. За наявності високого ступеня авторитарності та домінантності коуч не зможе встановити необхідний контакт з клієнтом;

8) прагнення до саморозвитку, в тому числі постійного підвищення кваліфікації. Для професійного коуча варто усвідомлювати важливість особистого та професійного розвитку. Реалізація плану розвитку коуча для ефективної роботи в сучасному онлайн-просторі полягає в такому:

– отримувати регулярний досвід коучингу в ролі клієнта;

– постійно працювати над розвитком своїх професійних компетенцій та особистісного потенціалу, зокрема розвивати такі якості, як: самосвідомість, самоконтроль, розуміння власних цінностей і меж, розуміння власних емоцій і свого впливу в процесі взаємодії з клієнтом;

– постійно розвивати здатність бути відкритим з іншими, конструктивно висловлювати думки й емоції, сприяючи розвитку інших людей;

– регулярно підвищувати рівень компетенцій у питаннях розвитку людей, вивчати та розширювати розуміння процесу розвитку людей, організацій, бізнесу та соціальних систем, перехідних періодів у житті та кар'єрі та різних підходів, які можуть бути застосовані в коучингу;

– усвідомлювати значущість професійної супервізії для підтримки власного професійного рівня та здатності формулювати власний запит на супервізію.

Висновки з проведеного дослідження.

Коуч – це одна із професій XXI століття, яка стрімко поширюється у всьому світі. Ще двадцять років тому працювати з коучем вважалося екстравагантним, десять років тому – модним. Сьогодні коучинг – звичне явище як у галузі бізнесу, де він активно використовується у сфері управління людськими ресурсами (HR-менеджмент), у роботі з бізнес-консультантами, аудиторами, фахівцями з підбору персоналу, так і в інших сферах людського життя: освіті, спорті, особистому житті тощо. Сучасні реалії, що диктують «перехід людства» в онлайн-простір, не створюють перешкод для ефективності роботи коуча та не погіршують якості коучингових сесій. Дистанційний коучинг вимагає від особистості коуча тих же професійних та особистісних якостей, що й очні сесії: позитивне, системне мислення, стресостійкість та витривалість у непередба-

чуваних ситуаціях невизначеності, самодиференціація та постійний розвиток професійного та особистісного потенціалу.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бессер-Зигмунд К. Самокоучинг: Культура личности менеджеров и руководителей. Санкт-Петербург : Издательство Вернера Регена, 2007. 160 с.
2. Вильямс П., Дейвис Д. Лайф-коучинг – новая профессия для психотерапевтов. Как перейти от психотерапии к коучингу. Москва : Международная академия коучинга, 2007. 125 с.
3. Виноградова Е.Л. Коучинг и психотерапия: возможности пересечения практик. *Консультативная психология и психотерапия*, 2010. 1. С. 200–219.
4. Грин Дж., Грант Э.М. Коучинг принятия решений. Санкт-Петербург : Питер, 2005.
5. Дауни М. Эффективный коучинг: Уроки коуча коучей (Effective Coaching: Lessons from the Coaches' Coach). Москва : Издательство «Добрая книга», 2013. 288 с.
6. Кроль Л. Танец жизни. VIP-тренинг и коучинг. *Работа сегодня*, 2010. С. 25–28.
7. Нежинська О.О. Основи коучингу : навчальний посібник. Київ; Харків: ТОВ «ДІСА ПЛЮС», 2017. 220 с.
8. Нежинська О.О., Тименко В.М. Використання коучингу в системі вищої освіти України. *Вісник післядипломної освіти* : зб. наук. праць Ун-ту менедж. освіти НАПН України. Київ : АТОПОЛ ГРУП, 2015. № 15(28). С. 236–245.
9. Савкин А.Д. Коучинг по-русски. От смелости желать к смелости быть. Москва : Проспект, 2016. 176 с.
10. Ужакина Ю. Теории и практики коучинга. Российская карта коучинговых дорог. *Материалы X ежегодной конференции по обучению и развитию персонала "Trainings EXPO"*, 2009. С. 17–29.
11. Brain Sh. and Austin J. Coaching and Counselling: What is the Connection? Insights. *Newsletter of the BC Association of Clinical Counsellors*. Winter, 2019. No. 13(3).
12. Hart V., Blattner J., and Leipsic S. Coaching versus therapy: A perspective. *Consulting Psychology Journal: Practice & Research*, 2018. No. 53(4). Pp. 229–237.
13. ICF. Международная Федерация Коучинга, 2020. URL: www.erickson.ru/coaching/icf.
14. Ives Y. What is «Coaching»? An Exploration of Conflicting Paradigms. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*. 2018. No. 6 (2). Pp. 100–113.
15. Kilburg R.R. When shadows fall: Using psychodynamic approaches in executive coaching. *Consulting Psychology Journal: Practice & Research*, 2014. No. 56(4). Pp. 246–268.
16. Strickler L. *Determining the boundary between executive coaching and psychotherapy: the importance of assessment*. University of Pennsylvania, 2009.
17. Stober D. Coaching from the humanistic perspective in *Evidence-Based Coaching Handbook* / eds. Stober D. and Grant A.M. Wiley, New York, 2016. Pp. 124–129.