

УДК 378.147:33

Н. А. Слободянюк

Приазовский государственный технический университет, г. Мариуполь, Украина

ВОЗНИКНОВЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ШКОЛЫ КОУЧИНГА: ЗАРУБЕЖНЫЙ И ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ ОПЫТ

В статье исследованы основные зарубежные и отечественные коучинг-школы.

Ключевые слова: коучинг, коуч-сессия, тренинг, коуч-школа, менеджмент.

У статті досліджено основні зарубіжні та вітчизняні коучинг-школи.

Ключові слова: коучинг, коуч-сесія, тренінг, коуч-школа, менеджмент.

The article examines the main foreign and national coaching schools.

Keywords: coaching, coaching session, training, coaching school, management.

В условиях инновационного вектора развития экономики актуальным становится поиск новых способов управления человеческим капиталом с целью повышения конкурентоспособности предприятия. В этой связи и возрастает роль коучинга как главного бизнес-инструмента для менеджеров всех уровней в структуре компаний. Кардинальные изменения деятельности передовых предприятий показывают, что персоналу требуется, чтобы менеджеры улучшали свои навыки работы с подчиненными в стиле коучинга и вели сотрудников по пути профессионального роста. Коучинг применяется в любом бизнесе – от производства до розничной торговли, от сферы обслуживания до финансовых услуг. Европа, и в особенности Великобритания, Скандинавские страны и Нидерланды, опережают США в применении коучинга как основного стиля менеджмента. Коучинг необходим в первую очередь тем, кто стремится к своему развитию, наиболее полному раскрытию своего потенциала и достижению максимальной эффективности своего бизнеса, своей жизни.

Поскольку коучинг для Украины и стран СНГ явление относительно новое, поэтому литературы, в которой излагалось бы раскрытие поставленной автором проблематики, недостаточно. Отдельные вопросы затрагивают в своих работах отечественные и зарубежные ученые, экономисты, психологи, менеджеры. Поэтому актуальным становится изучение многообразия школ коучинга, сравнение методик и инструментов, предлагаемых клиенту в процессе коуч-сессии.

На основе научного исследования, путем систематизации данных предложить информационную базу основных действующих за рубежом и в Украине коуч-школ. Наличие и использование такой базы на предприятии позволит в целом повысить оперативность принимаемых управленческих решений при выборе коуч-тренера. Информационная база также может быть использована в учебном процессе при изучении дисциплины «Менеджмент персонала».

Этимологически слово «коучинг» произошло от английского слова «coach» – наставлять, тренировать, воодушевлять. Коучами также называют спортивных тренеров игры в гольф и теннис. Основоположником коучинга как метода считается Тимоти Голви – гарвардский преподаватель и эксперт по теннису. Началось всё с того, что Тим Голви опубликовал книгу «Внутренняя игра в теннис». Слово «внутренний» Тимоти использовал для обозначения внутреннего состояния игроков, поскольку пользовался выражением Голви: «Оппонент внутри нашей собственной головы более труден, чем противник в реальной игре». Да-

лее Голви утверждает, что если коуч-преподаватель может помочь игроку устранить или ослабить внутренние барьеры в его действиях, то неожиданно появляется внутренняя способность, которая будет вести его дальше, без необходимости значительных технических пояснений и наставлений со стороны коуча. Тимоти разработал более эффективную методику обучения игре в теннис, а затем перенёс её в бизнес-сферу. Методика стала называться коучингом. Тимоти Голви указал на то, что является сутью коучинга – раскрытие потенциала личности для максимизации собственной производительности и эффективности. Он больше помогает личности обучаться, нежели учит [1].

Существует и другое мнение относительно возникновения коучинга. Мало кому известно, что такой термин как коучинг вошел в обиход из венгерского языка. В переводе с него слово «коуч» означает повозку или карету. Правда, в другие языки слово «коуч» вошло не в своем прямом значении, а в переносном. Сегодня его употребляют в отношении всего, что помогает быстро достичь определенной цели. Появлению понятия «коучинг», в близком к современному значению, мы обязаны английским студентам. В девятнадцатом веке в Англии коучерами стали называть частных репетиторов, которые помогали готовиться к занятиям школьникам и студентам. Это слово настолько прижилось, что позже его значение расширилось, и коучерами стали также именовать спортивных тренеров и наставников. В современном английском языке, собственно как и в других языках, коучингом называют любую деятельность, которая связана с консультированием, руководством или инструктированием. Именно в этом значении термин «коучинг» употребляется и в современном русском языке. Если само слово «коуч» появилось несколько столетий назад, то профессия коучера начала формироваться лишь в 80-х годах прошлого века. Наибольшее развитие этот вид деятельности получил в бизнес-среде. Востребован коучинг в деловых кругах до сих пор. На сегодняшний день существует около пятидесяти школ коучинга, которые используют различные приемы практической психологии. Слушателям лекций не только помогут понять, почему иногда нужна реорганизация предприятия или изменения в кадровом составе, но и научат разумно использовать свои собственные ресурсы, свой потенциал. Иногда коучинг называют одним из направлений практической психологии. Действительно, методы и приемы различных психологических школ были взяты за основу коучинга. На его формирование и дальнейшее развитие наибольшее влияние оказали следующее течения:

- учение Сократа (метод диалога);
- работы по эмоциональному интеллекту, написанные Дэниэлом Гоулменом;
- направления гуманистической психотерапии;
- методики и приемы, используемые во время спортивных тренировок.

Сегодня успешно развиваются такие направления коучинга, как личностные, корпоративные, профессиональные тренинги. Они помогают решать задачи, связанные с мотивацией сотрудников, повышением эффективности работы, командообразованием, личностным и коллективным развитием [2].

Зарубежные школы коучинга, такие как: International Coach Federation (ICF), Международный Эриксоновский Университет, International Academy for Deep Transformation, International Academy for Transformational Coaching and Leadership (IATCL), International Coach Union (ICU) и другие являются одними из самых престижных в мире.

ICF – самая большая в мире некоммерческая профессиональная ассоциация Персональных и Бизнес-коучей с более чем 5000 членов и 179 представительств-

вами в 30 странах. Быть частью этого сообщества является большой ценностью для коучей во всем мире. ICF разработала и постоянно развивает профессиональные стандарты и компетенции коучинга, признанные в международной бизнес-среде, следует четким критериям в сертификации профессиональных коучей и аккредитации обучающих программ. ICF продвигает профессию в медиа-и бизнес-сообществе, проводит ежегодные всемирные конференции.

Существует несколько программ по получению сертификата ICF:

Associate Certified Coach (ACC) – Ассоциированный Сертифицированный Коуч. Этот начальный сертификат предоставляется тем коучам, кто разделяет принципы высокого профессионализма, этики, обучения, и хочет стать профессиональным сертифицированным коучем в течение 3 лет. При отсутствии перехода к первому уровню (PCC) в течение 3 лет, этот сертификат аннулируется.

Professional Certified Coach (PCC) – Профессиональный Сертифицированный Коуч. Сертификат первого уровня для профессиональных коучей.

Master Certified Coach (MCC) – Сертифицированный мастер коуч. Сертификат высшего уровня для профессионального коуча [3].

Международный Эриксоновский Университет (МЭУ) является одной из крупнейших компаний, проводящих обучение коучингу. Коучи, выросшие в школе Международного Эриксоновского Университета, возглавляют Международную Федерацию Коучей, руководят крупнейшими компаниями во всем мире. Международный Эриксоновский Университет ежегодно выпускает несколько тысяч сертифицированных коучей и тренеров. Самая популярная программа – это «Наука и искусство коучинга». Она является сертификационной программой Международной Федерации Коучей. Основателем и президентом Международного Эриксоновского Университета (Канада), имеющего представительства в 45 городах в 20 странах, является доктор философии Мэрилин Аткинсон. В Украине официальный представитель МЭУ – Международное объединение коучинга «Мировой стандарт» [4].

International Academy for Deep Transformation – Международная Академия Глубокой Трансформации призвана трансформировать и развивать лучшие качества каждого человека и в целом организации путем использования основных инструментов и разработанных авторских программ: Глубокого Трансформационного Коучинга; Трансформационного Консалтинга; Трансформационного Лидерства. Основатель – доктор философии Врица Питер (Wrycza Peter), Великобритания, – сертифицированный тренер НЛП, которое он преподает по всему миру. Член редколлегии «NLP World» [5].

International Academy for Transformational Coaching and Leadership (IATCL) – Международная Академия Трансформационного Коучинга и Лидерства (официальный представитель в России и Украине – International Academy for Deep Transformation) основана для профессионального обучения коучингу и для развития лидерских качеств тех, кто способствует изменению, научению и росту отдельных людей и систем, частью которых они являются. Академия предлагает 2 основных направления обучения и развития – профессиональную подготовку трансформационных коучей по программам «Искусство коучинга и Лидерство» и «Executive coaching», а также открытые лидерские программы [6].

International Coach Union (ICU) – Международный Союз Коучей – Международная профессиональная ассоциация коучей, которая появилась при поддержке ICN (International HR Coaching Network). В настоящий момент ICU и ICN – это единая ассоциация, объединенная общими международными стандартами IСТА

(International Coach&Trainer Association) и активно поддерживающая связи с европейскими и американскими подразделениями таких профессиональных ассоциаций коучей, как ICC и ICF. ICU – международное подразделение ICTA, специализирующееся преимущественно на бизнес-коучинге, хотя включающее и многие технологии лайф-коучинга в свои программы обучения. Стандарты подготовки ICU являются консенсусом различных центров и обучающих организаций, которые ведут программы по коучингу и ставят своей целью поддержание высоких стандартов в обучении и профессиональному становлению сообщества коучей [7].

Хотелось бы выделить личностей, вклад которых в развитие и становление зарубежной школы коуч-менеджмента неоспорим (информация приведена в табл. 1).

Таблица 1

Представители зарубежной школы коучинга*

№	Коуч-тренер	Краткая информация	Основные публикации (книги)
1	2	3	4
1	Джон Уитмор	Вместе со своими партнерами Дэвидом Хемери и Дэвидом Вайтакером организовал «Performance Consultants». Они были первыми, кто разработал процессы коучинга и создали экспериментальное обучение, чтобы преодолеть внутренние препятствия на пути человеческого потенциала и высокой эффективности, такие как страх, сомнения и ограниченные убеждения. Джон Уитмор удостоенный Федерацией международного коучинга президентской премии, считающийся бизнес-тренером № 1, является одной из ведущих фигур в международном сообществе коучинга с деятельностью по всему миру	«Коучинг высокой эффективности»
2	Мэрилин Аткинсон	Основатель и президент Международного Эриксоновского университета коучинга (Ванкувер, Канада) проводит курсы обучения коучингу на 4 континентах, в 20 странах, в 145 городах. Ее методики позволяют на практике освоить принципы ведения успешных деловых переговоров, технологий увеличения продаж, результативного общения с клиентами, организации и мотивации подчинённых	«Внутренняя динамика коучинга»
3	Эдуард Стак	Психосоциолог, основатель мультинациональной консалтинговой компании «100 WAYS», ведущий европейский специалист по развитию бизнес-команд и внедрению изменений в организациях, уже более 20 лет помогает менеджерам интегрировать коучинг в управленческую культуру. Его методология отработана на основе постоянного участия в проектах по совершенствованию менеджмента как в транснациональных компаниях (Microsoft, Mars, Hewlett Pacard и др.), так и на локальных предприятиях Франции, России, Великобритании, Германии и др. Подготовленные им специалисты активно применяют инструменты и навыки коучинга в компаниях оптовой и розничной торговли, строительной индустрии, туризме и гостиничном бизнесе	«Коучинг на предприятии. Станьте менеджером-тренером»
4	Лаура Уитворт	Одна из ведущих фигур в области профессионального коучинга, предлагает новую модель ведения коучинга как для коучей, так и для тех, кто хотел бы интегрировать коучинг в консультационную практику. Лаура Уитворт и ее соавторы Генри Кимси-Хаус и Фил Сэндал описывают принципы и составляющие коактивного коучинга — потрясающей методики, основанной на интерактивном взаимодействии и сотрудничестве	«Коактивный коучинг»
5	Андреа Моллой	Основатель «Aspirations Ltd», организации, предоставляющей коучинговые услуги частным и корпоративным клиентам по всей стране, автор четырех книг. Она выступает на конференциях, ведет семинары и регулярно появляется в средствах массовой информации. Андреа имеет диплом «Life Coaching Academy» (Австралия), степень по социологии, а также является членом Международной коучинговой федерации (ICF). В прошлом занимала пост президента Оклендского подразделения ICF	«Лайф-коучинг: Меняю жизнь!»

Окончание табл. 1

1	2	3	4
6	Джозеф Лусиани	Практикующий профессиональный клинический психолог, психолог-консультант. Джозеф Лусиани печатался в таких журналах, как The Oprah Magazine, Redbook, USA Today, Fitness, Health, Shape и Body and Soul. Он частый гость на национальном телевидении и радио. Пишет популярные «Ask Dr. Joe» колонки для своего веб-сайта	«Сила селф-коучинга Пять шагов к самореализации и успеху»
7	Роберт Дилтс	Один из первых разработчиков, автор многочисленных технологий, книг и статей, тренер и консультант, активно работающий в области нейролингвистического программирования (НЛП), представляющего собой модель человеческого поведения, обучения и общения. также развитие такой области знаний, которая впоследствии получила название "системное НЛП". Вот лишь некоторые разработанные им технологии и модели: реимпринтинг, интеграция конфликтующих убеждений, лингвистические приемы «Фокусы языка», стратегия грамотного письма, нейрологические уровни, цикл изменения убеждений, приемы генеративного НЛП и многое другое	«Динамическое обучение»; «Изменение убеждений с помощью НЛП»; «Коучинг с помощью НЛП»; «Стратегии гениев» (том 1, 2, 3); «НЛП: управление креативностью»
8	Джули Старр	Тренер и консультант с более чем двадцатилетним опытом работы в области содействия изменениям в бизнесе. Ее методы, модели и подходы используются для развития выдающейся тренерской практики во всем мире. Основатель агентства «Start Consulting», она занимается разработкой применения коучинговых методик, оказывающих влияние как на отдельную личность, так и на компанию в целом.	«Великолепный коучинг. Как стать блестящим коучем на своем рабочем месте»; «Коучинг. Полное руководство по методам, принципам и навыкам персонального коучинга»
9	Майлз Дауни	Коуч и консультант, работающий в Лондоне, обладает почти 20-летним опытом в коучинге и признан одним из ведущих бизнес-коучей Великобритании. Является директором по учебной работе лондонской The School Of Coaching. Автор книги «Эффективный коучинг. Уроки тренера коучей». Основатель APECS (Ассоциации профессиональных наблюдателей и коучей руководителей) и член группы управления ENTO, осуществляющей надзор за установлением стандартов коучинга в Великобритании	«Эффективный коучинг. Уроки тренера коучей»

* Подготовлено автором по материалам [8–16].

Среди представителей российской школы коуч-менеджеров можно, к примеру, выделить Анну Лебедеву – директора представительства Международного Эриксоновского Университета коучинга в СНГ, профессиональный коуч (PCC ICF). Работает в сфере образования с 1996 года. Среди ее ключевых достижений: создание корпоративного учебного центра ЗАО «Дирол», учебного центра «Ай-Кью», создание корпоративного университета и программы развития управленческих компетенций компании «ВымпелКом». Анна создала и координирует сеть партнеров и тренеров Международного Эриксоновского университета на территории Российской Федерации и стран СНГ. Она – старший тренер сертификационной программы МЭУ «Наука и искусство управленческого коучинга» [17].

Относительно Украины, то отечественный бизнес насчитывает достаточное количество потенциальных клиентов, которые мало знакомы с таким понятием,

как коучинг, и совершенно не отличают его от других инструментов личностного и профессионального развития, таких как тренинги, консалтинг или психологическая консультация. Зачастую, эти понятия в компаниях часто путают. Не имея четкого понимания сути коучинга, многие топ-менеджеры не видят в нем никакой пользы, поскольку ее невозможно получить в краткосрочном периоде. Это и является главным отличием западного бизнеса от украинской и российской модели – на постсоветском пространстве бизнесмены больше ориентируются на краткосрочные цели, тогда как в западных компаниях оценивают долгосрочные перспективы. Невостребованность коучинга в Украине также во многом связана с неготовностью отечественных топ-менеджеров к объективной самооценке и получению обратной связи, в которой будут указаны не только сильные, но и слабые стороны характера, модели поведения и управления. Поэтому первый сдерживающий фактор – внутренняя неготовность управленцев сделать следующий шаг в развитии. Второй фактор – психологическая закрытость руководителя. Ведь в процессе коучинга идет откровенный разговор, коуч будет знать о своем наставляемом как положительную, так и негативную информацию. Коучинг работает не с отдельными умениями и навыками человека, а в целом с его личностью – здесь и эмоции, и мотивация, и страхи, и убеждения, и ограничения, и жизненные ценности. На Западе уже давно отметили, что успешен, в первую очередь, человек-личность, а не человек-профессионал. Третий фактор – финансовый аспект. Услуги квалифицированного коуча стоят от 200 у.е. до 1000 у.е. и более в месяц, или от 50 у.е. до 250 у.е. и более за коуч-сессию.

Еще одной проблемой коучинга в Украине является зависимость всех внедряемых глобальных программ от государственного регулирования. На сегодня коучинг существует исключительно на основе частного капитала, без поддержки государства, а его актуальность подтверждается нескончаемым потоком желающих обучаться.

Тем не менее, ежегодный рост требований к качеству менеджмента, особенно в сегменте крупных корпораций, еще раз свидетельствует о том, что коучинг в Украине будет востребован.

Отечественную коуч-школу формируют такие компании (информация носит ознакомительный характер и не является рекламой – представлена в табл. 2):

Таблица 2

Информационная база «Коучинг школы Украины» *

№	Коуч-школа	Краткая характеристика / предлагаемые услуги
1	2	3
1	Агентство «Технологии роста»	Провайдерское агентство, основной специализацией которого является подбор правильной технологии обучения: тренинг, семинар, модерация, квест, верёвочный курс, коучинг, консультирование, индивидуальное обучение. Коуч Тишук Александр – сертифицированный бизнес-коуч, член Европейской федерации коучинга (ECF), руководитель Клуба профессиональных коучей Украины
2	Украинский центр формирования стратегических перспектив, Школа коучинга – Школа проблемно-символического саморазвития	Психоанализ, глубинно-ориентированная психотерапия, психологическое консультирование; коучинг (индивидуальные и групповые сессии), разработка концепций брендов; личностная проработка; психологический аудит на предприятиях; бизнес-проектирование; работа с персоналом

1	2	3
3	Международное объединение коучинга «Мировой стандарт» (официальный представитель Международного Эриксоновского университета в Украине)	Профессиональное обучение коучингу по стандартам мирового уровня, бизнес-коучинг и тренинги личной эффективности для руководителя. В основе всех обучающих программ Международного Эриксоновского университета лежит методика системного мышления; технологии, направленные на результат; новейшие исследования в области психолингвистики и эффективного управления
4	Интегральная Коучинг Школа КГ «Живое Дело»	Программа Школы аккредитована и полностью соответствует международным стандартам ECF и ICF. Помимо разработки и проведения корпоративных тренингов, Школа реализует консалтинговые проекты по развитию организаций, обучает корпоративных тренеров и готовит коучей, предлагает рынку актуальные программы в открытом формате
5	Школа организационного коучинга™	Единственный в Украине сертификационный курс обучения организационному коучингу, лицензированный Висбаденской Академией Позитивной Психотерапии (WAPP), Германия. Результаты обучения: для руководителей – управление командными процессами (стратегические сессии, фокус-группы, совещания), проведение коучинг подчинённых с целью достижения необходимых индивидуальных/корпоративных профессиональных целей и KPI; для HR – специалиста – проведение индивидуального корпоративного бизнес-коучинга с целью повышения мотивации сотрудников, развития ключевых компетенций, постановки и конкретизации целей, объединения их с целями организации; использование инструментов коучинга в рекрутменте, аттестации, проведении совещаний, переговорах; для сертифицированного коуча – расширение инструментария коуча техниками и моделями организационного коучинга
6	Международная Академия Коучинга MAXIMUM	2 формата обучения: дистанционный (онлайн) и аудиторный. В онлайн-формате представлены основной и продвинутой курсы. Направления деятельности Академии: подготовка коучей высшего уровня и внедрение культуры коучинга в жизнь; коучинг для управленцев (executive coaching); коучинг менеджеров среднего звена; программы и тренинги по внедрению коучинг-культуры на предприятии; тренинги по тайм-менеджменту; тренинги по личной эффективности; тренинги по внедрению коучинга в менеджменте компании; тренинги по стратегическому планированию
7	Академия коучингового мастерства «WORKING PEOPLE GROUP»	Эксклюзивный официальный провайдер программ обучения Международного Эриксоновского университета коучинга в Украине. Услуги: HR-консалтинг; подбор и оценка персонала; развитие и обучение
8	Крымский центр НЛП и коучинга	Существует с 2002 г. и является официальным членом Международной Ассоциации Центров НЛП. Деятельность: сертификационные семинары по НЛП и Эриксоновскому гипнозу, обучение бизнес-тренеров, тренинги по организационному развитию, раскрытию личностного потенциала, разрешению конфликтов, общению

* Подготовлено автором по материалам [17–25].

Выводы: несмотря на проблемы развития коучинга в Украине, спрос на данный вид услуг постепенно увеличивается, а значит, данный инструмент может быть использован в качестве эффективного способа решения проблем в бизнесе, культурно-политической деятельности и даже в повседневной жизни человека (быту). Предлагаемая автором информационная база действующих на зарубеж-

ном и отечественном рынке школ коучинга носит справочный характер и может быть успешно использована менеджерами всех уровней при выборе коуч-тренера. Для учебного процесса ценность авторской статьи может состоять в использовании при обучении информации, представленной по форме таблицы, относительно выдающихся коуч-тренеров со ссылками на их научные работы, а также изучение информационной базы основных коуч-школ. Дальнейшие исследования в данном направлении являются перспективными. В частности, актуальны вопросы изучения основных методик, инструментов и теорий коучинга, а также государственного механизма регулирования коучинга в Украине и за рубежом.

Библиографические ссылки

1. Краткая история происхождения коучинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.sibcoach.ru/stati/kratkaya_istoriya_proishozhdeniya_kouchinga.html
2. Коучинг как профессия: появление и дальнейшее развитие [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.gkmim.ru/istoriya_kouchinga.php
3. ICF (Международная Федерация Коучинга) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.erickson.ru/icf.htm#p1>
4. Международный Эриксоновский Университет [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.wpg.com.ua/coaching/erickson>
5. The International Academy for Deep Transformation [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.transformationalacademy.com>
6. Международная Академия Трансформационного Коучинга и Лидерства [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.coachacademy.ru/about_us
7. The International Coach Union (ICU) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.coachunion.org/about.html>
8. Электронный ресурс. – Режим доступа : http://www.koob.ru/whitmore_john/#books
9. Электронный ресурс. – Режим доступа : <http://www.coach-world.com.ua/me-rilin-atkinson>
10. Электронный ресурс. – Режим доступа : <http://www.koob.ru/stuck>
11. Электронный ресурс. – Режим доступа : http://naturalworld.ru/avtor_laura-uitvort.htm
12. Электронный ресурс. – Режим доступа : <http://www.koob.ru/molloy>
13. Электронный ресурс. – Режим доступа : <http://www.koob.ru/luciani>
14. Электронный ресурс. – Режим доступа : http://www.en.wikipedia.org/wiki/Robert_Dilts
15. Электронный ресурс. – Режим доступа : <http://www.koob.ru/starr>
16. Электронный ресурс. – Режим доступа : <http://www.koob.ru/downey/#books>
17. Электронный ресурс. – Режим доступа : <http://www.erickson.ru/lebedeva-2.htm>
18. Агентство «Технологии роста» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.rost.biz.ua/tishuk_aleksandr.html
19. Украинский центр формирования стратегических перспектив, Школа коучинга – Школа проблемно-символического саморазвития [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.coaching.com.ua>
20. Международное объединение коучинга «Мировой стандарт» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.coach-world.com.ua>
21. Интегральная Коучинг Школа КГ «Живое Дело» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.zhyvoedelo.com.ua>
22. Школа организационного коучинга™ [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.coachschoo.com.ua>
23. Международная Академия Коучинга MAXIMUM [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.coachingmaximum.com/akademia-kouchinga>
24. Академия коучингового мастерства «WORKING PEOPLE GROUP» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.wpg.com.ua>
25. Крымский центр НЛП и коучинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.nlp.crimea.ua/index.php?option=com_content

Надійшла до редколегії 25.09.2013