

---

АЛЕКСАНДР СИНАМАТИ

*КОУЧИНГ И  
БИЗНЕС-ТРЕНИНГ  
ДЛЯ КОНСУЛЬТАНТОВ  
СЕТЕВЫХ КОМПАНИЙ*

Путеводитель дистрибьютора – 6

---

Москва  
2008

**УДК 658.8**  
**С38**

**С38** **Александр Синамати.** Путеводитель дистрибьютора – 6.  
Обучение и развитие консультантов сетевой компании. –  
М. : МИПЛ, 2008. – 32 с.

ISBN 978-5-903531-10-3

В книге описываются методы профессиональной подготовки консультантов сетевых компаний – коучинг и бизнес-тренинги. Предназначена для руководителей компаний, отделов обучения и лидеров сетевых структур.

УДК 658.8

© Александр Синамати, 2008

ISBN 978-5-903531-10-3

## От автора

---

Бизнес-тренинги и коучинг – эффективные методы профессиональной подготовки консультантов сетевых компаний. Они вызывают большой интерес со стороны руководителей компаний и лидеров сетевых структур, которые стремятся создать условия для постоянного профессионального роста своих консультантов.

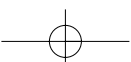
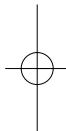
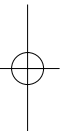
Вместе с тем, в связи с наличием большого объема разнообразной информации о тренингах и коучинге, иногда бывает нелегко в ней разобраться и понять, как включить эти методы в систему профессиональной подготовки компании (структуры).

В связи с этим в настоящем Путеводителе я решил коротко рассказать об этих методах, используя свой опыт ведения тренингов и коучинговых бесед, а также информацию из соответствующей литературы. Надеюсь, что читатели смогут составить правильное представление о бизнес-тренингах и коучинге, и, возможно, у них возникнет желание овладеть интересными профессиями бизнес-тренера и коуча.

Желаю успеха.

Александр Синамати,  
генеральный директор Международного  
института психологии лидерства,  
издатель журнала «Сетевой маркетинг и  
Прямые продажи»

Контакты: e-mail: [sinamatia@gmail.com](mailto:sinamatia@gmail.com)  
Интернет-ресурс: [www.mlm-gazeta.ru](http://www.mlm-gazeta.ru)



## Часть 1. Тренинг – это маленькая жизнь

Первые тренинги появились в России в конце 80-х годов; проводили их в основном специалисты из Америки и Германии, и долгое время они были экзотической и дорогостоящей диковинкой на фоне привычных лекционно-семинарских занятий. Затем тренинги начали входить в моду, на них появился спрос, а компании, которые заказывали тренинги для обучения своего персонала, считались «продвинутыми». А на спрос появилось и предложение в виде большого количества российских тренеров и тренинговых компаний. В настоящее время тренинги стали привычной формой обучения, более того, тренингами стали называть любые обучающие мероприятия, даже те, которые таковыми, строго говоря, и не являются.

**Тренинг** – это **активное** социально-психологическое обучение людей, направленное на формирование умений, навыков и развитие отдельных характеристик поведения.

Ключевое слово в этом определении – «активное». Именно активность участников отличает тренинг от других видов обучения, например, семинаров. Известно, что человек усваивает 10 % того, что слышит; 40–50 % того, что слышит и видит; 60–70 % того, что слышит, видит и имеет возможность проговаривать; и 90 % того, что слышит, видит, имеет возможность проговаривать и **делать**.

**Во время семинара** лектор дает слушателям информацию на определенную тему (например, о продажах, приглашении в бизнес и проч.). Он может изложить несколько точек зрения на то, как надо осуществлять продажи (приглашать в бизнес), привести примеры из своего опыта и так далее. Участники семинара слушают

Александр Синамати

---

эту информацию, видят ее на доске (если ведущий иллюстрирует свои слова схемами и рисунками), записывают. При этом никаких действий, связанных с выработкой умений и навыков продажи продукции или проведения информационной встречи, участники семинара не осуществляют.

**Во время тренинга** тренер не рассказывает, как надо продавать или приглашать в бизнес. Он создает такие условия в группе, что участники **сами** начинают осознавать, что и как нужно делать, чтобы действовать более эффективно в тех или иных профессиональных ситуациях, а затем тренируют навыки поведения в этих ситуациях.

Об этом отличии между семинарами и тренингами следует знать, и когда вас приглашают посетить какой-либо тренинг, то стоит спросить, будете ли вы во время этого тренинга **тренироваться**.

### **В чем смысл тренинга**

Идея, лежащая в основе тренинга, такова: мы все живем и работаем среди людей, но чаще всего мы не отдаем себе отчета в том, какими нас видят другие люди, как они реагируют на наше поведение. Чтобы осознать и изменить свое поведение, мы должны научиться видеть себя так, как нас видят другие. Это полезно всем без исключения, а людям, чья профессиональная деятельность связана с постоянным общением, особенно необходимо. Мы не можем стать такими, какими мы хотим, оставаясь такими, какие мы есть. А кто мы? Как мы себя ведем? Как на нас реагируют окружающие люди? Что нужно делать, чтобы изменить свое поведение? Ответы на эти вопросы можно получить, пройдя обучение в тренинговой группе.

### **Какие бывают тренинги**

Тренингов существует много – на разные темы, разных видов, форматов, основанных на различных методиках.

Традиционно принято различать бизнес-тренинги и тренинги личностного роста.

Как уже понятно из определений, цель **бизнес-тренингов** – овладение знаниями, умениями, развитие навыков и профессио-

нально важных личностных качеств, которые необходимы консультантам для повышения эффективности их профессиональной деятельности.

**В группах личностного роста** основное внимание уделяется работе с внутренними «барьерами», конфликтами, глубинными личностными проблемами, которые влияют на поведение людей. Участники с помощью ведущего «углубляются» в себя, чтобы лучше осознать, что мотивирует их действия, какие внутренние установки, полученные в прошлом (детстве, подростковом возрасте), определяют их взрослое поведение. И такие тренинги обычно ведет профессиональный психолог или психотерапевт.

Тренинги проводятся в рамках различных психологических подходов, например, тренинги продаж бывают по методу нейролингвистического программирования, по методу Сильвы и др. Как правило, опытный тренер применяет те методы и технологии, которые подходят конкретным участникам конкретной тренинговой группы для достижения конкретной цели. И большинство тренеров в своей работе используют интегративный подход, то есть сочетают различные методы.

### **Возможности тренинга как вида обучения**

1. Самая главная возможность, которую предоставляет тренинг – это *возможность посмотреть на свою модель поведения со стороны, поэкспериментировать с ней в безопасных условиях, расширить свой поведенческий репертуар в профессиональных ситуациях.*

Предположим, консультант сетевой компании Виктор, который хочет увеличить объем личных продаж, идет на тренинг «Искусство продажи». И на тренинге он получает задание – вступить в контакт с клиентом, которым «является» другой участник тренинга. В этой ситуации Виктор демонстрирует ту же модель поведения, что и в реальной жизни, то есть так же заходит, здоровается, сидит, говорит и так далее. После игровой ситуации происходит «разбор полетов», и бывший «клиент» дает Виктору обратную связь, то есть информацию о своем состоянии, мыслях, чувствах, которые у него возникали во время действий Виктора при вступлении с ним в контакт. Например, он может сказать: «Виктор, мне

*Александр Синамати*

---

понравилось, как ты вошел и поздоровался: у тебя представительная внешность, и я сразу почувствовал к тебе доверие. Но затем, когда ты без приглашения плюхнулся на стул, на котором к тому же лежали мои бумаги, доверия к тебе стало меньше. Кроме того, было бы здорово, если бы ты не клал свой портфель прямо мне на стол и не копался в нем в поисках каталога продукции и прайс-листа, а заранее положил бы их в отдельную папочку. Ну и, наконец, мне бы понравилось, если бы ты спросил у меня, каким количеством времени я располагаю, чтобы я представлял, сколько продлится наша беседа. Все вышеперечисленное усилило бы мое желание продолжить общение с тобой и, возможно, купить твою продукцию».

Затем Виктор получает обратную связь от других участников тренинга, которые со стороны наблюдали за этой ситуацией и анализировали его поведение. И они, в свою очередь, говорят Виктору, что было бы лучше, если бы он во время беседы с клиентом хотя бы изредка улыбался, а не сидел с каменным выражением лица; что, когда он хочет что-то отметить в прайс-листе, не надо без разрешения хватать со стола «паркер» клиента, а лучше пользоваться своей ручкой; что надо чаще называть собеседника по имени и хорошо бы сочетать это имя не с разными отчествами, а с тем, которое указано на визитке клиента, и т. д.

И наконец, вся тренинговая группа анализирует видеозапись этой игровой ситуации и еще раз отмечает те моменты, которые помогали и затрудняли Виктору успешное вступление в контакт с клиентом.

Аналогичные ситуации используются на тренинге во время отработки техники рассказа о продукции, техники определения запроса клиента, приемов обработки возражений и завершения сделки и т. д. И после каждой ситуации Виктор получает обратную связь от партнеров по смоделированной ситуации, наблюдателей, смотрит и анализирует видеозапись. И постепенно ему в голову приходит простая, в сущности, мысль, что для того, чтобы стать более эффективным продавцом, ему нужно внести коррективы в свою модель поведения по отношению к клиенту.

Тренинговая группа – это мини-социум, в котором четко проявляется модель взаимодействия человека с окружающими его людьми, со всеми плюсами и минусами.



А дальше на том же тренинге участникам предоставляется возможность поэкспериментировать со своей моделью поведения и скорректировать ее, причем сделать это в безопасных условиях, когда на кону не стоит успех при заключении сделки. Алгоритм экспериментирования простой: участник пробует какую-либо модель поведения – получает обратную связь от партнеров, еще пробует – еще получает. И постепенно, методом проб и ошибок, участники тренинга «нащупывают» оптимальные модели своего поведения в той или иной профессиональной ситуации.

Во время тренинга участники меняют привычный взгляд на свою деятельность, начинают лучше осознавать свои сильные стороны и ограничения, влияющие на степень их успешности в бизнесе, осваивают новые способы поведения и получают знание о том, как нужно действовать, чтобы быть эффективнее.

### **Чего не стоит ждать от тренинга**

Участники тренинга (и заказчик) должны четко понимать, каких эффектов они не получают **сразу же** после тренинга.

Дело в том, что многие люди рассматривают тренинг как некую волшебную палочку, после взмаха которой их бизнес сразу же начнет цвести буйным цветом, а они сами превратятся из гадких бизнес-утят в прекрасных и могучих лебедей. Особенно такие заблуждения свойственны руководителям, которые, приглашая тренера, ставят перед ним задачу увеличения объема продаж на 100 процентов в течение недели после тренинга. Ну а как же, за что тренер деньги-то получает?

Во-первых, не стоит забывать, что объем продаж не зависит исключительно от степени профессиональной подготовки консультантов, на него влияют многие факторы. А кроме того, необходимо знать, что эффект тренинга может проявиться не раньше, чем через 3–4 недели после его проведения, – это время уходит на практическую отработку полученных на тренинге знаний и умений.

Почему? Благодаря тренингу консультанты начинают понимать, что их модель поведения в некоторых профессиональных ситуациях недостаточно эффективна, и узнают, **что и как** нужно делать, чтобы действовать более эффективно. Что происходит к концу тренинга? Участники обычно испытывают душевный подъем

*Александр Синамати*

---

и энтузиазм: мы, мол, получили новые знания, поняли, что и как надо делать, сейчас мы горы свернем. И, в принципе, могут свернуть, но исключительно на голом энтузиазме. Потому что, оказавшись в реальной профессиональной ситуации, консультант продолжает пользоваться «старыми» навыками общения с клиентом. Дело в том, что навыки – это умения, отработанные до автоматизма, и процесс их формирования занимает минимум три недели, и то при условии постоянной тренировки.

Можно привести такой пример: представьте себе, что вы решили наладить совместный бизнес с китайцами и, желая приятно удивить партнеров по бизнесу, записываетесь на тренинг «Искусство восточной трапезы». В течение трех дней – с пятницы по воскресенье – в китайском ресторане вы учитесь есть с помощью палочек, и к концу третьего дня у вас даже начинает что-то получаться. А в понедельник вы отправляетесь на деловой ужин с китайскими партнерами и думаете: сейчас я всех удивлю своими изысканными манерами. Ан нет, в самый ответственный момент, увлекшись разговором о совместном проекте, вы вместо утки попекински откусываете кусок палочки и в конце концов требуете вилку. Почему? Да потому, что хотя вы в принципе уже умеете пользоваться палочками, но умение еще не перешло в навык. Вот если вы в течение месяца каждый день будете есть исключительно палочками, тогда у вас все будет получаться автоматически.

И у консультантов, прошедших тренинг, тоже пока не получается в реальной деловой ситуации сразу же применить то, чему они научились на тренинге. Поэтому для того, чтобы тренинг не пошел насмарку, надо предусмотреть программу действий по закреплению результатов обучения. То есть необходимо превращать знания в умения, а умения в навыки.

Каким образом? Спонсор (или тренер, проводивший тренинг) должен организовать посттренинговое сопровождение своих консультантов и наблюдать, насколько они используют полученные во время тренинга модели профессионального поведения, а также, возможно, проводить так называемые «поддерживающие» мероприятия, на которых будут закрепляться полученные навыки. Это могут быть повторные тренинги, семинары по обмену опытом, супервизия с участием руководителя, коучинг и так далее.

Мой опыт проведения тренингов в организации показывает, что наиболее эффективным является проведение не одного, а серии последовательных тренингов, объединенных одной тематикой, в которых принимают участие одни и те же люди. В этом случае появляется возможность проводить посттренинговое сопровождение и следить за динамикой изменений, которые происходят у учащихся (а следовательно, и возможность оценить эффективность обучения).

### **Как оценить эффективность тренинга**

Это очень важный момент как для участника тренинга, который хочет понять, насколько обучение повлияло на его бизнес-эффективность, так и для заказчика тренинга (руководителя структуры или компании), который хочет знать, насколько оправдались затраты на обучение.

Оценить эффективность тренинга можно сразу же – в конце тренинга участники заполняют специальные опросные листы, в которых дают субъективную оценку обучению. Обычно после грамотно проведенного тренинга участники расходятся, как принято говорить, «усталые, но довольные», а некоторые так просто сияют. И пишут благодарные отзывы, которые льются тренеру бальзамом на душу, хотя он и понимает, что это в большей степени эмоциональная оценка, и тот факт, что участники довольны тем, как они провели время на тренинге, совершенно не означает, что обучение принесет конкретные результаты. Но, тем не менее, заполнение опросных листов и устная обратная связь участников – это первая и важная ступень оценки эффективности тренинга.

Вторая ступень оценки эффективности наступает сразу после тренинга, тогда, когда мы следим, насколько участники применяют полученные знания и умения в повседневной рабочей жизни. Делаем мы это с помощью опросников, анкет, наблюдения за работой консультанта и пр. И сравниваем с тем, что было. Потом повторяем процедуру измерения через месяц после тренинга и через три месяца. Одновременно проводится поддерживающее обучение.

На третьей ступени оценки эффективности мы уже измеряем, насколько изменилось поведение консультантов, и, наконец, на

*Александр Синмати*

---

четвертой ступени мы можем измерить, как изменились качественные и количественные показатели их деятельности: то есть насколько выросли их личные продажи, количество привлеченных новых консультантов и прочее.

### **Как выбрать тренера**

Вопрос, который остро стоит перед руководителями компаний (структур), – как выбрать тренера для проведения обучающих мероприятий.

Рекомендации по выбору тренера есть почти в каждой популярной статье, посвященной бизнес-тренингам. На мой взгляд, эти рекомендации почти так же бесполезны, как рекомендации по выбору спутника жизни.

Безусловно, существуют некие параметры оценки профессионализма тренера, есть примерный список знаний, умений, навыков и личностных характеристик. Проблема в другом: во время собеседования с тренером очень сложно быстро и правильно определить, есть у него эти характеристики или нет, – наличие или отсутствие многих профессиональных умений, навыков и личностных характеристик тренера можно выявить только во время тренинга. А те, которые можно выявить во время переговоров о тренинге, не всегда являются решающими.

Многие руководители интересуются у тренера его опытом ведения тренингов и спрашивают отзывы и рекомендации от тех людей, с которыми он уже проводил обучение. Это разумно, но при этом нужно помнить, что количество клиентов не свидетельствует о качестве их обучения. Можно «окучивать» по семь компаний в неделю и оставлять после себя выжженное пространство, на котором одно имя тренера приводит в ужас всех, кто имел несчастье у него потренироваться. А можно иметь всего-навсего 5–6 постоянных заказчиков, которые регулярно заказывают тренеру обучение своих консультантов.

А что касается отзывов и рекомендаций, то любая тренинговая компания продемонстрирует качественно напечатанную и великолепно переплетенную папочку с программами тренингов и перечислением фирм-клиентов с их благодарственными словами. Да и у каждого частнопрактикующего тренера есть джентльмен-

ский набор положительных отзывов от организаций или физических лиц, у которых благодаря его занятиям «открылись глаза на мир». При этом понятно, что отзывы тех, у кого после тренингов глаза, наоборот, закрылись навсегда, тренер благоразумно не покажет. А тренеры, которые пользуются высоким спросом на рынке, вообще отзывы не собирают, им просто некогда этим заниматься, да и не нужно – они и так нарасхват.

Можно позвонить в те организации, на которые ссылается тренер, и попросить рассказать, как прошел у них тренинг. При этом опять же, давайте рассуждать здраво: раз уж тренер предоставляет заказчику телефоны людей, которые могут дать отзыв о его тренинге, то, уж конечно, он уверен, что эти люди не будут крыть его последними словами. Кроме того, если тренинг прошел успешно в одной компании, это не является гарантией того, что в другой компании он тоже принесет пользу. Я знаю немало примеров, когда один и тот же тренер с одним и тем же тренингом у одной категории учащихся вызывает бурный восторг и энтузиазм, а у другой – тошноту и сонливость.

Некоторые руководители предпочитают приглашать для обучения тренеров, у которых есть собственный опыт в том, чему он обучает. В ответ на это тренеры обычно отшучиваются и говорят, что врач-венеролог не обязательно должен переболеть триппером, чтобы знать, как его лечить.

А если серьезно, то, конечно, опыт в бизнесе для тренера – это безусловный плюс, с другой стороны, тренер – не мастер-наставник, цель которого – передать свой богатый опыт молодежи. Кроме того, как показывает, например, спортивная практика, не каждый великий игрок может стать великим тренером, более того, как правило, великие тренеры чаще всего не добивались выдающихся успехов в качестве игроков. Ценность тренера состоит в том, что он умеет создавать условия для эффективного обучения. Конечно, он должен понимать суть происходящих бизнес-процессов в целом, на уровне системы.

У некоторых тренеров и тренинговых компаний есть так называемые презентационные блоки, которые они демонстрируют представителям заказчика (или видеозаписи тренингов). Опять же надо понимать, что тренинг – это не пирог с гриба-

Александр Синамати

---

ми, от которого можно откусить кусочек и понять, вкусный он или нет. Тренинг – это не лекция, на которую можно прийти, посидеть на заднем ряду и тихонько уйти в любое время. И не спектакль, который можно оценить с позиции зрителя по принципу «нравится – не нравится». У тренинга свои законы и своя динамика, и оценить его можно, только будучи участником на протяжении всего тренинга. Особенно смешно бывает, когда представитель заказчика в беседе с тренером говорит: «расскажите, как вы проводите тренинги». Это все равно как танцора попросить: расскажите, как вы танцуете. Или спросить у повара – как вы готовите.

Побывав на многих тренингах, я могу сказать, что **эффективный бизнес-тренер – это социально и эмоционально зрелый и успешный человек со сформировавшейся жизненной позицией**. У инного тренера могут быть блестящие рекомендации, великолепный раздаточный материал для учащихся, престижное образование, но при всем при этом его тренинги абсолютно неэффективны. Потому что то, что он говорит и делает на тренинге, противоречит тому, что он собой представляет как личность. И это «считывается» участниками тренинга и влияет на эффективность обучения. Кроме того, зрелый и успешный человек не будет решать свои личные проблемы за счет группы, например, самоутверждаться, что, к сожалению, иногда происходит на тренинге. Так что свою задачу при выборе тренера вы можете сформулировать так: удостовериться, что ваш собеседник – гармоничная и адекватная личность.

### **Психологов прошу не предлагать**

В выборе тренера есть еще один интересный момент. Многие руководители компаний и сетевые лидеры с предубеждением относятся к бизнес-тренерам, имеющим психологическое образование. У меня есть знакомый лидер, который при слове «психолог» хватается за пистолет (воображаемый) и кричит, что никогда в жизни не станет приглашать психолога обучать своих консультантов. Потому что они ни черта не понимают в сетевом бизнесе, не имеют собственного опыта в бизнесе и «грузят» учащихся лишней, не относящейся к бизнесу информацией.

Такая позиция руководителя – это следствие полученной им психологической травмы в результате общения с некоторыми психологами. Да, существует такое мнение, что тренеры-психологи подчас слишком много внимания уделяют личностным проблемам участников тренинга, забывая, что их приглашают обучать бизнес-навыкам. Это случается, не спору. Кроме того, психолог и руководитель часто просто непонятны друг другу, так как их цели и задачи расходятся. Руководитель целиком и полностью нацелен на получение прибыли, а цель деятельности психолога – помощь людям в решении их личностных проблем для увеличения степени адаптивности к миру. Руководителю, как правило, важен в первую очередь результат и деньги, для психолога – процесс, люди и отношения. Поэтому руководитель ожидает, что после тренинга резко повысится объем продаж, а тренер, в свою очередь, пытается убедить руководителя, что «скоро только кошки родятся» и что эффективность в бизнесе напрямую связана с личной эффективностью, поэтому нужно время и усилия по развитию консультантов и решению их личностных проблем.

Эти расхождения в целях и подходах определяют специфику взаимоотношений руководителя и тренера-психолога и вызывают взаимное непонимание, раздражение и, как следствие, желание работать с кем-либо, кто более понятен. И когда руководитель на свой конкретный вопрос «Когда обучение консультантов приведет к увеличению товарооборота?» в очередной раз получает туманный ответ о неких загадочных процессах интериоризации и лабилизации, то начинает звереть и испытывать к тренеру классовую ненависть. В конце концов он с радостью и облегчением избавляется от тренера, и впоследствии слово «психолог» вызывает у него исключительно нецензурные реакции, а психолог уходит с убеждением, что в «мире чистогана» интеллигентному человеку работать невозможно.

Для гармоничного сосуществования руководителя и тренера-психолога им необходимо сблизить свои позиции. Бизнес-тренер должен понимать, что деятельность консультантов сетевой компании направлена на увеличение товарооборота, и он как тренер должен помочь им осуществлять эту деятельность более эффективно, развивая их бизнес-навыки. А руководитель должен

*Александр Синамати*

---

понимать, что прибыль извлекают люди, а не оргтехника, и эти люди не такие простые, как подставка под ксерокс.

Отмечу, что бизнес-тренеру не обязательно иметь «корочки» об окончании психологического факультета, так как это не всегда делает его психологом. Под словом «психолог» я имею в виду то, что тренер должен обладать определенными личностными характеристиками, помогающими ему в работе с людьми, и плюс иметь систему базовых знаний о человеческой психологии. И дипломированным психологам легче учиться профессии бизнес-тренера, потому что у них эти знания уже есть. При этом специалистам с психологическим образованием (и не очень большим опытом) не следует путать бизнес-тренинги с группами личностного роста, и тогда все будет в порядке.

Вместе с тем я знаю многих успешных бизнес-тренеров с непсихологическим базовым образованием – филологическим, экономическим, педагогическим. Но в любом случае лучше иметь специальную подготовку в области проведения тренингов.

### **Я бы в тренеры пошел, пусть меня научат**

Многие лидеры структур, отчаявшись найти квалифицированных тренеров для своих консультантов, решают пойти по пути подготовки собственных кадров. Один из вариантов, который при этом часто используется, – послать кого-нибудь (сходить самому) на какой-нибудь тренинг, аккуратно все записать (в блокнот и на диктофон), а потом самому проводить тренинги. Этот подход таит в себе ловушку. Дело в том, что тренинг – это огромный айсберг, большая часть которого находится под водой. Человеку, который первый раз попадает на тренинг, видна только его надводная часть: участники сидят в кружочке и под руководством тренера играют в разные игры. «Тоже мне, бином Ньютона, – думает человек, – чего тут сложного – тренинг вести, и за что эти тренеры такие деньги берут? Запишу-ка я все игры, упражнения и инструкции, а потом то же самое буду делать со своими консультантами».

Чаще всего тренинг в исполнении этого человека представляет собой просто набор игр и упражнений, которых он нахватался, когда участвовал в других тренингах, или о которых прочитал в книжках. Внешне все выглядит так же, как и на тренинге профес-



сионального тренера. За одним исключением – эффект другой, потому что основная часть айсберга остается под водой.

Дело в том, что всевозможные ролевые и деловые игры, психогимнастические упражнения и прочее – это только инструменты тренера. А главное в тренинге – то, **что** происходит с каждым участником и группой в целом в результате применения этих инструментов. А на тренинге постоянно что-то происходит, как и в жизни. Представьте себе: собрались в одной аудитории двадцать человек – разного возраста, пола, воспитания, образования, профессионального и жизненного опыта. И им предстоит общаться друг с другом и тренером в течение длительного времени. Они могут быть доброжелательны и враждебны по отношению друг к другу и к тренеру, причем на разных этапах тренинга эти состояния сменяют друг друга. Одни участники с радостью воспринимают любую информацию, другие относятся скептически и недоверчиво и выражают недовольство по любому поводу. Это неудивительно, ведь на тренинге приходится отказываться от привычной модели поведения, а это всегда вносит дискомфорт, да подчас такой сильный, что у некоторых участников эмоции могут выходить за привычные рамки. И вот все эти проявления надо заметить, а заметив, суметь интерпретировать и использовать для повышения эффективности обучения.

Тренер должен уметь помочь участникам осмыслить то, что с ними происходит на тренинге, понять причины сопротивления и преодолеть его. Для этого он должен создать атмосферу доверия и психологической безопасности, с одной стороны, и локального рабочего напряжения – с другой. А когда эмоции перехлестывают через край, он должен уметь в нужный момент перевести их в рациональный план, так, чтобы ситуация обернулась для участников не психологической травмой, а развивающим опытом. **Тренер – это мастер по созданию контекста для изменений.** Умение делать все вышперечисленное и отличает профессионального тренера, получившего профессиональную подготовку в области ведения бизнес-тренингов.

## **Часть 2. Коучинг – это про то, что жизнь лучше, чем мы о ней думаем**

В отличие от тренингов, коучинг приобрел известность сравнительно недавно. Точного перевода слова «коучинг» не существует: английское слово *coach* означает «спортивный тренер», так что *coaching* можно приблизительно перевести как «тренерство», «личное сопровождение», однако этот перевод не отражает в полной мере многослойное значение слова «коучинг» и нуждается в более подробном толковании. Поэтому, скорее всего, слово «коучинг» в дальнейшем ассимилируется в нашем языке и станет таким же «русским», как маркетинг, лизинг, факторинг и другие слова с *ing*овым окончанием.

А вот определений коучинга много – по количеству специалистов, которые им занимаются :). Приведу некоторые из определений.

**Коучинг** – это метод, позволяющий за короткий срок максимально раскрыть потенциал человека и повысить его личную и профессиональную эффективность.

**Коучинг** – это добровольное сотрудничество коуча и партнера, целью которого является развитие способности у партнера самостоятельно и осознанно менять свою жизнь желаемым и приемлемым для него образом.

**Коуч** – это специалист, который профессионально помогает другим людям достигать поставленных целей в личной и профессиональной сферах жизни.

**Коуч** – специалист, оказывающий профессиональное содействие партнеру в разработке желаемых жизненных перемен.

Ну и чтобы закончить с формулировками, приведу определенное **партнера** коуча. Это психически здоровый человек, выразивший добровольное желание начать сотрудничество с коучем с целью самостоятельного планирования и осуществления изменений в своей жизни.

**Общая идея коучинга** заключается в следующем: у каждого психически здорового человека есть достаточно внутренних ресурсов, чтобы добиться в жизни того, чего он хочет, и стать тем, кем он хочет. Проблема заключается в том, что многие люди даже не подозревают о наличии у себя этих ресурсов. А ведь для того, чтобы их обнаружить, достаточно просто «заглянуть» в себя – разобраться в мотивах своих поступков, проанализировать свои действия, осознать свои желания и так далее. Но «просто заглянуть в себя» оказывается совсем не просто, ведь еще Карл Юнг писал, что «самая страшная встреча – это встреча с самим собой». И когда человек делает первые шаги навстречу себе, то из далекого прошлого вылезают его многочисленные страхи, комплексы и переживания, и сразу же возникает желание побыстрее захлопнуть дверь и никогда больше в себя не заглядывать.

Но заглядывать придется, если, конечно, мы хотим стать еще более успешными в жизни и бизнесе. А чтобы не было так страшно, на встречу с самим собой лучше идти не в одиночку, а вдвоем с опытным напарником – коучем.

Как это происходит? Два человека – коуч и его партнер – начинают беседовать. Так просто? Не совсем, ведь коучинговая встреча отличается от других видов бесед.

Представим себе такую ситуацию: приходит консультант к своему спонсору и начинает жаловаться на жизнь, мол, все плохо, продажи не идут, сеть не растет, никому этот сетевой маркетинг не нужен и вообще, может лучше устроиться на нормальную работу... Знакомая ситуация? Думаю, что да.

Как может отреагировать на этот «поток сознания» спонсор?

Вариант первый: он может занять **родительскую** позицию, причем в ее «добрый» и «строгой» разновидности.

«Добрая» мама-спонсор начнет утешать своего консультанта. Мол, не переживай, маленький, все у тебя получится. Когда я была маленькой, плохие детки тоже не хотели играть со мной, зато

Александр Синамати

---

теперь я успешная бизнес-леди, а они так и остались в своей песочнице. Так что вытри слезки, возьми с полки каталог и иди делать холодные контактики.

«Строгий» папа-спонсор выскажется пожестче: так, чего сопли распустил, а? Чужие дети тебя обижают? Вернись в песочницу и накостыляй им маркетинг-планом по голове. Да я, когда в нашу компанию пришел, вообще по уши в долгах был. И первые три месяца кроме отказов ничего не слышал. Но ничего, пробился, выдержал и теперь я – сам знаешь кто. Жизнь – борьба, и, если хочешь победить, стисни зубы и вперед. И помни: 30-го – закрытие месяца и твоя квалификация.

В результате такой беседы консультант, которого «погладили по головке» или «дали пинка», успокаивается (или взбадривается) и некоторое время продолжает свою профессиональную деятельность – до того момента, когда ему опять не потребуется утешение (или пинок). Тогда он снова придет к спонсору, и беседа повторится.

Вариант второй: спонсор занимает **учительскую** позицию и начинает в очередной раз объяснять своему консультанту, как ему нужно себя вести в ситуациях продажи или приглашения в бизнес. «Я советую тебе сделать так... На твоём месте я бы поступил следующим образом... – учит он своего консультанта. – Вот когда я встречаюсь с подобной реакцией клиентов, то говорю им следующее... А вот еще у меня был такой случай...» Консультант, получив от спонсора новую порцию информации и опыта, идет работать, а через некоторое время снова припадает к живительному источнику.

Вариант третий: спонсор, вместо того чтобы утешать (хвалить, ругать, учить, наставлять, мотивировать) своего консультанта, начинает задавать ему вопросы. Например, такие: скажи, пожалуйста, а как ты думаешь, в чем причина того, что люди, которым ты делаешь бизнес-предложение, отвечают отказом? А как ты думаешь, что нужно сделать, чтобы заинтересовать их своим предложением? А что есть в твоём предложении такого, что могло бы заинтересовать их? А как это лучше сделать? А что нужно сказать? А ты умеешь так делать и говорить? А где ты этому можешь научиться? А когда ты пойдешь на тренинг?

В этом варианте спонсор занимает позицию **коуча**, которая заключается в следующем.

Коуч относится к своему собеседнику не как к ребенку, нуждающемуся в поддержке и утешении, не как к более слабому, нуждающемуся в наставлениях и чужом опыте, а как к взрослому человеку, который сам знает все ответы на свои вопросы или может их найти и способному самостоятельно решить свои проблемы. На этой основе и строятся взаимоотношения между коучем и его партнером.

Своими вопросами коуч помогает партнеру перевести его проблему в задачу и найти пути ее решения. При этом партнер не получает готовую программу действий, а сам участвует в ее создании.

Задача коуча – сделать так, чтобы партнер «заглянул» в себя и понял, чего он хочет, чего боится, что его мотивирует, что сдерживает, каковы его цели и где он упускает свои возможности. При этом коуч не привносит свои убеждения и свое видение в жизнь своего собеседника. Да, безусловно, способ действия его партнера может нуждаться в коррекции, но он всегда лучше, чем предлагаемый извне, поскольку опирается на внутренний потенциал партнера, на его индивидуальные особенности и опыт.

Такова философия, которая лежит в основе коучинга и отражается в манере ведения беседы коуча со своим партнером: **коуч не дает советов, не оценивает действий своего партнера и не предлагает ему готовых решений**.

Вести беседу из позиции коуча поначалу бывает невероятно сложно – ведь почти все мы очень любим советовать окружающим нас людям и учить их, как им следует жить и работать (не зря наша страна называлась когда-то «страной советов»:)). Вспомните любимые наши фразы: «На твоём месте я бы поступил так...». Или: «Знаешь, в чём твоя проблема? Ты...» (и дальше следует диагноз). В общем, чужую беду – руками разведу.

Мы пребываем в убеждении (а на самом деле в заблуждении), что лучше знаем, как нужно поступать нашим друзьям и родственникам в сложных житейских и деловых ситуациях (куда им пойти учиться, на какую работу устроиться, за кого и когда

Александр Синамати

---

выйти замуж или жениться). Мы с головой (и с ногами) влезаем в жизнь других людей и обустроиваем ее так, как считаем правильным.

И в результате нашего активного воздействия эти люди поступают не в соответствии со своими желаниями и целями, а вопреки им, что впоследствии приводит к еще большим жизненным проблемам.

Философия коучинга заключается в том, что каждый человек должен пройти СВОЙ собственный путь и прожить СВОЮ жизнь. Поэтому коуч помогает партнеру не советами, а вопросами, побуждающими его задумываться над тем, как он хочет жить и обустроить свою жизнь.

*«Коуч помогает другому человеку достичь реализации, определить возможности и полностью включиться в поток жизни, взмывая на его волнах, достигая высшей точки и устремляясь далее к цели»* (Лаура Уитворт. «Коактивный коучинг»).

Главная задача коуча – способствовать реализации цели партнера. Он не занимается развитием личности вообще или улучшением эффективности в целом. Сфера интереса коуча – конкретная цель партнера в будущем, шаги по ее достижению в настоящем и уроки из прошлого, которые помогут эффективно двигаться к цели.

### **Откуда появился коучинг**

Первым известным «коучем» считается Сократ, хотя, конечно, в те времена такого термина, как «коучинг», не существовало. Сократ был философом, известным своей мудростью, к нему многие обращались за советами. А Сократ утверждал, что не может сказать ничего такого, чего его собеседник не знал бы о себе сам. У каждого человека есть свой внутренний голос, утверждал Сократ, но не каждый умеет его услышать. Свою роль он видел в том, чтобы помочь другому человеку «родить на свет собственную душу». Сократ не давал советов, не «консультировал» и уж тем паче не утешал – он задавал своим собеседникам вопросы. Фактически он лишь извлекал на свет то, что его собеседник уже «имел» внутри себя, но не видел. Или не хотел увидеть.

Впоследствии на развитие коучинга повлияли многие психологи и психотерапевты – теоретики и практики.

В настоящее время коучинг – это смесь техник и приемов, заимствованных из целого ряда профессий, таких как психотерапия, индивидуальное психологическое консультирование и другие. В связи с этим следует представлять, где проходят границы между коучингом и другими формами психологической работы с людьми.

### **Чем коучинг отличается от психотерапии**

Если очень коротко и не вдаваясь в подробности, то для психотерапевта его пациент – больной человек, которому нужно оказать помощь. Психотерапевта, как правило, интересует в первую очередь **прошлое** пациента, пережитые им психологические травмы и своей основной задачей он считает излечение пациента от последствий этих травм.

В центре внимания коуча – **настоящее** и **будущее** партнера, который воспринимается не как больной, страдающий патологией, а как целостная здоровая личность, как человек, стремящийся сделать свою жизнь более яркой и осмысленной. Работая с клиентом, коуч не устраняет его проблему, а помогает превратить ее в жизненную задачу, решаемую с помощью его собственных ресурсов.

### **Чем коучинг отличается от индивидуального психологического консультирования**

Грань между коучем и специалистом по индивидуальному психологическому консультированию более тонкая и незаметная, но она есть. Психологическое консультирование – это совокупность процедур, направленных на помощь человеку в разрешении проблем и принятии решений относительно профессиональной карьеры, брака, семьи, совершенствования личности и межличностных отношений. В принципе очень похоже на коучинг. Но отличия все же имеются.

На мой взгляд, коучинг – более жесткая и структурированная форма работы с партнером, чем психологическое консультирование.

Например, если в консультировании сроки взаимодействия консультанта с клиентом заранее неизвестны, то в коучинге с

*Александр Синамати*

---

самого начала коуч и партнер могут договориться о продолжительности взаимодействия. (Скажем, 5 встреч по 2 часа в течение месяца). В конце этого срока подводятся итоги совместной работы и сравнивается ожидаемый результат с полученным.

Кроме того, мне кажется, что специалист по психологическому консультированию чаще, чем коуч, склонен занимать позицию, близкую к психотерапевтической (тем более что у многих имеется соответствующая подготовка). В этом случае отношения между клиентом и консультантом не являются равными и партнерскими.

Коуч, как правило, стремится остаться в рамках партнерского взаимодействия, поэтому его партнер занимает более осознанную, «взрослую» и ответственную позицию, нежели клиент специалиста по психологическому консультированию.

Более подробно об отличиях между коучингом и индивидуальным психологическим консультированием можно прочитать в специальной литературе.

### **Чем коучинг отличается от бизнес-консультирования**

Бизнес-консультирование происходит по следующей схеме: заказчик обращается к внешнему специалисту (бизнес-консультанту), который владеет неким экспертным знанием, с просьбой помочь ему в решении проблем, возникших в его бизнесе. Это может быть падение объема продаж, конфликты в коллективе, неэффективное обучение персонала и другие. Бизнес-консультант в течение определенного времени изучает бизнес заказчика и затем предлагает ему готовое решение (несколько вариантов решений) проблемы.

Коуч, как мы уже говорили, не предлагает готовых решений. Он помогает своему партнеру понять, в чем причина проблемы, и самому разработать пути ее решения. При этом коуч может детально не разбираться в бизнесе своего партнера, так как он помогает разобраться не с проблемами в бизнесе, а с проблемами в голове у руководителя бизнеса.



## Когда применяется коучинг?

### Коучинг в жизни

Коучинг может быть полезен людям, которые хотят каких-то изменений в своей жизни. Часто бывает так, что человек долгие годы живет по заданной программе: школа-институт-семья-работа, а потом вдруг в один прекрасный (или ужасный) момент понимает, что живет не так, как хочется, и что ему просто необходимо что-то поменять в своей жизни. Причем ЧТО именно поменять и КАК это сделать, он не представляет. И получается как в фильме «Обыкновенное чудо», помните, король (Евгений Леонов) говорит: «Со мной происходит что-то непонятное, то ли музыки и цветов хочется, то ли зарезать кого-нибудь». Если бы рядом с королем был не проницательный министр-администратор, а опытный коуч, то он бы, безусловно, помог королю понять, ЧТО именно тот хочет.

С помощью коучинга человек может ответить себе на очень важные вопросы: кто я, каково мое место в мире, в чем цель моей жизни, чего я хочу и как мне этого добиться. Иными словами, *коучинг помогает наладить отношения с собой и с миром, обнаружить то, что по-настоящему важно для человека, и выявить то, что мешает двигаться вперед.*

### Коучинг в сетевом бизнесе

*Коучинг может помочь успешным лидерам и руководителям стать еще более успешными.*

Успешный человек все время нацелен на движение вперед. При этом движение зачастую происходит столь стремительно, что не хватает времени на его анализ, планирование и обдумывание последствий. Коуч выступает в роли своеобразного «зеркала» для своего партнера, заглянув в которое, руководитель может разобраться в истинных мотивах своих действий; понять, что определяет его решения; четко обозначить свои цели и спланировать их достижение; сосредоточиться на наиболее важных, приоритетных моментах его деятельности; эффективно (и в то же время безболезненно) увязать свои цели с целями окружающих его людей и его организации. И тем самым сделать свое движение вперед более экологичным, осмысленным и, следовательно, эффективным.

Александр Синамати

---

*Коучинг может помочь лидерам и руководителям преодолеть кризисные ситуации в бизнесе.*

Как известно, подъемы могут сменяться спадами, а успехи – неудачами. И когда бизнес начинает «тормозить», товарооборот – снижаться, отношения с соратниками – портиться, то очень важно проанализировать причины возникновения проблем и найти пути их решения. А проблемы чаще всего находятся «внутри» самого руководителя. Дело в том, что любая организация является продолжением личности ее «первого лица», и существует закономерная связь между неудачами организации и личностными проблемами ее руководителя. Организация (компания, структура) рано или поздно «упирается» в своего руководителя. Если он не развивается, то и развитие организации прекращается. И во время совместной работы с коучем руководитель может обсудить возникшие у него проблемы и выявить истинную причину, которая мешает развиваться ему и его бизнесу.

*Коучинг – эффективное средство для развития внутренней мотивации у партнеров.*

По моим наблюдениям, основным инструментом лидера для повышения активности консультантов является **внешняя** мотивация. Активный сильный лидер, как правило, «тащит» за собой свою структуру, постоянно «накачивает» людей, побуждая их совершать какие-то действия (продавать продукцию, приглашать в бизнес). Но стоит руководителю на время прекратить «накачку», как действия его партнеров замедляются или прекращаются совсем. И приходится снова убеждать, мотивировать, агитировать.

Происходит это потому, что у большинства консультантов отсутствует **внутренняя мотивация** к совершению действий. Спонсор очень интенсивно учит своих консультантов тому, **ЧТО** и **КАК** нужно делать в бизнесе, но при этом для многих его партнеров неясным остается самый главный вопрос: **ЗАЧЕМ** они должны это делать.

И загруженные огромным количеством информации партнеры не могут сдвинуться с места. Знаете, как бывает: стартер в автомобиле крутится, но если искры нет, то двигатель не заводится и, соответственно, машина не едет. Ответ на вопрос «Зачем?» и есть та искра, без которой консультант не «заводится».

Коучинговые беседы помогают консультантам понять, что они хотят, и увязать свои желания с действиями, которые необходимо совершить для осуществления этих желаний. В них появляется «искра» вдохновения и энтузиазма, и с этого момента лидеру уже не надо прилагать титанические усилия – постоянно мотивировать своих партнеров, убеждать, толкать их к светлому будущему. С помощью коучинга можно сделать так, что партнеры научатся совершать действия самостоятельно, не нуждаясь в постоянной внешней мотивации, и таким образом работа лидера облегчится многократно.

Сравните два подхода к работе с людьми: в первом варианте лидер говорит своим консультантам: **я знаю, что вам нужно**, и научу вас, что сделать, чтобы этого достичь.

Во втором варианте лидер говорит консультантам: **я помогу вам узнать, что вам нужно**, как и где вы можете этого достичь. В этом подходе проявляются действительно партнерские отношения, уважение права человека на выбор собственного пути.

*Коучинг может помочь руководителям структур правильно выстроить отношения со своими партнерами.*

Не секрет, что в сетевой бизнес приходят разные люди и по разным мотивам, и далеко не все они нацелены на достижение успеха. А руководитель структуры тратит на всех свое время, силы, энергию в надежде, что они, наконец, начнут работать. Коучинговые беседы – это лакмусовая бумажка, с помощью которой можно определить, действительно ли человек хочет чего-то достигнуть или же он морочит голову себе и спонсору и отнимает у него время.

Кроме того, коучинг позволит выстроить «взрослые», партнерские отношения между спонсором и консультантом, предполагающие взаимную ответственность за совместный бизнес.

*Коучинг можно включить в систему профессиональной подготовки консультантов.*

Как известно, профессиональная подготовка консультантов включает в себя обучение и развитие. Для обучения используются семинары и тренинги, а для развития – индивидуальные коучинговые беседы.

Например, можно предложить своим консультантам провести индивидуальный курс коучинга продолжительностью 3 месяца (12 бесед 1 раз в неделю по 1,5 часа). Этот курс включает в себя беседы по определению цели партнера, планированию шагов по ее достижению, работу с сомнениями и страхами партнера и так далее.

На мой взгляд, коучинг прекрасно вписывается в систему профессиональной подготовки консультантов сетевой компании по двум причинам.

Во-первых, коучинг – это **набор практических инструментов**, которые имеют четкие инструкции по применению и готовые речевые модули. Следовательно, в отличие от многих других методов развития человека, коучинг **дублируем**, приемам коучинга можно научиться самому и обучить своих консультантов.

Во-вторых, позитивная и жизнерадостная философия коучинга полностью совпадает с философией сетевого маркетинга.

Чтобы убедиться в этом, достаточно прочитать приведенные ниже строки из книги Лауры Уитворт «Коактивный коучинг», заменяя при этом слово «коуч» словом «спонсор», а слово «коучинг» словами «сетевой маркетинг».

### **Кто такой коуч?**

Это человек, который настроен на вас и способен услышать самое лучшее в вас, даже когда вы сами этого не слышите;  
– который помогает вам прояснить ваши цели и снабжает инструментами и средствами для их достижения;

– который помогает вам осуществить важные изменения в жизни и профессиональной деятельности;

– который постоянно побуждает вас двигаться вперед – к вашим мечтам и целям.

**Коучинг** – это о смелости желать, ставить перед собой «безумные» цели и достигать их.

**Коучинг** – это о принятии себя, об осознании своего величия, красоты, неповторимости.

**Коучинг** – это о том, что возможно все, во что вы верите.

**Коучинг** – это о том, что жизнь – лучше, чем мы о ней думаем.

---

---

## **Спецкурс Александра Синамати «Коучинг и бизнес-тренинг»**

---

---

Международный институт психологии лидерства Александра Синамати предлагает Вам овладеть новыми профессиями – **Бизнес-тренер** и **Коуч**, и возможность самостоятельной работы по этим специальностям на условиях франшизы.

**Цель** спецкурса «Коучинг и Бизнес-тренинг»: подготовка специалистов в области проведения бизнес-тренингов и коучинга для сетевых компаний.

*Бизнес-тренинг* – это одна из форм активного обучения, направленного на формирование профессиональных умений и навыков.

*Коучинг* – это психологический метод, который позволяет за короткий срок максимально раскрыть потенциал человека и повысить его личную и профессиональную эффективность.

Умение профессионально обучать и развивать консультантов своей личной группы – одно из конкурентных преимуществ современного сетевого. От того, насколько быстро и квалифицированно начинающий консультант получит необходимые ему знания, умения и навыки, зависит его продвижение в бизнесе. Поэтому спонсору необходимо владеть современными методиками обучения и развития, такими, как коучинг и бизнес-тренинг.

Обучение на спецкурсе «Коучинг и Бизнес-тренинг» включает в себя:

◆ **Методику проведения бизнес-тренингов по темам:** «Приглашение в бизнес» и «Эффективный лидер и команда».

◆ **Методику проведения коучинговых бесед по темам:** «Постановка цели, планирование достижения цели, поиск ресурсов для достижения цели».

Обучение на спецкурсе «Коучинг и Бизнес-тренинг» – это возможность:

◆ получить знания, умения и навыки, необходимые профессиональному сетевому;

*Александр Синамати*

---

- ◆ научиться проводить бизнес-тренинги и коучинговые беседы со своими консультантами;
- ◆ создать собственную систему профессиональной подготовки консультантов своей структуры, что позволит повысить их профессиональный уровень и увеличить товарооборот вашей структуры;
- ◆ получить новые престижные профессии – коуч и бизнес-тренер.

**После окончания** спецкурса участники получают диплом и возможность самостоятельно вести бизнес-тренинги и коучинговые занятия по методикам международного института психологии лидерства на условиях франшизы;

По условиям франшизы лица, прошедшие обучение на спецкурсе, имеют право:

- ◆ получать регулярную методическую поддержку по ведению тренингов и коучинга международного института психологии лидерства;
- ◆ выдавать своим учащимся сертификаты международного института психологии лидерства;
- ◆ получать скидки на любые обучающие мероприятия международного института психологии лидерства.

**Формат и продолжительность обучения:** обучение на спецкурсе «Коучинг и Бизнес-тренинг» состоит из 4-х модулей. Интервал между модулями – 3 месяца (осень – зима – весна – лето).

Контакты: e-mail: [sinamatia@gmail.com](mailto:sinamatia@gmail.com)  
Интернет-ресурсы: [www.mlm-gazeta.ru](http://www.mlm-gazeta.ru)



**Международный Институт Психологии Лидерства**

**Международный институт психологии  
лидерства** Александра Синамати предлагает:

- 1 . Газета «Сетевой маркетинг и Прямые продажи»
- 2 . Книги, аудио- и видеоматериалы по сетевому бизнесу
- 3 . Обучающие программы для сетевиков

Приглашаем региональных распространителей

Контактные телефоны: (495) 645-63-44; 432-18-35

Электронная почта: ***sinamatia@gmail.com***

Страница в Интернете: ***www.mlm-gazeta.ru***

Александр Синамати

***КОУЧИНГ И БИЗНЕС-ТРЕНИНГ  
ДЛЯ КОНСУЛЬТАНТОВ СЕТЕВЫХ КОМПАНИЙ***

*Дизайн и*

*компьютерная верстка:* Яковлева А.

Формат 60x90 1/16

Усл. печ. л. 3,92

Бумага офсетная №1, 65 г/м<sup>2</sup>

Тираж 1 000 экз.