

**Д.В. Гребеняк**, ст. гр. УНЗ-11-Б1  
**Науковий керівник:** В.І. Маслов, д.п.н.,  
професор Інституту менеджменту та  
психології ДВНЗ «УМО» НАПН  
України

## **КОУЧИНГ ЯК СУЧАСНА ТЕХНОЛОГІЯ ПЕДАГОГІЧНОГО КЕРІВНИЦТВА**

**Анотація.** У статті розглядається коучинг як технологія педагогічного керівництва, як важливий інструмент впливу на результати діяльності окремих людей і організації в цілому. Сучасне управління у стилі коучинг – це погляд на співробітників як на величезний додатковий ресурс навчального закладу, де кожен співробітник є унікальною творчою особистістю, здатною самостійно вирішувати багато завдань, проявляти ініціативу, здійснювати вибір, брати на себе відповідальність й приймати рішення.

**Ключові слова:** коучинг, коуч-керівник, коуч - менеджмент, технологія педагогічного керівництва, мотивація, самомотивація, комунікативність.

**Аннотация.** Статья рассматривает коучинг как технологию педагогического управления, как важный инструмент влияния на результаты деятельности отдельных людей и организации в целом. Современное управление в стиле коучинга – это взгляд на сотрудников как на огромный дополнительный ресурс учебного заведения, где каждый сотрудник является уникальной творческой личностью, способной самостоятельно решать многие задачи, проявлять инициативу, делать выбор, брать на себя ответственность и принимать решения.

**Ключевые слова:** коучинг, коуч-руководитель, коуч-менеджмент, технология педагогического управления, мотивация, самомотивация, коммуникативность.

**Annotation.** The article examines the coaching as a technology of pedagogical management as an important instrument to influence the results of the individual and the organization's activities. The modern management style of coaching – looks at the employees as an additional huge resource for school, where every employee is a unique creative personality, who is able to solve many problems, take initiative, make choices independently, take responsibility and make decisions.

**Key-words:** coaching, coach manager, coach management, technology educational leadership, motivation, samomotyvatsiya, communicativeness.

**Постановка проблеми.** Розвиток сучасних соціальних процесів в українському суспільстві вимагає пошуку нових шляхів і засобів ефективного управління національною системою освіти. Всебічний аналіз наявних теоретичних ідей, концепцій та досягнень управлінського досвіду, набутого як в Україні, так і за її межами, свідчить про те, що освітянський

менеджмент систематично поповнюється новими технологіями. Темпи розвитку освітніх технологій вимагають від керівників навчальних закладів адекватної реакції і відповідного і мислення, яке забезпечуватиме їх сприйняття та реалізацію.

**Метою статті** є розкрити поняття коучингу, окреслити потребу у методологічному базисі для сучасного коуч-керівництва, показати доцільність використання такої технології педагогічного керівництва.

**Виклад основного матеріалу.** Відповідно до суспільних потреб в прискорені розвитку і креативності почали інтенсивно розроблятися технології праці в основу яких покладений людський потенціал. І.В. Головнюва пропонує новий, на її думку, ефективний підхід до здійснення освітнього навчального менеджменту – ”*коучинг*”. [1,с.53] Коучинг зародився в Америці в 80-х роках минулого століття. Вважають, що його засновниками були американські дослідники в галузі менеджменту, психології та... спорту Т. Гелві, Т.Дж. Леонард та Д. Уїтмор.

”Коучинг” (coaching) з англійської дослівно – наставляти, тренувати, надихати. Коуч-менеджмент – це особлива філософія життя, вона має свою систему цінностей. Провідна ідея коучингу – це бачення в учнях, співробітниках, перш за все, людей з їхніми цінностями, прагненнями, особистими цілями.

Методологія коучинга виходить з того, що людина від природи безмежно талановита та володіє великим потенціалом, який не реалізується нею в повній мірі.

Коучинг – це процес допомоги суб’єктові в покращенні кількісних або якісних характеристик його діяльності; це серія засобів, які допомагають людині у процесі праці наблизитися до своїх потенційних можливостей, зрозуміти свою роль, задачу.

Наставник, або коуч-керівник – це людина, яка має певний досвід і знання, високий рівень комунікативності, намагається допомогти колективу і

конкретній людині придбати досвід, необхідний і достатній при оволодінні професією. Задача коуча-керівника полягає у тому, щоб прояснити ситуацію співробітнику, компетентно і тактовно допомогти виокремити та сформулювати проблему, визначити цілі, шляхи та засоби їх досягнення, не намагаючись змінити людину, а розкриваючи її природний потенціал. Коуч-керівник не дає готових порад та рекомендацій, а лише допомагає співробітнику знайти власні рішення актуальних проблем.

Виділимо деякі ознаки цього феномену:

- гнучкість в організації;
- взаємодія при взаємному інтересі і ціннісній мотивації обох суб'єктів;
- поглиблення компетентності і творчого розвитку на будь-якому етапі професійної діяльності;
- спрямованість на підвищення якості професіоналізму, а не на зміну особистості;
- ефективність професійного навчання з системою зворотного зв'язку.

Перераховані вище ознаки підтверджують унікальність цього методу професійного становлення, його суб'єктно-центристську спрямованість.

Коучинг – це така технологія педагогічного керівництва, при якій домінує розвиток існуючих здібностей для досягнення нових цілей.

Принципи коучингу:

1. Відсутність жорсткої експертної оцінки. Це найголовніший принцип коучингу. При такому стилі керівник не дає готового рішення, він надає співробітнику компетентну і психологічну допомогу в пошуках свого власного рішення.
2. Коуч-керівник, тобто наставник, ніколи не оцінює формулювання завдання, не пропонує як пріоритетних своїх варіантів рішення, не дає безапеляційних порад

У коучингу кожен сам вирішує, що йому потрібно. Задача керівника – створити умови для прийняття рішення.

Коучинг, як технологія менеджменту, спрямований на досягнення двох цілей: організаційних і забезпечення максимально можливого розвитку персоналу за обраним напрямком. Це вже усвідомлена робота "на себе" в "співробітництві" з організацією. У такій ситуації співробітнику вигідно аналітично подивитися на те, що заважає його праці, визначити свій стиль спілкування з підлеглими, усвідомити його позитивні якості і недоліки та вирішити, як його удосконалювати. Тоді, навіть добре відомі методи та прийоми проявляються у новому ракурсі, стають засобом самовдосконалення, а не інструментом маніпулювання іншими. Прямі вказівки не завжди з задоволенням сприймаються підлеглими. Частіше всього вони не повністю усвідомлюють, чого від них хочуть, або підсвідомо опираються виконанню доручення. Домогтися певного результату керівник може, якщо його співробітник чітко розуміє важливість справи і шляхи її вирішення.

Мотивувати співробітника можливо, якщо розробити й підтримувати комплекс заходів, спрямованих на створення і утримання високого "потенціалу" співробітників, в результаті яких співробітник:

- усвідомлює **важливість** поставлених завдань як для організації в цілому, так і для себе особисто, тобто стає зацікавленим у виконанні поставлених завдань тому, що досягає особистих цілей;
- **самостійно** обирає методи і засоби рішення задач, які максимально підходять йому при виконанні поставленої задачі;
- усвідомлено бере на себе **відповідальність** за кінцевий конкретний результат.

Коучинг досягає прогресу за допомогою спеціальної техніки бесід, питань, поставлених задач. Працівники під керівництвом коуча-керівника впевнені в своїх силах і працюють із зацікавленістю і високою віддачею.

Необхідними і характерними якостями такого керівника є:

- глибокі знання психології і можливостей Людини;

- вміння створювати умови, в яких люди будуть здатні усвідомлювати зміст свого існування, свої цінності, своє призначення у житті. Розуміння цього дозволяє виключно високо мотивувати співробітника, а йому – робити крок назустріч організації у цьому процесі, так як він буде чітко розуміти, навіщо йому це потрібно;
- вміння працювати з групами людей, здібність пов'язувати в єдине ціле усіх, зберігаючи при цьому індивідуальність кожного;
- знання організації. Знання, як досягти результатів справи в системі організації;
- знання практики управління. Має досвід в управлінні, розуміється в управлінській практиці і її проблемах;
- орієнтація на розвиток, спонукає до розвитку інших;
- комунікабельність;
- довіра;
- доступність. Вміє бути в розпорядженні інших, коли вони в цьому мають потребу.

Виділимо основні етапи взаємодії коуча і працівника:

- інформаційно-орієнтований: визначається ціль та проблеми;
- практичний: корекція професійних навичок співробітника;
- заключний: оцінюється ступінь готовності до виконання функціональних обов'язків.

**Висновки.** Коучинг запускає процеси, які дозволяють керівникам і співробітникам глибоко усвідомити свої життєві цілі та використовувати організацію як засіб для їхнього досягнення. Це створює високу мотивацію, наповнюючи життя і працю змістом і енергією.

За східною мудрістю "Вчитель приходить, коли учень готовий". Коучинг потрібен тому, хто іде вперед, хто вже багато досяг і бажає

досягнути більшого в житті, професії, бізнесі.

Процес коучингу ніколи не закінчується – чергове досягнення стає платформою до подальшого випробування.

Коучинг – це технологія менеджменту трансформованої організаційної культури: якщо стиль змінюється від директивного до коучингу, то організаційна культура також починає змінюватися. Імператив поступається місцем підтримці; осуд замінюється об'єктивною доброзичливою оцінкою; зовнішні мотивації замінюються самомотивацією, захисні бар'єри долаються з утворенням "команд", змін більше не бояться, а приймають в них творчу участь, вітають їх, авральна діяльність поступається в систематичному виконанні стратегічних планів.

### **Література**

1. Головнєва І.В. Актуальні напрями застосування нового підходу в менеджменті в освітній сфері//”Педагогіка і психологія”. – К.: 2002, №3, с.53-58.
2. Завьялов В.Ю., Хамаганова С.А. Инновационный коучинг: жизнь как открытие себя, работа как вдохновение. Научно-практична конференція. № 9, 2007, с.72.
3. Хамаганова С.А. Коучинг как стиль управления. // Управление персоналом. – 2003. – №1. – с.33-34.
4. Шматко Д. Постановка коучинга в организации. // Управление персоналом. – 2003. – №2.с. – 19-21.
5. Ярных В.И. Руководитель как внутренний тренер и коуч.// Управление человеческим потенциалом. – 2009. – №4. – с.256-260.