

КОУЧИНГ — ІННОВАЦІЙНИЙ МЕТОД НАВЧАННЯ

Анотація. У цій статті визначено та схарактеризовано один із провідних у сучасній науці методів активного навчання — коучинг. Описано основний зміст впливу методів коучингу не тільки у професійній сфері менеджерів маркетингових комунікацій, а й у інших ситуаціях сфери діяльності вищих навчальних закладів. Показано, що технологія коучингу є механізмом, котрий дозволяє особистості розвиватися й досягати певних результатів у житті. Коучинг робить наголос на «активному навчанні» й «навчанні через зворотний зв'язок».

Ключові слова: зворотний зв'язок, методи активного навчання, коучинг, коуч, менеджер маркетингових комунікацій.

Annotation. In the real article certainly and it is described one anchorman in modern science method of hands on training — coaching. Basic maintenance of influence of methods of coaching is described not only in the professional sphere of managers of marketing communications but also in other situations of sphere of activity of higher educational establishments. It is shown that technology of coaching is a mechanism that allows to personality to develop and arrive at certain results in life. Coaching emphasizes «hands» on training and «educating with the use of feed-back».

Key words: feed-back, methods of hands on training, coaching, coach, manager of marketing communications.

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку науки, великого значення набувають методи активного навчання (МАН). Оскільки саме вони, розумно використовують життєвий і професійний досвід студентів. Вони базуються на експериментально встановлених фактах про те, що в пам'яті людини відображається (за інших рівних умов) до 90 % того, що вона робить, до 50 % того, що вона бачить, і лише 10 % того, що вона чує. Отже, найбільш ефективні способи навчання мають ґрунтуватися на активному включенні більшості або всіх «аналізаторів» студентів у відповідні дії.

Серед сучасних засобів і методів навчання менеджерів маркетингових комунікацій (ММК) науковці виділяють інтелектуальні, ділові, психолого-економічні тренінги, коучинг-тренінги, ділові ігри для набуття умінь і якостей, мозковий штурм, ігри на моделювання нестандартних, критичних і конфліктних ситуацій, згуртування колективу тощо. Всі ці МАН застосовуються як для студентів у навчанні, так і для персоналу, що вже працює.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій. Коучинг є категорією, що активно досліджується зарубіжними науковцями. Питанням використання коучингу на виробництві присвячені роботи таких науковців: Е. Стак, Р. Ділтс, М. Дауні, М.Р. Джей, Л. Уїтворт, Г. Кімсі-Хаус, Ф. Сендал, Дж. Уїтмор, О. Огнєв, С. Чумакова й ін. Серед досліджень коучингу вітчизняними науковцями, можемо звернути увагу на роботи В.Бережної, Н. Денисенко, Ю. Кравченко, Л. Круглова, М. Нагара, І. Петровської, М. Таран.

На початку ХХІ століття в світі було признано ще одну спеціальність, діяльністю якої є допомога особистості у її розвитку, освіті й успіху — коучинг [7]. Коучинг виник в кінці ХХ століття, завдяки Т. Голві, фахівцеві з тенісу, викладачеві Гарварду, як один із методів навчання гри в теніс. У подальшому методологію гри в теніс Т. Голві поширив і на гру в гольф. Колишній автогонщик команди «Форд» Дж. Уїтмор поширив метод коучингу на бізнес-консультування. А фінансовий консультант Т. Леонард, спостерігши, що декотрим його клієнтам необхідна й особистісна допомога, став основоположником лайф-коучингу. Так коучинг розпочав проникати у різноманітні галузі життя людини.

Мета статті — дати характеристику коучингу, як одного із основних МАН, визначити його характерний зміст та риси.

Виклад основного матеріалу. Коучинг (від англ. coaching — тренерство) — знаряддя особистісного та фахового розвитку, формування котрого розпочалося в 70-х роках ХХ століття. Основи коучингу лежать у спортивному тренерстві, позитивної, когнітивної й організаційної психології, в уявленні про усвідомлене життя й можливостях постійного й цілеспрямованого розвитку людини [3].

Коучинг — це не повчання і поради, не навчання та не консультування, він ґрунтується, насамперед, на питаннях, які коуч задає своєму клієнту. Намагаючись відповісти на питання коуча, клієнт може по-новому подивитися на стан речей, знайти розв'язки, іноді абсолютно несподівані, виявити приховані можливості, про які раніше не підозрював. Коучинг сприяє збільшенню продуктивності роботи за рахунок поетапного плану виконання завдань. План розробляється спільно з коучем, проте коуч не несе відповідальність за прийняті рішення. Додатковий ефект коучингу — розкриття потенціалу і мотивації співробітника.

Коучинг є способом прискорення розв'язання проблем, які виникли перед клієнтом, він є методом зміни поведінки людини. Вплив на поведінку можна здійснити в будь-якій галузі: можна тренувати когось у спорті, допомагати розв'язанню питань в особистому житті, у відносинах, у виконанні обов'язків на робочому місці, також буває допомога коуча у розв'язанні питань у галузі мистецтва тощо. Коуч може допомагати дітям вчитися ходити, підліткам самостійно вирішувати їх проблеми чи водити машину, пенсіонерам зовсім інакше поглянути на своє

життя в останні роки. Коучинг є засобом зміни мислення людини, поштовхом до самостійного розв'язання своїх проблем, розуміння чого ти хочеш та уміння, за допомогою коуча, зрозуміти суть твоєї роботи чи поставлених перед тобою завдань. За сферою застосування, розрізняють безліч видів коучингу: коучинг топ-менеджменту, коучинг високої ефективності, бізнес-коучинг, коучинг команд, коучинг особистої ефективності, лайф-коучинг, кар'єрний коучинг, коучинг відносин тощо. Зазвичай відрізняють п'ять основних видів: коучинг для менеджерів, бізнес-коучинг, груповий коучинг, лайф-коучинг, спеціалізований коучинг. Детальніше про кожен з видів описано в табл. 1 [7, с. 4-6].

Нині в галузі управління застосовуються різні засоби і підходи. Одним із найновіших, котрий поєднує в собі різноманітні методики та техніки, а так само дає нові перспективи, є коучинг як вагоме знаряддя впливу на результати функціонування розрізнених людей та організації загалом [1, с. 26]. Наші дослідження переконують, що нинішнє управління в манері коучингу — це оцінка співробітників як великий додатковий ресурс виробництва. В процесі цього кожний службовець розглядається як особлива, творча особистість, здатна самотужки розв'язувати чимало завдань, виявляти ініціативу, робити вибір, приймати на себе відповідальність і приймати свої ухвали.

Необхідно зауважити, що немає однозначного трактування коучингу ні теоретиками, ні практичними працівниками, що породжує потребу в дослідженні даної категорії. Коучинг досить поширений за кордоном, тому, насамперед, обґрунтуємо змістовну сутність коучингу. Зокрема, Дж. Уїтмор роз'яснює коучинг як «новий стиль управління людськими ресурсами, технології якого сприяють мобілізації внутрішніх можливостей і потенціалу працівників, постійному вдосконаленню професіоналізму та кваліфікації працівників, зростанню рівня їхньої конкурентоспроможності, забезпечують розвиток компетентності, спонукають до інноваційного підходу у виробничому процесі» [6, с. 13].

Пропонувати варіанти розв'язання проблеми з життя чи з роботи є досить важко, особливо, коли Ви є тою самою людиною, котра намагається посприяти, підказати іншому правильне розв'язання проблеми, через те що в цьому випадку на Вас лежить значна відповідальність. Наставник, коуч, викладач повинні бути досить хорошими психологами й уміти зберігати моральний баланс тоді, коли особа, яка наслідують їх, людина котрій вони допомагають або яку ведуть, починає розкривати себе негативно, нервuje, демонструє, якісь претензії, не стримується або віддаляється від обраної дороги. З другого боку, наставник має в інший час давати своєму учневі шанс помилитися, щоб той здобував досвід і отже самостійно приймав ухвали.

Таблиця 1

Типологія та характеристика коучингу в зарубіжній практиці

Коучинг для менеджерів / Executive Coaching	Цей вид коучингу є індивідуальним, однак його особливість зводиться до того, що топ-менеджери організацій уміють трудитися в коуч-сесіях як над бізнес-цілями та стратегіями досягнень над результатів, так і з розвитку індивідуальної ефективності і / або підвищенню життєвого балансу.
Лайф-коучинг / Personal / Life Coaching	Це процес колегіального з коучем розв'язку важливих для клієнта завдань. Указана взаємодія повсякчас орієнтована на завершальний результат, котрий окреслюється на початку коучингу. В лайф-коучингу клієнт може вирішувати чимало завдань таких, як підвищення доброякісності життя, піднесення у професійній діяльності, досягнення життєвого балансу.
Груповий коучинг / Group Coaching	Груповий коучинг за методологією близький до індивідуального коучингу. Різниця зводиться до того, що коуч, як фасилітатор, працює з групою осіб за двома напрямками: як здобутку загальних цілей у рамках групи, так і на створення простору, де кожен учасник може фігурувати коучем для іншого.
Спеціалізований коучинг / Speciality / Niche Coaching	Цей вид близький до індивідуального коучингу. Проте, тут коуч є експертом певної сфери, спеціалізації або визначеного аспекту життя. Скажімо, в банківській індустрії, в сфері маркетингу, в управлінні проектами, або ж у роботі зі стресом, кар'єрою. Робота коуча сфокусована на розвитку реальних соціальних або професійних груп, наприклад підлітків, студентів, лікарів, соціальних працівників, формальних та неформальних груп підприємства.
Бізнес коучинг / Corporate / Business Coaching	Цей вид коучингу цілеспрямований на проведення коучингу в організації для співробітників різних рівнів. Основна мета зводиться до того, щоб сприяти розвитку службовця як самостійної індивідуальності, а також як учасника групи / організації, для досягнення високих бізнес-результатів і збільшення особистої ефективності.

Схожим до коучингу є наставництво. Наставництво — це форма професійної підготовки, за якої наставник як досвідченіша особа допомагає підопічному як менш досвідченому працівнику набутти необхідну професійну компетенцію, а також увести у сферу соціально-психологічних стосунків, через які відбувається реалізація професійної ролі [2].

«Наставник — підопічний» - це відносини, що вже давно існують в історії людства, і були прославлені поп медіа. Є дуже багато різних відносин «наставник — підопічний» у сучасному світі. Наприклад, коли працівник

уперше входить у компанію або бізнес, він чи вона буде прийнята кимсь, хто був у компанії або в бізнесі впродовж тривалого часу. Новий співробітник може зіткнутися з багатьма проблемами, як корпоративної культури так і з проблемами та питаннями, котрі будуть виникати на робочому місці. У такій ситуації новий працівник потребує допомоги, яку він власне одержує від наставника. Наставник виступає в якості своєрідного буфера і керівника в тому, як компанія чи бізнес працюють, що і як потрібно робити на новому робочому місці, ознайомлює з елементами корпоративної культури, роблячи тим самим легшою адаптацію до нових умов для підопічного. В процесі інтеграції працівника, наставник може проявити свій потенціал у тому, що він може бути людиною, яка може провадити інших, рухатися далі і бути в той самий час гарним у всьому [5].

Коуч може також надати моральну підтримку і допомогти людині знову повірити у себе. Працівник не підпорядковується коучу, як у моделі «наставник – підопічний» підопічний підпорядковується наставнику, а може прислухатися до нього і самостійно знайти розв'язання проблеми. У співпраці з коучем важливу роль відіграє довіра і бажання знайти розв'язання проблем на робочому місці, у колективі, в особистому житті [4].

Наставник навчає підопічного, як краще жити і працювати. Коучинг же доцільно розглядати як конкретніший метод наставництва, коуч провадить команду до досягнення кінцевої мети. Для спортивних тренерів, це означатиме перемогу в грі, для коучів на підприємстві досягненням кінцевої мети буде усвідомлення керівником, підлеглими власних цілей, а також їхніх спільних цілей і завдань, які є перед ними, та знаходження шляхів їх досягнення [5].

Коучинг і наставництво — це процеси, котрі нададуть змогу як індивідуальним, так і корпоративним клієнтам сповна реалізувати власний потенціал, однак якраз коучинг є тим процесом, котрий сприяє особистості комфортніше і вільніше почувати себе, через те що наставник є керівником і перед хоч яким керівником у людини виникає страх, а коуч — це радник, котрий не ставить себе вище клієнта, а навпаки старається створити умови максимальної довіри, відчуття безпеки для клієнта.

Коучинг — це процес, спрямований на освіту особистості того, як безпомилково сформулювати власні запити, цілі й як їх можна здобути. Завдяки коучингу багатьом вдається збагнути свої шанси, розкрити свій потенціал і досягнути успіху в особистому житті та кар'єрі.

Під коучингом розуміється мотивація та тренування особистості для набуття нових навичок і якостей. На практиці коучинг становить синтез методик індивідуального психологічного консультування, соціально-психологічного тренінгу та традиційного наставництва досвідчених фахівців над молодими. Використання цього методу розкриває потенціал для досягнення важливих цілей, підвищення внутрішньої мобілізації, розвиток потрібних здібностей і навичок, засвоєння головних стратегій одержання результату. Зауважимо, що саме даний метод навчання направлений на розширення психологічних можливостей людини [2].

Коучинг робить наголос на «активному навчанні» й «навчанні через зворотний зв'язок». Тому моделі навчання використовуються в коучингу. Коучинг зорієнтований на дію й має в основі навчання через дію. Завдання, що побудовані на конструктивному досвіді, що через зворотний зв'язок визначають адекватні зміни. Однією з ефективних моделей коучингу є навчальний цикл Д. Колба (рис. 1), що був основою моделі експериментального навчання, запропонованого у 1984 році. Навчання у цьому циклі складається з чотирьох стадій. Перша стадія сконцентрована на безпосередньому навчанні, що є основною для іншої стадії — спостереження й рефлексії відносно того, що відбулося й узагальнення досвіду. Ця рефлексія асимілюється у короткі концепти — загальні принципи, що з'являються для управління (регулювання) того, що відбулося й що можна використати для того, щоб прогнозувати те, що може відбутися у майбутньому. Четверта й остання стадія — це планування нових дій, перевірка гіпотез та входження у новий цикл знову (циклічність відбувається з поповненням знаннями й досвідом).

Науковець Д. Колб зазначав, що в ідеалі той, хто навчається, має бути задіяний на всіх етапах циклу. Так науковець ураховував, що люди мають різні стилі навчання й переваги на певних етапах моделі (і недоліки, значить, на інших).

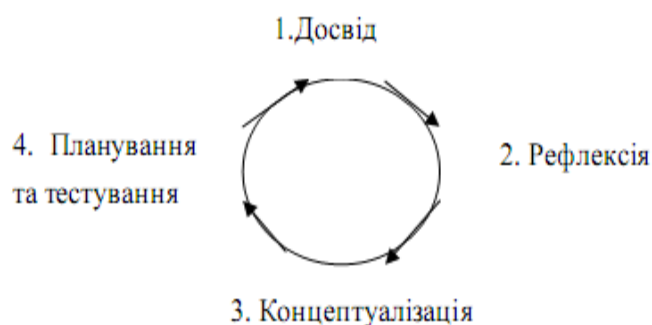


Рис. 1. Навчальний цикл за Д. Колбом

Процес коучингу співпадає з моделлю Д. Колба за умови, якщо клієнт виконує дію. Не виконуючи дії, не відбувається зворотний зв'язок і немає досвіду для тестування рефлексією. Цикл перестає діяти, якщо хоча б один

із етапів циклу не виконується. Технологія проведення коучингових процедур ґрунтується на трьох китах коучингу — переконаннях, цінностях і цілях.

Коучинг зосереджений на меті людини й на засобах її досягнення. Коучинг спонукає людину зрозуміти власні цінності й дотримуватися їх задля досягнення цілей. Коучинг суперечить обмеженим переконанням людини й закріплює позитивне, визначаючи завдання, що забезпечують зворотний зв'язок. Коучинг відповідає на основне запитання: «Як людині стати кращою?» По-перше, людина вже має всі необхідні ресурси, або вона спроможна їх створити. Коуч допомагає людині усвідомити ситуацію, працює з нею над її цілями й цінностями, вказує, в який момент можна зробити вибір, бореться зі звичками, що гальмують особистість, підтримує зміни, які людина здійснює, спрямовує її на розвиток. По-друге, людина завжди робить найкращий вибір. Чим більше вона розуміє і має варіанти для вибору, тим ближче ці сили приводять її до мети. Коуч допомагає показати варіанти, а людина має зробити вибір самостійно. По-третє, всі вчинки мають мету. Людину завжди ведуть до мети й цінності, до чого вона прагне й чому. Це й призводить до змін. Коуч підштовхує людину до дії. По-четверте, якщо особа намагається зрозуміти, то їй краще діяти. Останнє й, певною мірою, найважливіше, тому що без цього все інше є лише гарними ідеями: більшість розуміє, чому знаходиться на місці, але без дії не може зрозуміти, як змінитися. Будь-який коучинг є марним, якщо не підштовхує людину до вибору нової лінії поведінки.

Як зазначає Дж. О'Конор, навчання знаходиться у площині горизонтальних змін, додаючи до тих знань, що у вас уже накопичені, або стають більш досконалими за попередні. Навчання має лінійний характер, що розвивається з рівномірною швидкістю.

Розвиток є вертикальною зміною, а це означає, що ви здатні більше навчатися й за різними напрямками. Розвиток не відбувається з рівномірною швидкістю, він просувається скачками, з інтервалами, аналогічно до кроків. У коучингу важко виміряти розвиток, тому що він може проходити через різні інтервали часу (під час або після коуч-сесій). Розвиток виявляється і дає право вам просуватися вище, ніж ви збагатили ваш розумовий світогляд та пронизує ваше серце й чуттєві центри.

Висновки. Технологія коучингу є механізмом, що дозволяє особистості розвиватися й досягати певних результатів у житті. Коучинг також визначається як соціальний механізм у процесі переходу від однієї стадії розвитку до іншої. Коучинг є рухом до самоактуалізації й самоорганізації.

Література:

1. Бережна В. Підготовка майбутніх менеджерів до інноваційної професійної діяльності з використанням новітніх засобів навчання / В. Бережна // Науковий вісник Чернівецького університету: зб. наук. пр. — Сер.: Педагогіка та психологія. — 2009. — Вип. 468. — С. 21-27.
2. Денисенко Е. Коучинг для менеджерів // Е. Денисенко // Отдел маркетинга. — 2004. — № 7-8. — С. 52-53.
3. Коучинг. [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Коучинг>.
4. Марцінковська О. Роль коучингу в розвитку персоналу / Олександра Марцінковська, Наталія Фижиж // Економічний аналіз. — Вип. 8 : [збірник наукових праць]. — Тернопіль : 2011. — Ч. 2. — С. 257-260.
5. Павлов В. І. Коучинг та наставництво у підприємницькій діяльності України / В. І. Павлов, О. Ю. Кушнірук // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: [збірник наукових праць]. — Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2012. — С. 276-280.
6. Уитмор Дж. Coaching — новый стиль менеджмента и управления персоналом: практ. пособие / Дж. Уитмор : пер. с англ. — М. : Изд-во «Финансы и статистика», 2005. — 160 с.
7. Якісний коучинг від фірми SOYAconsulting. [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу : <http://ljsearch.org/uk/c7268.html>.