

## ЗАЛУЧЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ КОУЧИНГУ У ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ВИКЛАДАЧА

*Вербицька В.І, доцент  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

В останні роки питання коучингу посідає центральне місце при навчанні персоналу, особливо тих, хто безпосередньо пов'язаний з управлінською діяльністю в колективі. Проте в літературі недостатньо повно висвітлено цей феномен, перш за все на емпіричному рівні. В даний момент відбувається безпосереднє втілення ідей коучингу в роботі з персоналом як одного із шляхів підтримки менеджерів керівного складу, і здебільшого його використовують як модне нововведення або зовсім уникають. У системі управління в освіті ж зовсім не зустрічаються факти використання коучингу. Отже, постають питання, чи варто застосовувати цю технологію в управлінні персоналом, як краще її використати, як зробити її частиною культури працівника та стратегією колективу.

Поняття коучингу розглядалося багатьма зарубіжними науковцями та практиками (Дуглас & Морлей, Хадсон, Емітер і Ролкер, Уітерспун і Уайт). Найбільш поширене визначення було дано Кілбургом, який визначив коучинг як "встановлення взаємодії між клієнтом, який має управлінські повноваження та відповідальність в організації, і консультантом, який використовує широкі можливості психологічних (поведінкових) прийомів та методів для допомоги клієнту досягти взаємно визначених цілей з удосконалення професійної діяльності та самозадоволення й, у свою чергу, вдосконалити ефективність роботи організації, в якій працює клієнт, що проходив коучингові процедури" [1].

Отже, головна ідея коучингу - це розвиток професійних умінь у підлеглих та формування умінь роботи в команді. Коучер - це менеджер нового покоління. Коучинг використовується для підвищення працездатності та вдосконалення професійних навичок тих, хто працює в команді. Зворотний зв'язок, мотивація та вміння задавати питання є невід'ємними елементами коучингу.

Провідна ідея коучингу - допомогти колегам стати професіоналами. Це двобічний процес як з боку менеджера, так і з боку підлеглого. Цей новий підхід в управлінні персоналом добре відомий за кордоном, проте в Україні тільки починають з'являтися розробки в цьому напрямку, зокрема, в освітянській сфері. Ефективність використання коучингу обґрунтовано в багатьох іноземних виданнях [1-3]. Лідер нового типу, на думку М. Ландсберга, повинен з користю делегувати свої повноваження, також він потребує команди здібних колег і знає, як розвивати професійні навички своїх підлеглих [2]. Автор погоджується з цією думкою і саме тому використовує дану технологію при управлінні професійною діяльністю викладача.

На сьогоднішній день використання системи коучингу вимагає діяти разом з колективом співробітників окремої ланки та організації в цілому. Як зазначає Марі-Анні Чідіак, у минулому коучинг розглядали тільки як інструментарій, що розвивається, для невеликої кількості керівного складу організацій [3]. Проте такий шлях був складним та для багатьох організацій нерентабельним і недосяжним у навчанні всього керівного персоналу на різних щаблях управління. На думку зазначеного автора, коучинг не розглядається як термінове втручання в процеси управління, це повинно стати частиною поведінки людини, яка вибрала для себе таку технологію управління, а також філософією її життя, тому що людина не може і не бажає змінюватися під натиском. Такі процеси мають

відбуватися тільки за власним бажанням людини, проте її можна спонукати до таких змін, створюючи необхідні виробничі умови.

При використанні коучингу практики-професіонали дотримуються наступних чотирьох компонентів у визначенні коучингу, а саме: коучинг - це безпосередня взаємодія між коучером та менеджером або керівником; коучер використовує широкі можливості психологічних (поведінкових) прийомів і методів у роботі з клієнтом; необхідність досягнення взаємно визначених цілей для вдосконалення професійної діяльності та самозадоволення; також досягнення корпоративних цілей організації, в якій використовували коучинг. Уогерспуном та Уайтом визначено чотири основні цілі виконавчого коучингу, а саме: вдосконалення управлінських навичок, коригування професійної діяльності, підготовка до виконання специфічних завдань або постійне безперервне вдосконалення професійних навичок для подальшої управлінської діяльності в організації [4]. Отже, коучинг передбачає взаємозалежні відносини між керівником та підлеглим для досягнення будь-якої мети, починаючи з економічної сфери, де почали використовувати коучинг для підвищення прибутків, й охоплюючи освітню сферу, де можна використовувати коучингові процедури для підвищення рівня професійності викладача та якості викладання дисциплін і поліпшення мікроклімату в робочому оточенні.

Коучинг має різні цілі, стратегії та стилі, проте процес, за Дугласом і Морлейем, має чотири стадії: встановлення цілей; оцінювання; планування діяльності; втілення та моніторинг [5].

Існує декілька основних переваг у виборі саме цих технологій при управлінні колективом, а саме: заощадити час шляхом досягнень певних успіхів у розвитку професійних навичок своїх підлеглих, а також мати змогу делегувати частину своїх повноважень; отримувати задоволення від роботи з колегами, які, у свою чергу, будуть отримувати задоволення від роботи зі своїм керівником в одній команді; підвищувати ефективність

роботи в цілому та розвивати особисті навички спілкування з людьми у більш широкому сенсі. Безумовно, для ефективного впровадження будь-якої нової технології необхідне ще бажання самого керівника змінюватися і перебувати у стані постійної самоорганізації.

Для ефективного самоуправління повинні бути закладені параметри, за якими можна відстежувати хід професійного вдосконалення діяльності викладача.

З упровадженням в управління моніторингу якості формування професійних компетенцій викладача із залученням технологій коучингу значно підвищиться ефективність застосування впровадження нових технологій у викладанні студентам університету, покращиться якість викладання предметів, зросте вмотивованість праці на кафедрі. Однак слід зауважити, що при впровадженні нових технологій у практику можлива поява багатьох питань, які можуть бути дослідженні як на теоретичному, так і на емпіричному рівнях.

#### *Література:*

1. Kilburg R. R. Toward a conceptual understanding and definition of executive coaching. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*. 1996. №48 (2). P. 134 - 144.
2. Ландсберг М. Коучинг. Москва : Изд. "Эскимо", 2004. 160 с.
3. Chidiack Mary-Anny. Getting the best out of executive coaching: a guide to setting up a coaching process. *Development and Learning in Organizations*. 2006. Vol. 20. № 3. P. 13 - 15.
4. Witherspoon R., White R. P. For essential ways that coaching can help executives. Greensboro. NC: Center for Creative Leadership, 1997. 124 p.
5. Douglas C. A., Morley W. H. Executive coaching: An annotated bibliography. Greensboro, NC: Center for Creative Leadership, 2000. 164 p.