

Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение

**«Армавирский медицинский колледж»**

Министерства здравоохранения Краснодарского края

Коучинговый стиль педагогической деятельности, как одна из эффективных технологий обучения в условиях дистанционного обучения

Методист, преподаватель  
профессионального модуля

Сердюк Т.Г.

В связи с изменением концепции образования в РФ из-за недавнего обострения санитарно-эпидемиологической ситуацией, вызванной распространением новой коронавирусной инфекции все образовательные учреждения были вынуждены перейти на дистанционную форму обучения. Основная проблема, с которой пришлось столкнуться педагогам при организации обучения в дистанционном формате – неготовность и нежелание студентов заниматься самостоятельно.

Поэтому основной задачей педагога стало изучение новых технологий обучения, которые побуждают студентов учиться самостоятельно, мотивируют к самостоятельному получению знаний и к самостоятельному решению проблем. Одной из таких технологий является коучинг – инструмент, который позволяет педагогам наиболее эффективно взаимодействовать с обучающимися.

Педагог с помощью коучинга помогает учащимся открыть собственные возможности и цели, превращая проблемы в задачи, помогает им учиться сознательно, с интересом приобретать знания, находить и максимально раскрывать потенциал, развивать навыки и умения, эффективнее усваивать программу и выполнять задания.

Коучинговый стиль в педагогической деятельности сегодня можно рассматривать с одной стороны, как профессионально-педагогическую компетентность современного педагога, с другой как инновационную

образовательную технологию.

Педагоги все больше приходят к выводу, что коучинг может помочь студентам перестать быть пассивными участниками образовательного процесса и перейти к активному, осознанному отношению к учебной деятельности как к лично значимой.

Коучинг в образовании – это умение педагога, создавая осознанность и ответственность в обучающемся, способствовать его движению к решению личных и профессиональных задач. Миссия коучинга в процессе обучения как никогда созвучна с задачами, поставленными перед профессиональным образованием. Именно коучинг максимально соответствует концептуальным основам современного образования и является наилучшим инструментом для реализации требований ФГОС. Использование коучинговых инструментов и коучингового подхода в образовательном процессе имеет ряд преимуществ перед традиционными методами. Данная технология, в отличие от традиционных педагогических технологий, не заставляет идти за педагогом, перенимать его знания и опыт, а, наоборот, помогает обучающимся и самим педагогам раскрывать свои личные способности и возможности, раскрывать внутренние ресурсы для развития собственной личности, воспитывает готовность к изменениям.

Коучинговый подход не дает готовых знаний и ответов на вопросы, а только стимулирует к поиску этих ответов, направляет и сопровождает студента в процессе его обучения и развития. Еще одним достоинством данной технологии является то, что коучинг довольно разнообразен – его принципы применимы в различной обстановке и различных ситуациях.

Коучинговый стиль управления строится на следующих принципах:

- Каждый может научиться тому, чего он хочет. Основная задача педагога пробудить в студенте это желание.
- У каждого есть необходимые ресурсы для достижения своих целей.
- Отсутствие советов и готового решения.
- Безоценочная позиция педагога.

Педагог не приказывает, не руководит, не дает советы или готовые решения, то есть не оказывает какого-либо давления на студента. Он слушает, чтобы понять, обдумывает, перефразирует, уточняет, задает вопросы, побуждает к действиям или решениям. Главная задача педагога не дать готовый ответ, а забота о том, чтобы студент или группа студентов решили проблему самостоятельно. Повышение эффективности обучения при коучинговой технологии достигается благодаря вовлеченности обучающегося в процесс, то есть когда обучающийся примет на себя ответственность за его результаты.

Преподаватель, который освоил данную технологию и считает себя коучем, не просто обучает студентов, он их сопровождает, помогает обрести уверенность, самостоятельность, развить желание самосовершенствоваться и развиваться, быть целеустремленными и самодостаточными.

Согласно парадигме современного образования и образовательному стандарту обучение должно иметь субъект-субъектную основу, переход на которую требует внедрения новых педагогических технологий, обеспечивающих развитие мотивационной сферы, интеллекта, самостоятельности, склонностей учащегося, умений осуществлять самоуправление учебно-познавательной деятельностью.

Одной из таких технологий является коучинговая технология. Коучинг в контексте образования представляет собой способ оптимизации взаимоотношений между педагогом и обучающимися, где учитель организует процесс поиска учениками лучших решений своих задач и воплощения их в жизнь, стимулирует и побуждает к повышению уровня личностного развития. Коуч помогает учащимся развиваться не только в различных видах деятельности, но и в саморазвитии. В коучинге заложен огромный потенциал для личностного и коммуникативного развития обучающихся.

Коучинг – это профессиональная помощь человеку в определении и достижении его личных целей. Это метод, который работает через вопросы.

Тимоти Голви, родоначальник коучинга, дает такое определение: «Коучинг – это раскрытие потенциала человека с целью максимального повышения его эффективности. Коучинг не учит, а помогает учиться». Смысл коучинга – движение к цели. Используя коучинг, люди достигают своих целей намного быстрее и эффективнее, и получают уверенность, что выбранное ими направление развития – это действительно то, что им нужно. Коучинг нацелен на будущее. Он помогает, работая над своим настоящим, по-другому взглянуть на жизнь, осознать свои истинные, а не навязанные общественным мнением, желания, потребности и ценности, избавиться от внутренних барьеров, препятствующих достижению целей и научиться находить собственные решения. Люди обращаются к коучингу потому, что хотят жить лучше – достичь большей реализованности, большего баланса или чего-то еще, необходимого для осуществления их жизненных желаний. Каковы бы ни были причины и запросы, они всегда исходят от клиента.

Поскольку коучинг – это метод, использующий вопросы, в коучинговом процессе участвуют два человека: коуч и клиент. Клиентом может быть совершенно любой человек любого возраста. Коуч – это специалист, владеющий системными знаниями для того, чтобы помогать клиенту в достижении любой реальной цели.

Основными принципами коучинга являются следующие принципы:

1. Каждый человек хороший.
2. Мудрость, необходимая для изменений, уже присутствует в системе и может быть обнаружена и высвобождена.
3. Нет поражений, есть только обратная связь.
4.  $R=P-v$  (Результативность равно Потенциал минус вмешательство).
5. Личная зрелость – ключевая компетенция коуча.

Существует много видов коучинга, классифицировать которые целесообразно по критериям. В таблице даны классификации, выполненные различными исследователями (Р.Дилтс, Д.Клаттербак, Э.Стак, Н.К.Туркулец).

## Классификация коучинга

Критерии классификации	Вид коучинга
Количество участников	Индивидуальный, командный, групповой, организационный
Форма работы коуча	Персональный коучинг, командный коучинг (team-building)
Иерархический уровень клиента и преследуемые цели	Индивидуальный коучинг первых лиц организации, индивидуальный и групповой коучинг руководителей среднего звена, корпоративный коучинг, обучение коучингу как стилю менеджмента
Способ помощи	Коучинг проектов (в стратегическом менеджменте), ситуативный коучинг (конкретные улучшения в текущей деятельности организации), транзитивный коучинг (помощь в стрессовой ситуации), коучинг организационных перемен (сопровождение изменений)
Область применения результатов коучинга	Бизнес-коучинг, коучинг личной эффективности (лайф-коучинг), административный коучинг
Режим общения	Лично-дистантный (личное участие коуча), внешний (привлечение внешних консультантов в организацию), внутренний (общение коуч-менеджеров с подчинёнными)
Форма связи с клиентом	Личные встречи, коуч-сессии по телефону, через Skype или различные мессенджеры, по электронной почте.

Взаимодействие коуча с клиентом происходит в виде коуч-сессии, в процессе которой коуч и клиент проясняют и структурируют цели. Во время общения коуч создает позитивную творческую среду для того, чтобы определить и уточнить глубинные ценности своего клиента, на основе которых и будет проведена работа с целями. После выяснения целей и потребностей разрабатываются стратегии и подходы, лучше всего работающие именно для этого конкретного человека, мобилизуются все внутренние резервы и устраняются внутренние барьеры. Эта работа должна быть конфиденциальной. У коуча существуют специальные психологические инструменты и программы, применяемые индивидуально к каждому клиенту.

Продвижение профессии коуча как одной из своих важных задач ставят Международная федерация коучинга (ICF) и Международная ассоциация

коучей (IAC).

### **Методологические основы использования коучинга в образовании**

ФГОС меняют представление о результате обучения. Теперь задача образовательного процесса состоит не столько в передаче знаний, умений и навыков, а в создании условий для личностного результата, формирования осознанной позиции ученика и будущего гражданина с активной позицией. Важна, прежде всего, личность самого ребенка и происходящие с ним в процессе обучения изменения, а не сумма знаний, накопленная за время обучения в школе.

Здесь уместно вспомнить основы гуманистической педагогики и личностно-ориентированного обучения (К. Роджерс, Е.В. Бондаревская, В.В. Сериков, И.С. Якиманская). Коучинг является гуманистической идеологией личностно-ориентированного образования, что видно из следующей таблицы:

### **Соотнесение методологий личностно-ориентированного обучения и коучингового подхода**

	<b>Личностно-ориентированное обучение</b>	<b>Коучинговый подход</b>
<b>Цели</b>	Создание условий для проявления и становления личности как субъекта своей жизнедеятельности, способной к собственному целеполаганию, самореализации, саморегуляции, к развитию и проявлению своего творческого потенциала	Вдохновляющая актуализация внутренних ресурсов человека на проявление субъектной активности в осознании желаемых целей, в развитии своего личностного потенциала для поиска решения поставленных задач и достижения успеха

<b>Принципы</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Личностные результаты освоения основной образовательной программы – ведущая цель ФГОС.</li> <li>– Сформированность основ саморазвития и самовоспитания в соответствии с общечеловеческими ценностями и идеалами гражданского общества; готовность и способность к самостоятельной, творческой и ответственной деятельности.</li> <li>– Толерантное сознание и поведение в поликультурном мире, готовность и способность вести диалог с другими людьми, достигать в нём взаимопонимания, находить общие цели и сотрудничать для их достижения.</li> <li>– Осознанный выбор будущей профессии возможностей реализации собственных жизненных планов; отношение к профессиональной деятельности как возможности участия в решении личных, общественных, государственных, общенациональных проблем.</li> </ul>	<p>Любое <b>общение</b> основано на убеждении, что:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– С другим человеком всё хорошо.</li> <li>– У человека есть все внутренние ресурсы, необходимые для достижения успеха в том, чего они действительно хотят.</li> <li>– В основе каждого поведения лежит позитивное намерение (вне зависимости от того, как это выглядит на поверхности).</li> <li>– Человек делает лучший выбор из доступных для него в данный момент возможностей.</li> <li>– Люди постоянно меняются и нужно понимать, кем является человек на каждом уровне в аспекте своей личности и жизни и каков его потенциал.</li> </ul>
-----------------	--	---

Личностные результаты и личная ответственность		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Личностная ответственность за успешность в достижении запланированных целей – философия коучинга.</li> <li>– Каждый клиент рассматривается как творческая, ресурсная и целостная личность.</li> <li>– Опираясь на этот фундамент, коучи берут на себя ответственность: <ul style="list-style-type: none"> <li>- обнаруживать, прояснять и поддерживать тех целей, которых желает достичь клиент;</li> <li>- стимулировать самостоятельные открытия клиента;</li> <li>- выявлять разработанные клиентом решения и стратегии;</li> <li>- считать клиента ответственным и надёжным.</li> </ul> </li> <li>– Коучинг – диалог «на равных», открытый, безоценочный, направленный на достижение осознания и результата.</li> </ul>
--	--	--

Из таблицы видно, что методология личностно-ориентированного обучения и коучинга основана на одних и тех же ценностях: на важности установления позитивных отношений (сопровождение, общение), вере в человека, в его позитивные намерения и возможности развития, в способность быть субъектом своей жизни и стремиться к успеху.

Немаловажным в определении потенциала коучингового подхода в образовании является соотнесение основных требований к метапредметным



результатам ФГОС с возможностями технологии коучинга.

Требования к метапредметным результатам ФГОС	Технологические возможности коучинга
<p>Умение самостоятельно <b>определять цели</b> своего обучения, ставить и формулировать для себя новые задачи в учёбе и познавательной деятельности, развивать мотивы и интересы своей познавательной деятельности</p>	<p>Открытые вопросы коуча:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Что ты хочешь?</li> <li>- Что будет наилучшим результатом?</li> <li>- Почему это важно?</li> <li>- Как поймёшь, что достиг результата?</li> </ul> <p>Формат конечного результата: SMART (конкретный, измеримый, достижимый, значимый, определённый во времени)</p>
<p>Умение самостоятельно <b>планировать пути</b> достижения целей, в том числе альтернативные, осознанно выбирать наиболее эффективные способы решения учебных и познавательных задач</p>	<p>Открытые вопросы коуча:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Как ты можешь этого достичь?</li> <li>- Какие действия (методы) могут быть наилучшими?</li> </ul> <p>Техника прямого и обратного планирования:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Какой самый первый, самый простой шаг можешь сделать прямо сейчас?</li> <li>- Тогда какой наилучший шаг будет следующий?</li> <li>- А следующий?</li> <li>- Или:</li> <li>- Как если бы ты уже достиг цели, то какой это был шаг? А предыдущий?</li> </ul> <p>Выбор лучшего:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Каким другим способом этого можно достичь? А ещё?</li> <li>- Что изменится, если ты это сделаешь?</li> <li>- Что произойдёт, если ты этого не сделаешь?</li> </ul>

<p>Умение <b>соотносить свои действия с планируемыми результатами</b>, осуществлять контроль своей деятельности в процессе достижения результата, определять способы действий в рамках предложенных условий и требований, корректировать свои действия в соответствии с изменяющейся ситуацией</p>	<p>Техника «Шкалирование». Шкала от 1 до 10 измеряет степень приближения к цели:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- На какой отметке ты сейчас находишься?</li> <li>- Что будешь делать по-другому, чтобы продвинуться по шкале в точку выше?</li> </ul> <p>Шкалы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Удовлетворённости (своим состоянием, достижениями, проектом).</li> <li>- Важности.</li> <li>- Ясности.</li> <li>- Времени.</li> </ul> <p>Техника «Колесо жизненного баланса» (исходное состояние, запланированное к определённому сроку, достигнутое реально).</p>
<p>Умение <b>оценивать</b> правильность выполнения учебной задачи, собственные возможности её решения</p>	<p>Техники:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Шкалирование.</li> <li>- Вопросы по рамке результатов.</li> </ul>
<p>Владение основами <b>самоконтроля, самооценки, принятия решений и Осуществления осознанного выбора</b> в учебной и познавательной деятельности</p>	<p>Модель GROW:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- постановка цели (goal);</li> <li>- оценка реальности (reality);</li> <li>- поиск и осуществление выбора (options);</li> <li>- планирование действий (will).</li> </ul>
<p>Владение навыками <b>познавательной рефлексии как осознания совершаемых действий и мыслительных процессов, их результатов и оснований, границ своего знания и незнания, новых познавательных задач и средств их достижения</b></p>	<p>4 стадии обучения в соответствии с лестницей логических уровней компетентности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- неосознанная некомпетентность;</li> <li>- осознанная некомпетентность;</li> <li>- осознанная компетентность;</li> <li>- неосознанная компетентность.</li> </ul>

Сопоставим требования профессиональных стандартов к компетенциям педагога и компетенциям коуча:

<b>Компетенции учителя</b> (Профессиональный стандарт «Педагог»)	<b>Компетенции коуча</b> (Стандарт Международной Федерации Коучинга (ICF))
<p>Трудовая функция <b>«Общепедагогическая функция. Обучение»</b></p> <p><u>Необходимые умения:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Владеть формами и методами обучения, в том числе выходящими за рамки учебных занятий: проектная деятельность, лабораторные эксперименты, полевая практика и т.п.</li> <li>– Разрабатывать (осваивать) и применять современные психолого- педагогические технологии, основанные на знании законов развития личности и поведения в реальной и виртуальной среде.</li> <li>– целях включения в образовательный процесс всех обучающихся, в том числе с особыми потребностями в образовании: обучающихся, проявивших выдающиеся способности; обучающихся, для которых русский язык не является родным; обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.</li> </ul>	<p><b>Создание фундамента</b></p> <p><u>1. Соответствие этическим нормам и профессиональным стандартам</u> - понимание этических норм и стандартов коучинга, а также способность адекватно применять их во всех ситуациях, возникающих при коучинге клиента:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ясно различает коучинг, консультирование, психотерапию и иные методы профессиональной помощи клиентам;</li> <li>– При необходимости, рекомендует обратиться к соответствующему специалисту, умеет определить, когда это необходимо и каковы имеющиеся ресурсы.</li> </ul> <p><u>2. Заключение коучингового соглашения</u> - способность понять, что требуется при каждом конкретном взаимодействии с клиентом во время коучинга:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Понимает и эффективно обсуждает с клиентом правила и конкретные параметры взаимоотношений в коучинге.</li> <li>– Определяет, есть ли соответствие между его/её методами коучинга и потребностями возможного клиента,</li> </ul>

	<p>которое обеспечит эффективность коучинга.</p>
<p>Трудовая функция <b>«Воспитательная деятельность»</b></p> <p><u>Трудовые действия:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Проектирование ситуаций и событий, развивающих эмоционально-ценностную сферу ребенка (культуру переживаний и ценностные ориентации ребенка).</li> <li>– Реализация воспитательных возможностей различных видов деятельности ребенка (учебной, игровой, трудовой, спортивной, художественной и т.д.).</li> <li>– Определение и принятие четких правил поведения обучающимися в соответствии с уставом образовательной организации и правилами внутреннего распорядка образовательной организации.</li> </ul> <p><u>Необходимые умения:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Общаться с детьми, признавать их достоинство, понимая и принимая их.</li> <li>– Строить воспитательную деятельность с учетом культурных различий детей, половозрастных и индивидуальных особенностей.</li> <li>– Находить ценностный аспект учебного знания и информации обеспечивать его понимание и переживание обучающимися.</li> </ul>	<p><b>Совместное создание отношений</b></p> <p><u>Установление доверительных отношений с клиентом</u> - умение создать обстановку безопасности и поддержки, обеспечивающую постоянное взаимное уважение и доверие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Демонстрирует уважение к восприятию клиента, его стилю обучения и к личности клиента.</li> <li>– Обеспечивает постоянную поддержку и поддерживает новые модели поведения и действия, включая те из них, что касаются принятия риска и боязни неудачи.</li> <li>– Спрашивает разрешения клиента на проведение коучинга в новых, ещё непривычных «чувствительных» для клиента областях.</li> </ul> <p><b>4. Коучинговое присутствие</b> - способность быть полностью осознанным и создавать непринужденные отношения с клиентом, демонстрируя открытую, гибкую и уверенную манеру поведения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Видит много способов работы с клиентом и в каждый момент выбирает наиболее эффективный.</li> <li>– Демонстрирует уверенность в работе с сильными эмоциями, способен управлять собой, не позволяя эмоциям</li> </ul>

	клиента доминировать и запутывать себя.
<p>Трудовая функция «Развивающая деятельность»</p> <p><u>Трудовые действия:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Выявление в ходе наблюдения поведенческих и личностных проблем обучающихся, связанных с особенностями их развития.</li> <li>– Освоение и применение психолого-педагогических технологий (в том числе инклюзивных), необходимых для адресной работы с различными контингентами учащихся.</li> <li>– Развитие у обучающихся познавательной активности, самостоятельности, инициативы, творческих способностей, формирование гражданской позиции, способности к труду и жизни в условиях современного мира, формирование у обучающихся культуры здорового и безопасного образа жизни.</li> </ul> <p>Формирование и реализация программ развития универсальных учебных действий, образцов и ценностей социального поведения, навыков поведения в мире виртуальной реальности и социальных сетях, формирование толерантности и позитивных образцов поликультурного общения.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Формирование системы регуляции поведения и деятельности обучающихся.</li> </ul> <p><u>Необходимые умения:</u></p> <p>Владеть профессиональной установкой на оказание помощи любому ребенку вне зависимости от его реальных учебных</p>	<p><b>Эффективная коммуникация</b></p> <p><u>Активное слушание</u> - умение полностью сконцентрироваться на том, что говорит и о чём умалчивает клиент, понять смысл сказанного в контексте желаний клиента и поддержать процесс высказывания клиентом своих чувств и мыслей:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Концентрирует внимание на клиенте и его планах, а не на своих планах, составленных для клиента.</li> <li>– Слышит, что заботит клиента и вызывает у него сомнения, каковы его цели, ценности и убеждения о том, что возможно, а что нет.</li> <li>– Поддерживает и вдохновляет, принимает, изучает и способствует усилению выражения клиентом его чувств, восприятия, озабоченности, убеждений, предположений и т.д.</li> <li>– Интегрирует и строит процесс, исходя из идей и предложений клиента.</li> </ul> <p><u>Постановка «сильных» вопросов</u> - способность задавать такие вопросы, которые раскрывают информацию, необходимую для получения клиентом максимальной пользы от взаимодействия с коучем, и способствуют коучинговым отношениям:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Задаёт открытые вопросы,</li> </ul>

<p>возможностей, особенностей в поведении, состояния психического и физического здоровья.</p> <p>Разрабатывать и реализовывать индивидуальные образовательные маршруты, индивидуальные программы развития и индивидуально-ориентированные образовательные программы с учетом личностных и возрастных особенностей обучающихся.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Владеть стандартизированными методами психодиагностики личностных характеристик и возрастных особенностей обучающихся.</li> <li>– Оценивать образовательные результаты: формируемые в преподаваемом предмете предметные и метапредметные компетенции, а также осуществлять (совместно с психологом) мониторинг личностных характеристик.</li> <li>– Осуществлять (совместно с психологом и другими специалистами) психолого-педагогическое сопровождение основных общеобразовательных программ.</li> </ul>	<p>порождающие большую ясность, новые возможности или знания.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Задаёт вопросы, продвигающие клиента по направлению к желаемому, а не требующие от клиента находить доказательства или оглядываться назад.</li> </ul> <p><u>Прямое общение</u> - способность эффективно общаться на протяжении сессий коучинга и пользоваться тем языком, который производит наибольшее позитивное воздействие на клиента:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Делясь чем-либо и давая обратную связь, изъясняется ясно, чётко и прямо.</li> <li>– Использует подходящий и уважительный по отношению к клиенту язык.</li> </ul> <p><b>Фасилитация обучения и достижения результатов</b></p> <p><u>Стимулирование осознания</u> - способность интегрировать и точно оценивать многочисленные источники информации, и интерпретировать её таким образом, чтобы помочь клиенту осознать происходящее и тем самым достичь оговоренных результатов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Определяет и раскрывает для клиента его/ ее лежащие в основе темы и заботы, типичные и постоянные способы восприятия себя самого и окружающего мира, различия между фактами и их интерпретацией,</li> </ul>
--	---

	<p>несоответствие между мыслями, чувствами и действиями.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Помогает клиентам открывать новые для себя мысли, убеждения, ощущения, эмоции, настроения и т.д., усиливающие их способность предпринимать активные действия и достигать того, что для них важно.</li> <li>– Определяет наиболее сильные стороны и основные области обучения и роста, а также то, на что наиболее важно обратить внимание во время коучинга.</li> </ul> <p><u>Проектирование действий</u> - умение создать совместно с клиентом возможности для непрерывного обучения во время коучинга и в жизни / на работе, и для того, чтобы предпринимать новые действия, которые наиболее эффективно приведут к оговоренным результатам коучинга:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Вовлекает клиента в исследование альтернативных идей и решений, оценку вариантов и принятие соответствующих решений.</li> <li>– Отмечает успехи и способности клиента, способствуя их дальнейшему росту.</li> </ul> <p><u>Планирование и постановка целей</u> - умение разработать эффективный план коучинга с клиентом и соблюдать его:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Обобщает собранную информацию и определяет с клиентом план</li> </ul>
--	--

	<p>коучинга и цели развития, затрагивающие проблемы и главные области, требующие изучения и развития.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Определяет и намечает первые значимые для клиента успехи.</li> </ul> <p><u>Управление прогрессом и ответственностью</u> - умение удерживать внимание на том, что важно клиенту, и оставлять ответственность клиенту совершать действия:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Чётко запрашивает от клиента действия, которые продвинул его вперёд к его поставленным целям.</li> <li>– Активизирует самодисциплину клиента и заставляет клиента отвечать за то, что, по его словам, он собирается предпринять, за результаты запланированных действий и конкретный план с определенным временным форматом.</li> <li>– Развивает способность клиента принимать решения, работать с ключевыми вопросами и развиваться (получать обратную связь, устанавливать приоритеты и темп обучения, рефлексировать и учиться на опыте).</li> </ul>
--	--

Анализ и сравнение целей и принципов обучения, требований к метапредметным результатам по ФГОС и технологических возможностей коучинга показывает, что коучинг и коучинговый подход можно применять в образовании.

И действительно, в последнее время коучинг приобретает



популярность как технология обучения, причём, популярность эта растёт. Коучинг входит в каждодневную профессиональную деятельность педагога. Это позволяет создать среду, в которой максимально раскрывается потенциал обучающихся и растёт их внутренняя мотивация к познавательной деятельности.

По отношению к образованию коучинг можно понимать как продолжительное сотрудничество субъектов образовательного процесса, которое помогает достигать высоких результатов во всех сферах жизнедеятельности, в том числе и в сфере обучения.

Один из идеологов коучинга в образовании – Н.М.Зырянова. Она рассматривает понятие коучинга в широком и узком смысле этого слова. В широком смысле коучинг – это «такая форма консультативной поддержки, которая помогает человеку достигать значимых для него целей в оптимальное время путём мобилизации внутреннего потенциала, развития необходимых способностей и формирования новых навыков». В узком понимании коучинг – это «процесс выявления целей человека и выработка оптимальных путей их достижения».

Основная обязанность коуча в образовании состоит в том, чтобы обнаружить лучшее в личности ученика. Основная обязанность ученика заключается в том, чтобы взять на себя ответственность за решение поставленной задачи. Ученик несёт ответственность за свои результаты. Побудительный импульс, заставляющий субъектов работать в системе «коучинг», - это потребность в изменениях.

Распространённым является мнение о том, что коуч не работает с проблемами. Это не так. Коуч не работает с прошлым человека. Коуч работает с задачами, выборами и возможностями. Он поможет понять, почему ученики не справились с поставленной задачей, поможет предпринять действия для нахождения оптимальных путей и научиться поступать иначе в будущем. Коуч способствует совершенствованию и максимально эффективному использованию личных сторон обучающихся, о

которых большинство и не догадывается, или догадывается, но не использует как основу для дальнейшего движения вперёд. Он стимулирует обучающихся к более глубокому осознанию своих целей, ресурсов и ограничений, помогает определить направление развития личности.

Коучинг можно рассматривать также как метод развития личности, поскольку он стимулирует развитие осознанности по отношению не только к целям, но и ко всем средствам и способам выполнения деятельности, способствует раскрытию и наиболее полному применению уникальных личностных качеств каждого ученика.

Главная компетенция коуча – задавать вопросы, при этом сохраняя на протяжении всей сессии коуч-позицию, характеризующейся нейтральностью, безоценочностью, искренним интересом и верой в то, что у обучающегося есть все ресурсы, коуч полностью исключает советы, рекомендации и обучение.

Для понимания сути коучинга важно отличить его от других способов профессионального взаимодействия и педагогического сопровождения обучающихся, которые не отменяются и не подменяются коучингом, но значительно им обогащаются.

В педагогической теории и образовательной практике исследуются и применяются следующие способы (стили) взаимодействия и сопровождения:

***Опека, забота, защита:*** постоянное отслеживание и контроль поведения и состояния ребёнка. Стремление освободить его от любых затруднений, взять на себя их устранение, даже тогда, когда ребёнок этому сопротивляется. Непродуктивный способ сопровождения в плане развития человека. Применение целесообразно лишь в исключительных случаях беспомощности и недееспособности человека (младенческий или старческий возраст, болезнь, инвалидность).

***Наставничество:*** тип индивидуально-личностного сопровождения и поддержки, при котором педагог (наставник, управленец, инструктор), посредством властных полномочий осуществляет персонифицированное

инструктирование, даёт указания, демонстрирует образцы деятельности, осуществляет систематический контроль и направляет деятельность на решение конкретных педагогических задач. Эффективным такое сопровождение является в тех ситуациях, когда человеку необходимо освоить и качественно выполнить базовые действия, заданные стандартом, а у него для этого нет ни знаний, ни информации, ни опыта. Такой тип сопровождения характерен для педагогической деятельности на этапе освоения новых знаний, умений и навыков. А в когнитивно-формирующей (традиционной) парадигме образования учитель даже на этапе применения изученных знаний и алгоритмов к решению творческих познавательных задач показывает вначале образцы собственного решения, а затем отрабатывает способы решения посредством упражнений на аналогичных задачах.

**Тьюторство:** тип индивидуально-личностного сопровождения и поддержки, при котором педагог (тьютор, организатор, консультант, советчик) изучает индивидуальные особенности личности обучающегося и, исходя из этого, направляет его советами на решение образовательных и жизненных проблем в конкретных ситуациях, предлагает и организует выбор способов деятельности и решения проблем из тех, которые, на его взгляд, наиболее целесообразны для его клиента (воспитанника), помогает ему с построением индивидуального образовательного маршрута. Диагностируя образовательные и личностные особенности обучающихся и их познавательный и творческий потенциал, направляющими советами, обеспечивает успешное решение частных проблем в зоне ближайшего развития человека. Эффективно в ситуациях дефицита опыта и времени у человека на принятие решения, а также в условиях ограниченного числа возможных выборов из числа заданных жёсткими правилами и условиями. В урочной деятельности применяется на этапе применения знаний к решению задач в изменённых или проблемно-исследовательских учебных ситуациях на материале предметного содержания с целью формирования

универсальных учебных действий и достижения метапредметных результатов.

**Коучинг:** тип индивидуально-личностного сопровождения и поддержки, при котором педагог-коуч (партнёр, актуализатор, вдохновитель, фасилитатор), не даёт указаний, не советует, не решает чужие проблемы. Он актуализирует посредством открытых вопросов, обращённых к внутренним ресурсам, субъектную активность в достижении успеха и сопровождает человека в долговременном индивидуально-личностном развитии. В традиционной урочной деятельности может применяться на этапе применения обобщённых знаний и универсальных умений к решению жизненных практических задач. Стимулируя рефлексию обучающихся относительно образовательных и жизненных потребностей, целей, потенциальных возможностей и индивидуальных особенностей, создаёт условия для самостоятельной успешной, компетентностной деятельности, для проектирования индивидуального образовательного маршрута, для индивидуально-личностного саморазвития.

Из рассмотрения отличий коучинга от других способов педагогического взаимодействия и сопровождения становится понятным, как они связаны в обучении и на каком этапе обучения учителю наиболее целесообразно выполнять функцию коуча и использовать технологии и инструменты коучинга. Схематично эту связь можно проследить на «Лестнице четырёх уровней развития компетентности»:



Знание четырёх стадий обучения позволяет обучающемуся определить, на какой стадии обучения он находится сейчас, что ему предстоит освоить и посредством какой учебной деятельности, чтобы продвинуться к следующему этапу компетентности. Таким образом, увеличивается мотивация к обучению и внутренняя дисциплина. Такая мотивация возможна лишь в гуманистической, лично-ориентированной парадигме образования, сутью которой как раз и является удовлетворение образовательных запросов обучающихся, представляющих для них жизненную значимость и личностный смысл.

Воплощением идей уровневого развития компетенций и интегративного подхода к структуре лично-ориентированного образования стал ФГОС:

«Стандарт устанавливает требования к результатам обучающихся, освоивших основную образовательную программу основного общего образования:

– личностным, включающим готовность и способность обучающихся к саморазвитию, сформированность мотивации к обучению, познанию, выбору индивидуальной образовательной траектории, ценностно-смысловые установки обучающихся, отражающие их личные позиции, социальные компетенции, сформированность основ гражданской идентичности;

– метапредметным, включающим освоенные обучающимися универсальные учебные действия (познавательные, регулятивные и коммуникативные), обеспечивающие овладение ключевыми компетенциями, составляющими основу умения учиться, и межпредметные понятия;

– предметным, включающим освоенный обучающимися в ходе изучения учебного предмета опыт специфической для данной предметной области деятельности по получению нового знания, его преобразованию и применению, а также систему основополагающих элементов научного знания, лежащую в основе современной научной картины мира».

Можно заметить, что в требованиях стандарта отражена та же логика

стадий развития компетенций, но в обратной зависимости мотивации: от готовности к овладению определённой личностно-значимой компетентностью, которую обучающийся проясняет для себя при поддержке коуча, до понимания и желания усвоить базовый предметный или межпредметный уровень компетентности, как условия достижения желаемых результатов, которые он может успешно освоить в сопровождении тьютора и наставника.

В процессе межличностного взаимодействия педагог-коуч руководствуется следующими принципами:

**1. Принцип осознанности и ответственности.** Здесь важно перейти от мотивации «избегания неудач» к мотивации «достижения успеха», изменение движения «от» на движение «к».

У коуча ответственность заключается в том, чтобы:

– помочь ученику раскрыть то, чем он наделён, чем реально может распорядиться для решения поставленных задач, для наиболее полной самореализации своего потенциала. Через осознание мы получаем доступ к нашим ресурсам. Содействуя самосознанию обучающегося, коуч помогает ему в большей степени понять самого себя;

– помочь ученику обнаружить, уяснить и объединить то, что он действительно хочет достичь, сформулировать важные цели;

– поощрять саморазвитие ученика;

– фасилитировать созданные учеником решения, помогая находить оптимальные пути, приносящие удовлетворение уже по ходу движения;

– наделять ученика ответственностью.

Иными словами, коуч несёт ответственность за процесс достижения результата, а ученик – за результат и действия, связанные с его достижением.

**2. Принцип единства и взаимодействия** предполагает, что позитивные результаты в одной сфере деятельности приводят к достижениям в других. Осознанность личностных проблем во взаимоотношениях влияет на другие виды деятельности.

**3. Принцип гибкости.** Формирование гибкости мышления, осознание стереотипов и алгоритмов своего поведения. Почти каждый испытывает большие затруднения при попытке сделать что-то новое, изменить себя. Совместно с коучем разрабатывается поэтапное формирование новой стратегии как личностного, так и коммуникативного развития. Благодаря этому обучающиеся верят в свои безграничные возможности и способности, необходимые им в дальнейшей деятельности.

**4. Принцип партнёрства** предполагает сотрудничество, так называемые – субъект-субъектные отношения. Коучинг направлен на формирование партнёрских отношений между коучем и обучающимися. Главное в коучинге – повышение осознанности каждой личности с целью реализации своего потенциала, так как изначально ученик воспринимается как равный партнёр, обладающий внутренним знанием в виде потенциала.

**5. Принцип иерархичности развития.** Альберт Эйнштейн указывал: «Наиболее важные проблемы, с которыми мы сталкиваемся, не могут быть решены на том же уровне мышления, на котором мы были, когда их создавали». Ежедневно мы делаем выбор, принимаем важные решения. К сожалению, мы основываемся на установках, стереотипах и опыте прежних побед и поражений, которые уже частично устарели. Коуч помогает преодолеть эти стереотипы и двигаться дальше.

Благодаря коучингу, обучающийся развивает новые способности и коммуникативные навыки, которые повышают уровень его личностного развития. И сложно не согласиться с точкой зрения О.В.Ройтблат, согласно которой технологию коучинга можно отнести к современным дидактическим инструментам неформального образования. Она может использоваться для работы с различными категориями слушателей из-за существующей корреляции между неформальным образованием и подходами традиционного обучения. О.В.Ройтблат считает, что технология коучинга может быть названа технологией направления и развития.

### **Коучинговый подход в методической работе**

Обеспечить успех современной школы без освоения технологий постановки и достижения целей и задач, раскрытия личностного потенциала педагогов и их заинтересованности в реализации ФГОС невозможно.

Руководитель школы как референтное лицо через специальную демонстрацию определённых позиций, культуры мышления, способов деятельности способен создавать условия для профессионального роста педагогов, выступать как косвенный стимулятор их саморазвития, формирования у них актуальных профессиональных компетенций. Компетентность руководителя образовательной организации, его личностные качества и характеристики деятельности являются важнейшими и определяющими, требуют постоянного совершенствования.

Реализация ФГОС, профессиональных стандартов подразумевает яркое проявление субъектной позиции педагога. Данная установка является главным психологическим посылом, без которого освоение ФГОС невозможно.

И уже понимая суть коучингового подхода, очевидно, что в коучинге содержатся огромные ресурсы для организации профессионально-личностного развития педагогов, так как коучинг базируется на психологических принципах и моделях, способствует пониманию и осмыслению человеком своих огромных возможностей, которые он, будучи достаточно мотивированным, может успешно реализовать в своей сфере деятельности, обеспечивая тем самым решение задачи – повышение качества труда и эффективности исполнения работы.

При умелом коуч-управлении педагог может прийти к выводу о том, что он может самостоятельно решить проблему и вообще способен на гораздо большее, чем сам о себе думает, он может меняться, трансформировать старый опыт в новый. Коуч-технологии помогают учителю развеять неуверенность в себе и сомнение в собственных силах. Коучинг – это воздействие, основной и постоянной целью которого является формирование уверенности в себе независимо от содержания конкретного



задания: это стиль управления, стиль отношения к людям, стиль мышления и поступков.

Целесообразно провести полноценную коуч-сессию для каждого педагога, на которой бы учитель смог проработать своё видение желаемого будущего в профессии, чётко сформулировать свои цели и определить пути их достижения.

Коучинговый подход применим в любой коммуникации педагогов:

- педагог-педагог;
- директор-педагог;
- директор-заместитель директора;
- заместитель директора-педагог.

Продуктивной сферой применения коучинга в организации методической работы является анализ урока после посещения урока директором или заместителем директора.

Применение коучингового подхода приводит к изменению культуры организации, в которой иерархия уступает место поддержке, а обвинения – честной оценке; внешние мотивирующие факторы заменяет самомотивация; защитные барьеры исчезают по мере формирования командных групп; перемены не вызывают боязни, а приветствуются, появляется открытость и честность; нагрузки на работе превращаются в новые возможности, а острое реагирование на конфликты вытесняется долгосрочным стратегическим мышлением.

Эффективными техниками для работы с педагогами по развитию профессиональных компетенций и мотивации являются «Колесо профессионального развития», «Целостный образ себя» (по шкале понимания и важности, ясности действий, удовлетворённости), «Формат конечного результата», «Пирамида логических уровней», «Диалог с самым мудрым человеком», «Семишаговая стратегия самокоучинга», «Модель GoMAD» и др.

Стоит отметить, что для школы, для работы с педагогическим

коллективом эффективным будет проведение командного коучинга. Формат сессии командного коучинга подходит для проведения совещаний, заседаний педагогического совета, заседания творческой группы и т.п., на которых ставится цель – выработка стратегических решений каких-либо проблем, перед введением каких-либо инноваций, при реализации какого-либо масштабного проекта.

В случае проведения командного коучинга коуч выступает в роли фасилитатора – человека, который обучен технологиям эффективной групповой коммуникации. Он занимает нейтральную позицию и не берет на себя принятие решения, а лишь помогает участникам идентифицировать проблемы и принять решение с помощью конструктивного обсуждения.

Задачи, которые может решить фасилитационная сессия:

- сплотить коллектив, команду вокруг общих целей;
- быстро запустить новый проект и учесть все детали;
- договориться о правилах взаимодействия и коммуникаций;
- подвести итоги проекта мотивирующе и конструктивно;
- провести экспресс-диагностику текущего состояния дел;
- создать саморазвивающиеся команды;
- разработать стратегию работы школы, которую каждый педагог будет хотеть реализовать.

Говоря об эффективности коучингового подхода в школе, нужно понимать, что наилучших результатов можно добиться только в случае системного подхода. Отсюда вытекает необходимость обучения педагогов основам коучинга.