



**РОССИЙСКАЯ АССОЦИАЦИЯ  
БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЯ**

# **КОУЧИНГ В ОБРАЗОВАНИИ**

**Наталья Долина**

к.э.н., бизнес-коуч

Президент Международной федерации коучинга (Россия)  
Генеральный директор Европейского Центра бизнес коучинга  
Преподаватель на программе Executive MBA  
в РАНХиГС при Президенте РФ

ФОРМАТ СЕМИНАРА: интерактивное участие, диалог

СТИЛЬ ПОДАЧИ: ощущения – осознание – логическое восприятие информации



[www.eurocoach.ru](http://www.eurocoach.ru)

# РЕАЛИИ ЭТОГО ДНЯ

- Высокий темп
- Стресс
- Отсутствие доверия
- Конфликт ценностей
- Расширение управленческих ролей и компетенций
- Развитие системы Лидерства
- Повышение эффективности сотрудников
- Поддержка обучения
- Острая борьба за таланты
- Текучесть кадров
- Тренд: «ОБУЧЕНИЕ ВСЮ ЖИЗНЬ» (*Life-Long-Learning*)
- Изменения в корпоративной культуре
- Люди работают лучше когда **ХОТЯТ**, а не когда **ДОЛЖНЫ**

***А что происходит в системе образования?***

# АКТУАЛЬНОСТЬ ДЛЯ ОБРАЗОВАНИЯ

- **Создание нового продукта**
- **Потребность в специалистах, отвечающих требованиям рынка**
- **Снижение качества образования**
- **Поддержка педагога в его работе и со слушателями**
- **Новый эффективный стиль преподавания**
- **Отношения внутри коллектива**
- **Решение внутренних задач**

# РЕАЛЬНОСТЬ: ЧТО ОТРАЖАЕТ ПИРАМИДА МАСЛОУ?

Люди хорошо и с удовольствием работают, учатся и дают ожидаемый результат не когда **ДОЛЖНЫ**, а когда **ХОТЯТ**

## *Факторы мотивации:*

- Меня уважают
- Мое мнение важно
- Участие в принятии решений
- Возможность роста и развития

То, что **ЧЕЛОВЕК ЧУВСТВУЕТ**  
оказывает

больше влияние на результаты его  
работы, чем то, что он умеет  
делать.

- Теперь на переднем плане больше Человек, чем процесс (обучения, работы)
- Держать фокус на Человека – залог лучшего результата

# ВАШИ ОЖИДАНИЯ ОТ ЭТИХ 4Х ЧАСОВ?

## Ощущения:

*Какие ощущения  
я хочу получить  
от программы?*

## Знания:

*Чему я хочу  
научиться?*

## Изменения:

*Какие изменения я хочу  
внести (в свою жизнь /  
работу и т.п.)?*

## Вызовы:

*С какими вызовами  
я встречу?*

# КОУЧИНГ – ЭТО УНИВЕРСАЛЬНАЯ ПРИЗМА

**Коучинг** – это умение личности, создавая осознанность и ответственность в другом человеке, способствовать его движению к решению личных и профессиональных задач.

**Основой взаимодействия в коучинге является уважение и принятие человека, а главным инструментом являются открытые стимулирующие осознанности вопросы, которые не содержат критики, оценок и советов.**

Взаимодействуя таким образом, коуч способствует росту и развитию личности.

# КОУЧИНГ

- **Метод индивидуального развития личности, техника раскрытия потенциала человека для повышения его личной эффективности и производительности**
- **Способ достичь более значимых результатов**
- **Способ открывать самое лучшее в людях и командах**
- **Стиль управления, метод взаимодействия с людьми, способ мышления и бытия**



# КОУЧИНГ

**Люди используют свой потенциал лишь на 30-40%**

**КОУЧИНГ** - методика созданная на стыке психологии, менеджмента, философии, аналитики и логики, используемая для повышения эффективности и раскрытия потенциала человека для решения его личных и деловых задач

Эта новая дисциплина, которая имеет свою философию, этику, принципы, задачи, направления, основную процедуру

# КОУЧИНГ



***«Мы более похожи на желудь,  
который содержит  
в себе весь потенциал,  
чтобы стать могучим дубом»***

***Джон Уитмор***

# ЛЮДИ ИСПОЛЬЗУЮТ ПОТЕНЦИАЛ НА 30-40%

Наша эффективность равна нашему потенциалу минус наши внутренние препятствия, из которых страх – наисильнейшее

**Эффективность = потенциал – страх**

**Основная цель коучинга -**

устранить внутренние препятствия на пути достижения эффективности, познания и удовольствия

# ФИЛОСОФИЯ И ПРИНЦИПЫ КОУЧИНГА

- Все люди обладают гораздо большими внутренними способностями, чем те, что они проявляют в своей повседневной жизни
- Каждый человек обладает мощным потенциалом
- В человеке уже есть все необходимые ресурсы для достижения успеха
- Фокус на сильные стороны
- Обучение на успехе, а не на ошибках
- Ориентир не на проблему, а на решение
- Принятие, открытость и доверие – ключ к взаимодействию
- Направленность: из настоящего в будущее
- **Нет оценкам и советам! Все ответы внутри человека - человек себя оценивает сам**
- Легкость, позитив

# КОУЧИНГ

**Цель коуча:**

Коучинг усиливает **Осознанность** и **Ответственность**

Выбор и успех усиливают **Уверенность** и **Веру** в себя

*Обвинения и критика снижают и то, и другое*

# ЛЮДИ, КОТОРЫЕ СДЕЛАЛИ ЗНАЧИМЫЙ, ПОЗИТИВНЫЙ ВКЛАД В МОЁ РАЗВИТИЕ И ЗНАНИЕ

## *Они...*

- ❑ Относились ко мне как к равному
- ❑ Уделяли мне свое время и внимание
- ❑ Слушали мою точку зрения
- ❑ Верили, что у меня получится
- ❑ Бросали мне вызов
- ❑ Давали удовольствие и энтузиазм
- ❑ Давали поддержку
- ❑ Наделяли уважением, принятием и доверием

# УСЛОВИЯ ДЛЯ РОСТА И РАЗВИТИЯ

*Я чувствовал себя с ними....*

- **Особенным**
- **Оцененным**
- **Уверенным**
- **Верящим в себя**

# ОСНОВА ОБЩЕНИЯ

*Каждый раз, взаимодействуя с вашим подчиненным подумайте о том, что является основой:*

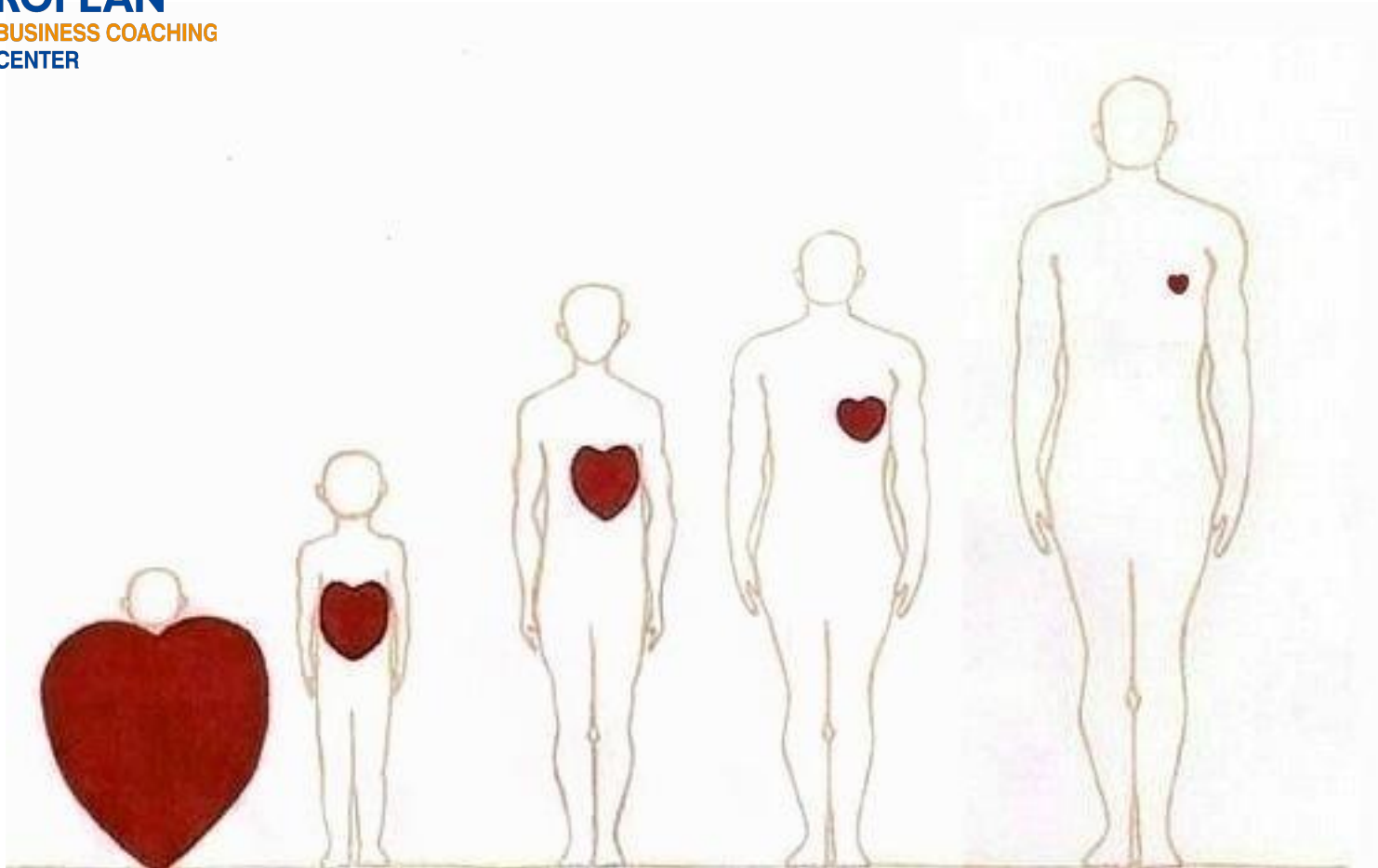
- ❑ Выпустить пар
- ❑ Продемонстрировать свое превосходство
- ❑ Почувствовать уверенность в контроле ситуации и людей
- ❑ Научить соответствовать вашим ожиданиям
- ❑ Сказать, что он делает не так, чтобы давал лучший результат

## Что еще?

Или сделать вклад в его развитие и в развитие общего дела

*Каждое конструктивное общение развивает и вас как  
Лидера*





## НОВАЯ РОЛЬ ПЕДАГОГА

- Педагог – не просто передает знание, он – *тренер талантов*
- Педагог раскрывает свой потенциал и потенциал учащихся

## EQ

- **Эмоциональный интеллект (EQ) – это отношение к людям и событиям, это способ бытия**
- **Коучинг – стиль поведения, практикующий EQ**
- **Это ценные жизненные навыки, которые можно и нужно развивать в себе и других**

# КОМПЕТЕНЦИИ КОУЧА

# КОМПЕТЕНЦИИ ПЕДАГОГА

- Искренний **ИНТЕРЕС** к человеку
- **ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ**
- **СЛЫШАТЬ** (*глубинное слушание на третьем уровне*)  
Слушайте глазами и сердцем
- Задавать развивающие **ВОПРОСЫ** и давать обратную связь
- **ВЕРА** в потенциал человека
- **ЭМПАТИЯ**, как способность понимать что чувствует другой
- **РАСКРЫВАТЬ** ильные стороны свои и другого
- **НЕ ВОВЛЕКАТЬСЯ**, не давать советов и оценок
- **Развивать, мотивировать, наделять ответственностью**  
(*вовлекайте сотрудников в решение проблем, вырабатывайте совместные решения*)

***Вдохновляйте, мотивируйте, помогайте другим  
услышать свой голос!***

# НОВЫЙ ПЕДАГОГ

- ❑ **Качества НОВЫХ педагогов**
- ❑ **Эмоциональный интеллект**
- ❑ **Принципы коучинга**
- ❑ **Мудрость прежде знаний**
- ❑ **Устремленность и страсть**
- ❑ **Видение целостными системами**
- ❑ **Использование природных систем**
- ❑ **Быстрота и устойчивость к нагрузкам**
- ❑ **Честность и смирение**
- ❑ **Лидерское служение**
- ❑ **Само-осознание и Само-познание**

# ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

- **Умение слушать и слышать** других гораздо важнее умения использовать собственные знания
- Умение **задавать правильные вопросы** гораздо важнее умения отдавать прямые и четкие указания

# ОТ ЗНАНИЙ К МУДРОСТИ

## Эмоциональная компетентность

### Стиль IQ

говорить  
правда  
факты  
контракты  
закон  
советы другим  
свои выводы  
свои знания  
толкать. тянуть

### Стиль EQ

спрашивать  
вера  
чувства  
контакты  
справедливость  
осознанность других  
понимание других  
выражение других  
вдохновлять

## Успех лидера

**15%**

**85%**

*Исследования Давида Голмана*

# ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ

- **КОУЧИНГ КАК СТИЛЬ** – это взаимодействие, основанное на равноправном партнерстве, которое способствует раскрытию потенциала сотрудников, повышению ответственности, мотивации и эффективности в целом
  
- **ПРЕПОДАВАТЕЛЬ – КОУЧ**
  - Активно слушает, задает сильные вопросы
  - Помогает определить цель, составить план, принять решение, создать идеи, перейти к действиям
  - Держит фокус на результат
  - Вдохновляет, мотивирует, снимает тревогу и стресс
  - Дает обратную связь



# РАСКРОЙ СВОИ СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

- ❑ **Ключ к высоким достижениям и счастью – это тренировать свои сильные стороны**
- ❑ **Самое большое пространство для роста человека – это его сильные стороны**
- ❑ **РАСПОЗНАЙТЕ:**
  1. **Настоящие, естественные сильные стороны часто не распознаются самим человеком**  
*Что кажется вам легким, и что другие находят сложным?*
  2. **Слабости – перегиб сильных сторон**

# УЧИСЬ СЛЫШАТЬ ДРУГИХ

- Умение слышать других начинается с умение слышать себя...
- Слушай глазами и сердцем
- Истинное слушание – это принятие

**1. Игнорирование**

**2. Притворное,  
косметическое слушание**

**3. Избирательное  
слушание**

**4. Внимательное слушание**

**Эмпатическое слушание на основе  
точки зрения собеседника**

# УМЕНИЕ ЗАДАВАТЬ ВОПРОСЫ

*Коучинг - это больше вопросы, чем рассказ...*

- Сильные вопросы - не для того, чтобы собрать информацию, а для того, чтобы пригласить человека послушать самого себя, помочь ему создать идеи и получить свои решения
- Сильные вопросы приглашают к самоанализу, дарят дополнительные решения и ведут к творчеству и инсайту
- Сильные вопросы приглашают человека посмотреть внутрь себя или в будущее
- Сильные вопросы снимают ограничения и дают простор для идей

## ПЕДАГОГ ЗАДАЁТ ВОПРОСЫ...

- Вопросы, отражающие активное слушание и понимание взгляда собеседника
- Вопросы, провоцирующие совершение открытий, озарение, пробуждающие целеустремлённость и активность (*например, такие, которые бросают вызов предположениям*)
- Задаёт открытые вопросы, порождающие большую ясность, новые возможности или знания
- Задаёт вопросы, продвигающие человека по направлению к желаемому, а не требующие от него находить доказательства или оглядываться назад

# КОУЧИНГ В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ БИЗНЕС-ШКОЛ

- ❑ **КОУЧИНГ** – новое направление деятельности, обогащающее учебный процесс и повышающее его эффективность
- ❑ **КОУЧИНГ** – дополнительное предложение бизнес-школы, обеспечивающее расширение пакета услуг
- ❑ **КОУЧИНГ** – мощный дополнительный инструмент развития новых навыков, стимулирует мотивацию и ответственность слушателей за результат

# НОВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- **Специальная дополнительная подготовка преподавателя школы бизнеса**
- **Изменение и адаптация программ под технологии коучинга**
- **Повышение вовлечение слушателей в процесс выявления реальных запросов**

# НАПРАВЛЕНИЯ КОУЧИНГА В БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИИ

- **Executive коучинг** – коучинг для первых лиц бизнес-школ
- **Как инструмент ведения занятий для преподавателей:**
  - Способствует повышению интерактивности
  - Повышает уровень раскрытия потенциала
  - Педагог не просто ретранслятор знаний, а наставник, тренер, коуч (видит потенциал, растит личность)
- **Для команды бизнес-школы**
- **Поддержка слушателей программ – MBA, EMBA, DBA**
  - Мотивация и обучение через осознание
  - Выделение зон дальнейшего развития
  - Решение конкретных деловых задач слушателя
  - Соединение теории и практики
  - Разработка практических шагов для реализации в своих бизнесах

# ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КОУЧИНГОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Эта схема работает и для преподавателей , и для слушателей учебных

программ



Личная проработка  
Взаимодействие

Процесс обучения

в коллективе





# ВКЛЮЧЕНИЕ КОУЧИНГА В ПРОЦЕСС ОБУЧЕНИЯ

- **По типу реализации:**
  - Включенный в процесс обучение (в программы MBA, EMBA и DBA)
  - Как дополнительная услуга – во внеучебное время
  
- **По видам:**
  - Индивидуальный коучинг
  - Применение элементов коучинга в процессе занятий
  - Групповой коучинг

## ЧТО ДАСТ КОУЧИНГ?

**3 хороших вопроса** на осознанность, подлинность ощущений и создание своего опыта **вместо 10 слайдов теории:**

- 1. Почему актуален коучинг? Почему он актуален для меня?***
- 2. Как я понимаю, что такое коучинг? Что это для меня?***
- 3. Как я могу и хочу это использовать в своей работе, в жизни?***

# КОУЧИНГ ДЛЯ СЛУШАТЕЛЕЙ БИЗНЕС-ШКОЛ

- ❑ Профессиональная ориентация слушателей
- ❑ Построение и планирование карьеры
- ❑ Выстраивание стратегии карьерного роста с учётом индивидуальных особенностей слушателя
- ❑ Коучинговая поддержка слушателя в ситуации смены работы
- ❑ Пост образовательная поддержка:
  - клуб выпускников
  - система скидок

# КОУЧИНГ ДЛЯ СЛУШАТЕЛЕЙ БИЗНЕС-ШКОЛ

- Введение дополнительных образовательных курсов, стимулирующих развитие новых управленческих компетенций у слушателей
- Использование коучинговых технологий при определении слушателями темы дипломной работы и её написания

# ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ КОУЧИНГА В ОБРАЗОВАНИИ

- **Специальная программа** развития и подготовки преподавателей школ бизнеса технологиям коучинга
- **Региональный проект** «Коучинг в системе образования: от столицы в регионы» - просветительское турне
- **Дополнительные программы** по коучингу в рамках международных конференций и семинаров РАБО

## **СЛОЖНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ**

- Недостаток знаний в этой области
- Высокая стоимость коучинга, как услуги

## **ШАГИ ВНЕДРЕНИЯ**

- Необходимость длительной просветительской работы
- Поиск заинтересованных участников проектов
- Разработка программы обучения для педагогов
- Пилотные проекты

# ЧТО ДАСТ КОУЧИНГ?

- Индивидуальный подход
- Интерактивный подход
- Развитие, стимуляция интереса к обучению
- Повышение мотивации, осознанности
- Принятие ответственности за результат и педагога, и студента
- ***Развитие новых компетенций у педагога***
- Принятие личной ответственности
- Удовлетворенность результатами
- «Высоко экологичный и человеческий» подход – доверие и открытость
- Возможность создать качественно новые отношения в педагогическом коллективе и со студентами

# НОВЫЙ ПОДХОД

- ❑ Фокус в сложных ситуациях не на **ПОБЛЕМУ**, а на **РЕШЕНИЕ**
- ❑ Развитие и обучение с акцентом не на **НЕДОСТАТКИ**, а на **СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ**
- ❑ Обучение не на **ОШИБКАХ**, а на **УСПЕХЕ**
- ❑ Ориентир не на то, **ЧТО БЫЛО**, а на то что **МОЖЕТ БЫТЬ** в будущем
- ❑ Педагог – это не **ЗАДАНИЕ** и **КОНТРОЛЬ**, а **ВЫЗОВ** и **ПОДДЕРЖКА**



# КОУЧИНГ – ОСНОВА ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО ПЕДАГОГА

не ЗАДАНИЕ + КОНТРОЛЬ и  
ОЦЕНКА



а ВЫЗОВ + ПОДДЕРЖКА и  
ОСОЗНАННОСТЬ



Каждый человек может и должен найти своё  
место, **СВОЁ ДЕЛО**

Найти своё призвание - это любить, знать и с  
увлечением относиться к своему делу

**За ПРИЗВАНИЕМ приходит ПРИЗНАНИЕ**

**Учить – это призвание!**



# ЛИТЕРАТУРА

**Джон Уитмор** «Коучинг высокой эффективности»

**Тимоти Голви** «Максимальная самореализация»

**Майлс Дауни** «Эффективный коучинг. Технологии развития организации, через обучение и развития сотрудников в процессе работы»

**Макс Ландсберг** « Коучинг. Повышайте собственную эффективность, мотивируя и развивая тех, с кем вы работаете»

**Макс Ландсберг** «Лидерство. Видение, вдохновение и энергия»

**Лаура Уитвор** «Коативный коучинг»