Повышение эффективности управленческой деятельности посредством коучингового подхода

*Пискунович Анна Григорьевна,*

*заместитель директора по учебной работе,*

*ГУО «Средняя школа № 4 г.Могилева», г.Могилев, Республика Беларусь;*

*моб. тел.: 80445677689, e-mail:* [*anapiskunovich@yandex.by*](mailto:anapiskunovich@yandex.by)

Мы живем в эпоху быстрых перемен. Нравится нам это или нет, но реагирование на внешние изменения и запуск инновационных преобразований внутри организации – основная деятельность руководителя, в том числе и в системе общего среднего образования.

Созидая школу нового поколения, мы развиваем осознание новой позиции учителя в образовательном процессе. Меня очень давно волнуют вопросы: возможно ли, чтобы школа стала пространством вдохновения, идей? Где найти те новые горизонты для самого обычного педагога в самой обычной школе?

Основная задача руководителя – увидеть в каждом педагоге «золотое зерно», и создать условия для того, чтобы это «зерно» проросло и принесло свои плоды. Возникла необходимость продумать такие формы работы с педагогами, которые способны мотивировать их и вывести на осознание «зачем я здесь?», «что я могу сейчас?», «Куда двигаться в профессии дальше?»

Чтобы повышать качество образования в своем учреждении образования, чтобы сплотить коллектив единомышленников, нужны новые подходы в работе с коллективом.

Одним из наиболее эффективных, апробированных на практике, инновационных управленческих механизмов и подходов является коучинг. Коучинг – процесс, ведущий к повышению профессиональной компетентности или росту личностных качеств, где главная цель – не достижение материальных результатов, а развитие у человека способности видеть пути, принимать решения и нести за их ответственность. А задачей руководителя при таком подходе становится – укрепить способность педагогов к самостоятельным решениям, к постановке собственных, а не кем-то навязанных планов, и принятию полной ответственности за результат их реализации.

Секрет успеха эффективного управления в образовании – компетентный и образованный педагог с высокой мотивацией, добивающийся успеха, уверенный в себе, стремящийся к постоянному развитию. Так, когда речь заходит о профессиональной самореализации в системе образования, большинство из нас соглашаются с тем, что она целиком и полностью лежит в зоне ответственности самого педагога.

Коучинг довольно разнообразен, его принципы и инструменты применимы в различной обстановке и различных ситуациях. В системе общего среднего образования, по моему мнению, особенно результативным будет коучинг на рабочем месте. [1]

Конечно, может испугать дополнительная персональная ответственность, которую подразумевает базирующийся на коучинге стиль управления. Соблюдая ключевые правила коучинга, такие как фокус на эффективность обучения, проработка целей, создание поддерживающих отношений (доверие, недирективность, диссоциативность и безоценочность) руководитель помогает педагогу прояснить свои собственные ценности и следует за ним.

В качестве основных компетенций руководителя, который применяет коучинговый подход стоит выделить:

умение активно слушать, задавать сильные вопросы;

умение оказывать помощь в определении цели, составлении плана, принятии решения;

умение держать фокус на результат;

умение вдохновлять, мотивировать, снимать тревогу и стресс;

умение давать обратную связь.

Рассмотрим, как инструменты коучинга помогают в эффективном управлении.

*Сильные (открытые) вопросы: Что? Сколько? Когда? Кто? Как? Какие? Каким образом?* Чтобы педагог смог найти решение какой-то рабочей проблемы самостоятельно или хотя бы начал искать его, должны совпасть 3 условия – чувство ответственности за ее решение, сфокусированное на ней внимание и отсутствие страха перед ошибкой. В отличие от традиционного управления, когда руководитель много говорит, утверждает, указывает подчиненным и отвечает на их вопросы, при коучинговым подходе, напротив, руководитель вопросы задает. Когда человек слушает, он является потребителем информации, а когда ищет ответ на вопрос – ее производителем. Поэтому вопросы контролируют внимание. Отвечая, люди думают и рассуждают, а не возражают и не спорят, как часто бывает, когда они слышат советы или рекомендации. В чем же сила эффективных (открытых) вопросов?

Во-первых, открытые вопросы подразумевают множество ответов, а значит, можно найти несколько путей решения проблемы. Во-вторых, они помогают думать шире и глубже, идти дальше, направлены в будущее. В-третьих, эти вопросы помогаю прояснить мировоззрение собеседника. И, наконец, в-четвертых – снижают вероятность навязывания своего мнения. [2]

*ФКР (формат конечного результата).* Почему некоторые цели застывают на уровне нереализованных планов? Все дело в том, насколько четко и правильно сформулировано то, к чему хотим прийти. Формат конечного результата — это комплекс условий, необходимых для достижения цели. Чтобы получить результат, нужно четко представлять, чего именно хотим достичь. ФКР строится по формуле +С(SMART)E, где + - позитивная (без *не*) формулировка ожидаемого результата, С – проверка, насколько все, что задумали в зоне контроля, SMART - цель проверяется на соответствие 5 критериям: конкретность, измеримость, достижимость (реальность), востребованность (актуальность), ограниченность во времени и Е – экологичность, т.е. как результат повлияет на меня и других людей. [3]

*Планирование целей и создание поддерживающей среды.* Спланировать достижение цели поможет техника «Линия времени». Эта техника – эффективный инструмент для вырабатывания навыка постановки цели и планирования ее достижения, своеобразная визуализация цели (отрезок, началом которого служит точка, где находитесь сейчас, а конечной точкой – день реализации цели). На практике - эффективный инструмент при выборе темы самообразования, тем исследовательских работ учащихся и даже планирования повышения квалификационной категории.

Созданию поддерживающей среды помогает инструмент «Ромашка», который также является хорошим средством визуализации. Поддерживающая среда - это внутренние и внешние факторы способные поддерживать и продвигать к поставленным целям. Это могут быть события, места, люди, мероприятия, книги, фильмы, различные источники информации, действия – все то, что будет поддерживать, вдохновлять и мотивировать.

*Обратная связь.* «Колесо эффективного урока» - это инструмент, который можно использовать при анализе урока во время посещения и предложить педагогам как инструмент самоанализа. Инструмент помогает видеть свои точки роста, проблемные места. Применять «Колесо» нужно не только в качестве инструмента для поиска действенных решений, но и для оценки прогресса, индивидуальной траекторией развития.

Таким образом, потребность в использовании коучингового подхода в современном образовании достаточно очевидна. Процесс применения коучинговых технологий в формате повышения эффективности управленческой деятельности фокусируется в определенных областях личностно и социально-значимых результатов, таких как - повышение осознанности профессиональных решений, поддержка в создании оптимальных стратегий и планов действий в достижении поставленных профессиональных/деловых, карьерных целей.

Список использованных источников

1. Стар Дж. Лучший коучинг для карьеры: техники, советы, лайфхаки.- СПб.: ИГ «Весь», 2018.- 192

2. Ткачева, И., Мурашкина, А. Менеджмент в стиле коучинг. Как «включить мозги» сотрудника? [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.src-master.ru/article31470.html – Дата доступа: 20.04.2022.

3. Формат конечного результата: как достичь цели? [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://edprodpo.com/blog/kouching/format-konechnogo-rezultata-kak-dostich-tseli/– Дата доступа: 20.04.2022.