

Вариации на тему коучинга: автошкола менеджмента

О. Г. Харач

Национальный исследовательский университет «МИЭТ»

Описан авторский подход к оценке возможности использования опыта обучения преподавателя и студентов в автошколе университета при проведении учебных занятий по изучению теории организации и методов принятия управленческих решений в режиме коучинга. Рефлексию объединяющего эмоционального опыта и полученных знаний в связи с многочисленностью курсантов (как студентов, так и преподавателей) предлагается рассматривать (по аналогии с использованием литературных и киноматериалов при проведении книго- и кинокоучинга) в качестве еще одного продуктивного источника «опорных точек». Определены ключевые принципы такого подхода, получившего рабочее название «рефлекс-коучинг».

Ключевые слова: коучинг; книгокоучинг; кинокоучинг; рефлекс-коучинг; тренинг; активные формы обучения; интерактивные формы обучения; информальное обучение; неформальное обучение; дидактика; экспериментальная педагогика; профессиональное развитие; самообучение; самоменеджмент; принципы менеджмента; системное мышление; автошкола; «дорожная карта» образования; профессиональное выгорание.

В жизни практически каждого представителя образовательного сообщества — и студента, и преподавателя — наступает момент, в разной степени совпадающий с диагнозом «кризис идентичности», спровоцированный состоянием, получившим название *профессионального* (или *эмоционального*) *выгорания* [1].

У студента это состояние душевного диссонанса с самим собой и с обществом (включая родителей, участвовавших в определении образовательной траектории, и педагогическое сообщество выбранного вуза) может начаться буквально в первые дни учебы в университете после посещения нескольких лекций. Например, при столкновении с ситуацией в духе иллюстрации из кинодрамы «Баламут»: «Так что же такое экономика? (в других эпизодах — высшая математика, физическое воспитание. — Х. О.)

Как ошибаются те, кто думает, что это скучная наука. Сейчас эта одна из древнейших наук переживает свое второе рождение. И уж поверьте мне, ничто так тесно не связано с насущными нуждами человечества...» (1978, киностудия им. М. Горького, реж. В. А. Роговой).

Преподаватель также часто испытывает дискомфорт — либо вследствие творческой неудовлетворенности монотонностью процесса обучения в «репертуарном» (по аналогии с театром) режиме, либо вследствие столкновения с негативной реакцией на подобную монотонность со стороны студентов.

Вместе с тем одной из актуальных проблем образования в современной высшей школе является частичное или полное отсутствие у многих студентов навыка вычленения профессионально значимой информации из общего неструктурированного потока [2].

© Харач О. Г.

Оба ракурса определения «узких мест» современной образовательной среды практически в равной мере обозначают источник решения задачи соответствия выпускников одному из основных требований, предъявляемых к будущим менеджерам и инженерам, — наличию аналитических способностей [3].

В целях изыскания способа эффективного преодоления кризисных состояний и — параллельно — отработки навыка анализа информации¹ обратимся к исследованию возможностей коррективы данной ситуации.

В качестве рабочей версии рассмотрим стратегию постепенного перехода от традиционных форм преподавания к их сочетанию с реализацией концепции коучинга [4] — в русле развития идей экспериментальной педагогики [5].

В теорию педагогики и менеджмента термин «коучинг» (*coaching* — «консультирование, инструктирование, наставничество») пришел из спорта. В профессиональном спорте *коучем* называют личного тренера, ответственного не только за эффективность тренировок, но и за общее психологическое состояние подопечного². В менеджменте термин *коучинг* приобрел значение *целенаправленного, профессионально ориентированного тренинга личности*

и менталитета. В области высших достижений речь может идти не просто о тренинге, а о «тренинге талантов»³.

Международная федерация коучинга (ICF, <http://www.icfrussia.ru/proekt-kouching-biznesu/>) определяет *коучинг* как «процесс, построенный на принципах партнерства, который стимулирует мышление и творчество клиентов и вдохновляет их на максимальное раскрытие своего личного и профессионального потенциала».

Данный принцип содействия раскрытию личного и профессионального потенциала студентов был поставлен во главу угла выработанного и практикуемого нами «метода Сфинкса»⁴. Следование данному методу подразумевает сознательное участие в воспитании представителей следующих поколений посредством вовлечения их в решение задач, требующих творческого поиска, достойного преодоления трудностей и закрепления определенных, в нашем случае профессиональных, установок. Также основополагающим моментом обозначим преобладание воспитательной составляющей над технической трансляцией определенного объема информации.

Коучинг в значении *частного педагогического приема* в нашей практике проявляется в осуществлении образовательной деятельности сообразно

¹ А также руководствуясь принципами: «Спасение утопающих — дело рук самих утопающих»; «Когда для человека главное — получать дражайший пятак, легко дать этот пятак, но, когда душа таит зерно пламенного растения — чуда, сделай ему это чудо, если ты в состоянии. Новая душа будет у него и новая у тебя» (*Грин А. С.* Собрание сочинений в шести томах. Т. 3: Алые паруса: феерия; Блистающий мир: роман; Рассказы (1914—1916). М.: Правда, 1965. С. 61).

² Идею данного понятия передает образ Филлоктета, возможно, исподволь повлиявший на внимание к такому роду деятельности (м/ф «Геркулес», 1997, Walt Disney Studio (США), реж. Д. Маскер, Р. Клементс).

³ *Бессер-Зигмунд К., Зигмунд Х.* Самокоучинг: Культура личности менеджеров и руководителей / Пер. с нем. И. Тарасовой. СПб.: Изд-во Вернера Регена, 2010. 176 с. (Мир эмоций и конфликтов). Следует оговориться, что термин «самокоучинг», вынесенный в заглавие данного источника, воспринимается нами как некорректный (позиция будет пояснена ниже).

⁴ Ассоциативно сюжету мультфильма «Загадка Сфинкса»: «Сфинкс хотел, чтобы я жизнь свою прожил, как должно прожить человеку» (1985, «Союзмультфильм», реж. В. Пекарь).

концепциям *активного* и *информального*⁵ (в отдельных ситуациях и *неформального*) обучения. Среди доступных средств реализации обозначенной концепции отметим следующие:

1) вспомогательные материалы, не являющиеся специально подготовленными учебными пособиями, в частности, фрагменты и полные версии художественных фильмов (главным образом, жанра *производственная драма* — в соответствии со спецификой преподаваемых нами курсов); телепередачи; книги (художественные литературные произведения), журналы (статьи) и пр.;

2) сократовские принципы ведения диалога (т. е. по смыслу родственные *майевтике* [6], в более современной форме присущие *методу контрольных вопросов* — в версии универсальных вопросников А. Осборна, Т. Эйлоарта, Г. Я. Буша [7] или других, составленных самостоятельно, с ориентиром на частные случаи).

Возвращаясь к вопросу принципиального несогласия со встреченным в ходе исследования употреблением (как обозначением вообще существования такого явления) термина «самокоучинг»⁶, поясним — наше неприятие вызывают, например, следующие моменты:

— Контекст употребления термина «самокоучинг» в книге К. Бессер-Зигмунд и Х. Зигмунда⁷ приводит к тому,

что любую лично инициированную деятельность, связанную с изучением и применением психологии, НЛП и пр., следуя логике авторов (или переводчика), можно назвать «самокоучингом».

— В записи телепередачи «Мелочи жизни» (<https://www.youtube.com/watch?v=UWJNR8ua7nw>) говорится: «Одно из определений коучинга — “искусство способствовать прогрессу развития *другого* человека”». И одновременно утверждается, что «кино- и книгокоучинг — это новый вид *самообучения* через чтение книг и просмотр фильмов». Указанный вид деятельности не может быть отнесен к коучингу, поскольку это противоречит его внутренней логике⁸. В частности, его родственности наставничеству (по принципу взаимодействия) — с той поправкой, что коучинг в отличие от наставничества направлен не столько на трансляцию образца знаний и умений наставника, сколько на активизацию координируемых извне процессов самообучения и саморазвития у ученика. При этом координируемость процесса является принципиально важной.

⁸ Аналогичная подмена все чаще происходит и в учебных заведениях, когда студенты старших курсов выполняют функции преподавателя *на регулярной основе*. Это не вызывает оптимизма не по причине отрицания достаточности подготовки отдельных студентов для выполнения такой функции или непонимания полезности обучения других для более глубокого усвоения материала, а потому, что в этой ситуации дискредитируется смысл дипломов, ставится под сомнение весомость степеней и званий как таковых. Данной ситуации можно противопоставить принципы японского менеджмента, направленные на формирование уважительного отношения младших представителей сообщества к поступательно «выросшим» до своих нынешних позиций старшим. Иначе сегодняшний «молодой и рьяный» впоследствии рискует оказаться в ситуации героя рассказа Дж. Лондона «Кусок мяса» из сборника «Когда боги смеются» (1911 г.) и прийти к его же запоздалому переосмыслению своих взглядов и поступков в юности.

⁵ В отечественной практике термин имеет собственное значение, однако словарная фиксация есть только для варианта «неформальное обучение».

⁶ К сожалению, это происходит либо в переводных изданиях, либо из уст бизнес-тренера — гостя телепередачи «Мелочи жизни» Э. В. Грабаря, печатных работ которого для прояснения позиции найти в Интернете ни в виде ссылок, ни в виде полных текстов не удалось.

⁷ *Бессер-Зигмунд К., Зигмунд Х.* Указ. соч.

Таким образом, самостоятельная работа с учебными источниками может быть только элементом «самоменеджмента» (самостоятельного определения вектора своего развития и связанных с его отработкой процедур, характерных для менеджмента) или самообразования (самостоятельного выбора плана — своего рода «образовательной дорожной карты» — и самостоятельного же освоения учебных материалов, связанных с его выполнением), но не коучингом.

Стоит отметить, что, судя по результатам анализа соответствующего кластера электронных ресурсов Интернета и тенденций изменения образовательных стандартов, идея перехода к самостоятельному выбору образовательного плана весьма востребована⁹ — вплоть до порой весьма странно звучащих идей¹⁰ (как, например, «Манифест о цифровой образовательной среде»¹¹: <http://mel.fm/2015/12/24/edutainme>).

⁹ Несмотря на не меньшую, чем на момент создания произведения, актуальность нюансов абсолютно автономного самообразования, с которыми столкнулся Мартин Иден.

¹⁰ ...вызывающих в памяти реплику из «Свадьбы в Малиновке» (фильма 1967 г. — в отношении «И все мои ребята, как один, стоят за свободную личность»), определение «свободы», данное Черным тюльпаном в исполнении А. Делона (1964 г.), и притчу «учение Просветляющей Лопаты».

¹¹ Более корректной видится трактовка свободы выбора в версии проректора по учебной работе ВГУ Е. Н. Ищенко: «Существует ряд профессий, в которых необходима узкая специализация. Естественно, что в этой ситуации наиболее востребованным будет молодой кандидат наук. Однако, в связи с быстрым изменением конкурентной ситуации на рынке труда, востребованными оказываются лица, способные работать “на стыке” специальностей, обладающие знаниями из разных областей. Так что выбор своей индивидуальной образовательной траектории человек должен совершать самостоятельно, с учетом особенностей будущей профессии» [8]. В порядке продолжения этой ветки завуалированного mind-map-a предлагаем обратить внимание на материал: «Почему ребенку нужны родители, а не друзья» (<http://manandwoman.org/blog/children/907.html>).

Таким образом, о какой бы форме отработки учебного материала ни шла речь, говорить о коучинге как таковом можно только в случае подбора этого материала и вопросов для обсуждения наставником-коучем. Или речь может идти просто об аналитическом чтении (просмотре — в случае видеоматериалов). В противном случае — исходя из ментальной ориентированности коучинга — логично предположить нормальным раздвоение личности, точнее расстройство, так как в этой ситуации необходим некто третий, распределяющий «права доступа» к «ядру процессора» между «коучем» и его «учеником». Такое состояние образно можно было бы назвать «синдромом Змея Горыныча» — и, как оказалось, возникшая ассоциация не совсем абстрактна¹².

Следуя выбранной концепции и описанным трактовкам ее составляющих, на протяжении почти десяти лет мы используем в своей практике методы книго- и кинокоучинга¹³ (по словам П. П. Бажова, отечественной производственной кинодраме «Премия» (1974, «Ленфильм», реж. С. Микаэлян) и др. материалам) и диалога, основанного, сообразно заветам Сократа, на методе наводящих / контрольных вопросов (по версии студентов — «шарадах») (рис. 1).

Реакцию студенток четвертого курса ИнЭУП — активных участников таких «экспериментов» — иллюстрируют следующие фрагменты отчетов:

— «Мне было интересно делать это задание, так как это была отличная возможность посмотреть и прочитать то,

¹² Шизоидный, нарцисстический и невротический способы построения и завершения контакта (http://users.livejournal.com/_esina/566118.html).

¹³ Современные названия методов определились несколькими годами позже начала их применения — с появлением серии статей [9], до этого речь шла о проведении управленческого анализа ситуаций и вариантах реализации кейс-метода.

что в своей жизни я вряд ли бы прочитала и увидела. Это хорошо расширяет кругозор, а также заставляет задумываться о тех вещах, о которых в своей жизни вряд ли просто так подумаешь. Кроме того, было увлекательно делать что-то, что отличается от учебной программы и тех материалов, которые предлагаются нам для изучения в институте»;

— «Говоря о работе в целом, можно сказать, что такая ее незаурядная форма позволяет ознакомиться с новой информацией, представленной в различных источниках, расширить и систематизировать знания, поразмышлять и сопоставить представленный материал с уже известными фактами»;

— «Огромным плюсом данной работы является то, что она расширяет кругозор студентов, заставляет их искать ответы не в каких-то известных

источниках, а у себя в головах, анализируя, размышляя, сопоставляя имеющуюся информацию, находя общее».

Студенты третьего курса факультета МП отметили, что уделили бы работе, связанной с кинокоучингом, больше внимания, если бы это происходило годом раньше, при меньшей загруженности по остальным предметам. Однако и в этом случае от нашедших время на качественное выполнение задания поступили одобрительные отзывы:

— «Вначале казалось, что слишком много задается. Но со временем поняла, что благодаря этим заданиям узнала много нового. Так что в конце курса могу сказать, что это даже хорошо»;

— «Понравились задания, где нужно было посмотреть фильм и на его основе составить мнение. Такой формы обучения у нас еще не было».



Рис. 1. Этапы эволюции коуча (наставника) — преподавателя вуза

Материалы обратной связи не подвергались серьезной статистической обработке в силу того обстоятельства, что в случае моделирования было бы необходимо учесть довольно много факторов: личное отношение к учебе вообще, семейные обстоятельства, необходимость длительной или трудоемкой работы для оплаты своего обучения и др. Упрощенная форма анализа общего потока отзывов обнаружила значительную корреляцию восприятия данного формата отработки материала с фактором гендерной принадлежности.

Проводимый анализ и осознание принципа визуализации, лежащего в основе эффективности

кинокоучинга, позволили предположить, что возможна и другая форма коучинга — основанная на обращении к *личному жизненному опыту учащихся (рефлексии)*, как к объединяющему их в подгруппы, так и обозначающему общность с преподавателем, что не менее важно. В качестве такой основы рассматривались: общее школьное прошлое (например, учебная программа), общая «база образов поколения», формирующаяся в том числе под влиянием кинематографии определенного периода жизни (общего по эмоциональному этапу развития). Примерно в 2011 г. в число

«кандидатов» на роль источника «общего эмоционального опыта» попала университетская автошкола «МИнуЭТ».

Следует отметить, что предпосылки для этого возникли гораздо раньше. Так, например, еще задолго до нашей учебы в автошколе вводные занятия по изучению основ «Теории менеджмента / организации» (далее — ТМ / ТО) начинались с обсуждения различий терминов «управление» и «менеджмент». Примером управления, которое не являлось бы менеджментом (в том варианте определения, которое дается в рамках научной школы НИУ МИЭТ [10]), служила версия «управление автомобилем». При изучении темы «Организация как субъект управления» (сущности и свойств организации, соотнесения понятий «система» и «организация») автомобиль как техническая система также был неизменно понятным примером для слушателей.

Был и момент, связанный с оценкой студентами наличия собственной автошколы как фактора конкурентоспособности вуза при отработке навыков применения *метода мозгового штурма* (сходная процедура и результат обнаружались у коллег из Ульяновска [11], а позже подтвердилось и предположение о распространенности симбиоза автошкол с вузами: ИЭУП (Казань), Санкт-Петербургским морским техническим колледжем и др.).

Попадались предпосылки и в дополнительной литературе по целеполаганию: «Большинство молодых людей мечтают приобрести автомобиль <...> Не пишите первое, что придет в голову: иметь шикарную иномарку, коттедж и много денег <...> В конце концов, даже если вы на самом деле мечтаете о машине и квартире, надо знать, о каких именно <...> Копейка — тоже автомобиль!

<...> Это то, что вам надо? Нет? Тогда задумайтесь, что конкретно вам нужно» [12, с. 9].

Кроме того, нельзя не сказать о такой веской причине поиска альтернативного источника образов, как сложное экономическое состояние нашей страны. В 1965 г. МИЭТ создавался как кузница кадров для предприятий наукограда, однако сегодня многих некогда известных, в том числе за рубежом, предприятий уже нет: помещения славного во времена А. Ю. Малинина¹⁴ завода «Элма» [13; 14], Научно-исследовательского института микроприборов» (НИИ МП) и Научно-исследовательского института физических проблем им. Ф. В. Лукина [15] сдаются в аренду всевозможным коммерческим организациям. Нет и прежней системы распределения выпускников. Всё это приводит к тому, что иногда при прохождении «производственной практики», например, в банке единственный опыт, реально получаемый студентами (в отличие от замечательной идеи учебно-ознакомительной практики «технология карьеры», описанной С. Д. Резником [16]), сводится к переносу и настройке оргтехники, а не к знакомству с образцами построения организационных структур и прочими важными составляющими формирования организаторов-профессионалов.

Сочетание всех этих факторов, подкрепленное результатами опроса студентов, обнаружившего, что, действительно, многие из них либо обучаются параллельно, либо уже завершили учебу в автошколе к моменту изучения рассматриваемых дисциплин, окончательно обозначило мысль о том, что пример конкретной автошколы может стать

¹⁴ 80-летие А. Ю. Малинина отметили конференцией и воспоминаниями (<https://www.zelenograd.ru/news/5090/>).

подходящим материалом для коучинга по менеджменту, облегчающим понимание его философии и терминологических составляющих¹⁵. Отметим, что возможность применения такого вида коучинга требует еще бóльших затрат времени и денежных средств, чем кинокоучинг, однако мотивация получения прав возникает у обучаемых без усилий со стороны преподавателя вуза.

С процедурной точки зрения форма прорабатываемой разновидности коучинга на настоящий момент определена как *обучение менеджменту, основанное на опыте личного краткосрочного взаимодействия обучаемого с организацией, соответствующей своими характеристиками целям обучения*.

С названием ситуация несколько сложнее. Если для предыдущих форм уже обозначились относительно устойчивые названия (книго- и кинокоучинг в русской версии, при переводе существуют разночтения), то описаний явных / однозначных аналогов предлагаемого нами пока не обнаружилось. В связи с этим и в соответствии с внутренней логикой подхода предшественников нами была принята рабочая версия названия — «рефлекс-коучинг» (от «рефлексия»).

По своей сути данный метод близок к тому варианту взаимодействия, которое в идеале происходит между студентом и его научным руководителем при прохождении производственной или преддипломной практики. Такому варианту присущи черты кейс-метода.

¹⁵ Это соответствует принципу, сформулированному Д. Карнеги: «Лично я люблю землянику со сливками, но рыба почему-то предпочитает червяков. Вот почему, когда я иду на рыбалку, я думаю не о том, что люблю я, а о том, что любит рыба» [17, с. 30]. В нашем случае рассматриваемый вариант «меню» оказался приятным обеим сторонам.

Однако и в первой, и во второй версии родственных моделей акцент направлен скорее на решение конкретных практических задач, предлагаемых организациями, и соответственно на развитие *креативности* или на демонстрацию *способности применения* конкретных *методов разработки*. Задача *рефлекс-коучинга* заключается в развитии *системности мышления* и формировании мотивации для более вдумчивого знакомства с методологией управленческого анализа, т. е. такая форма может рассматриваться в качестве подготовительной (ее применение логично до выхода на диплом / диссертацию).

Рассмотрим подробнее полезные для преподавателя менеджмента аспекты деятельности автошколы. Структурно их можно условно разделить на две группы:

- 1) задействованные образы, удобные для ассоциативного объяснения теоретических положений менеджмента;
- 2) образцы, иллюстрирующие практическую реализацию теоретических положений менеджмента.

К образам можно отнести перечисленные ниже.

Управление автомобилем — не является менеджментом (в случае коучинга — утверждение заменяется на вопрос «является ли...?» или задание «назовите пример...») — для вводной беседы в курсах «Основы менеджмента» (далее ОМ), ТО / ТМ.

Автомобиль — *техническая система, но не организация* (в случае коучинга — утверждение заменяется на вопрос «является ли...?» или задание «назовите пример...») — для темы «Изучение сущности и свойств организации» в курсе ТО / ТМ.

Автомобиль — как цель, понятная молодым людям, — для темы «Функция планирования. Целеполагание».

Активная и пассивная безопасность (в случае коучинга — предлагается обнаружить общие черты в описании двух ситуаций) — в контексте риск-менеджмента и методов организации системы обеспечения экономической безопасности, курсы «Экономика защиты информации», «Риск-менеджмент», «Антикризисный менеджмент», «Стратегический менеджмент».

«Куда смотрю — туда еду» — о сути функции планирования.

«Пропусти дурака» — при обсуждении маркетинговых стратегий.

Поскольку многие ученики выбирают конкретную автошколу, ориентируясь на репутацию не школы, а конкретного инструктора, *автошкола в целом* может рассматриваться как база для реализации идеи воплощения *гибких органических структур управления* — их построения в форме *перевернутой пирамиды*. «Такие структуры могут использоваться там, где профессионалы имеют опыт и знания, дающие им возможность действовать независимо и квалифицированно удовлетворять потребности клиентов» [18] (рис. 2).

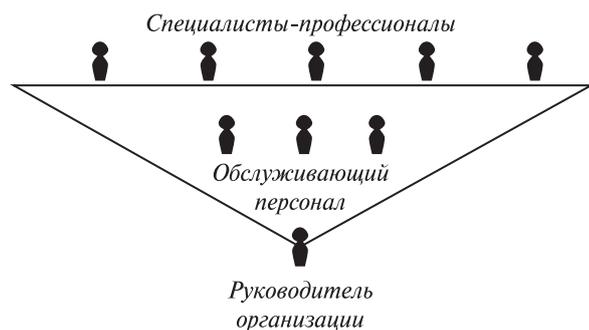


Рис. 2. Модель организационной структуры «Перевернутая пирамида»

Дорожная ситуация является ярким примером условий, требующих максимально быстрых и эффективных решений (в связке с образом школы менеджеров из Японии [19]).

Соответственно, *водителя* (с поправкой на специфику менеджмента — взаимодействующего с командой: «штурманом», «пассажиром» и пр.) можно рассматривать как пример лица, принимающего решения («ЛПР» в литературе соответствующей тематики).

К *источникам образцов* можно отнести описываемые ниже.

1. Педагогический состав. Большинство преподавателей автошколы (по теории и практике вождения) преподают на военной кафедре или в учебно-военном центре НИУ МИЭТ. Отсюда специфика:

- лаконичность в объяснениях (в отличие от представителей гуманитарных кафедр);
- дисциплинированность;
- навыки быстрого решения проблемных ситуаций;
- осведомленность в области технических новинок и технологий;
- навыки военных-артиллеристов, полезные для инструктора по вождению (например, определение расстояний до объекта).

Применимость

— Наличие общей школы, инструктора в случае благоприятного исхода обучения может служить удачной отправной точкой при установлении деловых коммуникаций.

— Инструктор, находящийся вне привязки к конкретной специальности ученика, является своего рода «узлом коммуникаций», не исключающим возможности установления внепрофессиональных связей (курс «Деловые коммуникации» — далее ДК).

— Непрофильное образование — не основание для отказа от кандидата. Необходимо выстраивать своего рода карту смежных специальностей, обеспечивающих высокое качество или отработку какого-то конкретного навыка,

ценного для работы (курс «Управление персоналом / человеческими ресурсами» (УП / УЧР)).

— Установление исторических взаимосвязей развития теории менеджмента и теории военного искусства, а также проведение аналогии с элементами японского (или другого, по усмотрению преподавателя) подхода к менеджменту. Например, использование серии документальных фильмов «Как это было в Японии» [19; 20] («бизнес — продолжение войны, а война — продолжение бизнеса», лаконичность распоряжений, борьба с застенчивостью¹⁶ и пр.) позволяет более предметно обсуждать со студентами вопросы, связанные с разработкой *стратегии и тактики* (курс ТО / ТМ).

— Иллюстрация правила «трех точек опоры»¹⁷ в контексте профессионального самоопределения: военный + преподаватель вуза + сотрудник автошколы.

2. Организационно-правовая форма (автономная некоммерческая организация).

Применимость

— Студенты могут познакомиться с действующим образцом автономной некоммерческой организации.

— Студенты имеют возможность личного общения с успешным руководителем организации, пережившей немало изменений в законодательстве, образовательные реформы, проверки и пр.

¹⁶ Здесь также может быть задействован фрагмент советского художественного фильма «Офицеры»: «Изволь выработать громкий командный голос!» (1971, Центральная киностудия детских и юношеских фильмов им. М. Горького, реж. В. Рогов).

¹⁷ «У горных туристов, альпинистов и скалолазов есть правило “трех точек опоры”. Смысл его очень прост: при перемещении по опасному склону у тебя в каждый момент времени должно быть три точки опоры. Нога и две руки. Или рука и две ноги. Или какая-то другая комбинация» (http://vk.com/wall-78977114_2123).

3. Масштабы организации.

Применимость

— Преимущество компактности автошколы (в отличие от университета, имеющего довольно громоздкую оргструктуру и ряд элементов, не относящихся к следованию универсальным принципам эффективности, но необходимых для соответствия различным предписанным нормам) заключается в возможности для обучающихся в ней студентов наблюдать и анализировать взаимодействие практически всех звеньев организации.

— Задействование автошколы как объекта исследования при изучении студентами тем, связанных с разработкой бизнес-планов, должностных инструкций и пр.

4. Взаимодействие с клиентами.

Применимость

— Коучинг по курсам: «Менеджмент» и ДК.

— При обсуждении темы «Разработка системы мотивации» или отличий «мотивации» от «стимулирования» в курсах УП / УЧР и ТО / ТМ. При всей неоднозначности отношения студентов к методам материального стимулирования может быть интересен опыт школы в «системе штрафов» за повторную сдачу теоретических и практических экзаменов. Ранее в университете действовала система оплаты дополнительных учебных занятий для пересдач (ДУЗ). Данная мера оказалась весьма эффективной с точки зрения сокращения трудозатрат преподавателя на работу с академической задолженностью студентов (с порядка семи пересдач в режиме «на авось» до максимум трех осмысленных после введения этой меры). Отказ от такой системы¹⁸ привел к ситуации,

¹⁸ ...как от возможного источника для злоупотребления со стороны преподавателей. Однако использование полученных средств на повышение квалификации было бы полезно не только для «страховки от нездоровых appetitov», но и для обеспечения возможности выбора курсов сообразно ощущению их реальной полезности.

в которой преподаватели оказались перед специфическим моральным выбором: поставить заслуженные двойки и остаться без работы (при ближайшем приведении в соответствие численности студентов и преподавателей сообразно положениям нормативных документов) или увеличить объем работы, не предусмотренной индивидуальным планом (по сути — «на общественных началах») в следующем семестре. Здесь с точки зрения системы мотивации действует противоположная автошкольной концепция — своего рода «штраф за честность».

5. Объективность (прозрачность) процедуры аттестации.

Применимость: в теме «Аттестация персонала» [20] (курс УП / УЧР) могут быть задействованы примеры использования автошколой системы компьютерного тестирования, что обеспечивает объективность (и хорошую результативность при сдаче экзаменов в ГАИ), и системы приема экзамена на «площадке». Данный подход может быть применен и самим преподавателем в процессе аттестации своих студентов. Так, в зависимости от этико-психологических особенностей группы, публичный экзамен может стать дополнительным стимулом для более качественной подготовки к нему обучаемых. Эпизодически мы реализуем эту схему, приглашая студентов озвучить подготовленный доклад на занятии соответствующей тематики в группе другого факультета.

6. Соответствие принципам взаимодействия при использовании современных информационных каналов (сформулированным ранее в статье [21]). Наличие сайта и электронной почты, активное присутствие в социальных сетях, кнопки репоста и пр.

Применимость: в темах, связанных с обсуждением средств информатизации управленческих процессов и методов PR.

7. Реализация принципов мультимедиаобучения. Использование обучающих видеороликов, записей реальных дорожно-транспортных ситуаций, анимации (например, в случае объяснения принципа устройства и работы двигателя), ролевые игры (по темам «Перекрестки» и «Оказание первой медицинской помощи»).

Применимость

— Можно использовать опыт участия в ролевой игре при объяснении проведения деловых / ролевых игр по курсу УП / УЧР.

— Отдельные видеофрагменты могут быть полезны в курсе «Управленческие решения. Методы принятия управленческих решений» (УР / МПУР).

8. Заинтересованность в качестве обучения. Автошкола, в которой все преподаватели — практики, является примером такой организации, где все участники заинтересованы в максимальном успехе друг друга, поскольку от этого зависит их жизнь и жизнь их близких (ни удовлетворение чувства творческой конкуренции, ни плата за уловки, помогающие обойти сложности обретения прав, не компенсируют последствий неадекватного или неумелого вождения выпускника или меньшей осведомленности коллеги в вопросах обеспечения безопасности). И эта простая логика действует.

Применимость

— В темах «Принципы подбора персонала», «Планирование карьеры» и др. (курс УП / УЧР).

— При обсуждении вопросов студенческого самоменеджмента [22] и планировании системы мотивации (курс ТО / ТМ).

9. Условия взаимодействия инструктора и ученика («подкрылыша» — сообразно формулировке В. Даля [23, с. 177]).

Применимость: для иллюстрации идей И. К. Адизеса [24]:

— Непреложность *доверия* друг к другу ученика и инструктора, так как от этого зависит слаженность их взаимодействия, в том числе при возникновении опасных для жизни ситуаций.

— Необходимость наличия *команды поддержки*, как минимум, в двух ракурсах: взаимодействие директора и сотрудников небольшой организации; оценка роли точного выполнения учеником указаний инструктора во имя их общей безопасности и достижения поставленных целей.

10. Любовь к профессии и работе.

Применимость

— При обсуждении вопросов студенческого самоуправления (например, для иллюстрации «Стратегии № 2» — «Зажигайте внутренний огонь» [22]) (курс ТМ).

— Полезно для душевного равновесия и воспитания младших поколений иметь наглядный пример людей, занимающихся любимым делом, которое приносит им нормальный доход, т. е. воплощающих сочетание интереса к «орудиям труда» (машинам и всему, что с ними связано), трудолюбия (рабочий день в отдельных случаях начинается с 8:30 утра на военной кафедре, продолжается уроками вождения до 23:00) и вознаграждения, позволяющего обеспечивать семью.

11. Практический тайм-менеджмент.

Применимость

— В теме «Тайм-менеджмент». Полезен источник для замены абстрактных разговоров на тему возможностей информатизации наблюдениями практического применения информационных технологий — например, при планировании рабочего времени инструктора, записывающего на сеансы вождения с использованием планировщика и Google-календаря (курсы «Основы управленческой деятельности», ТО / ТМ и др.).

— В результате оригинального решения организации взаимосвязи учетных записей ученики и руководитель имеют постоянный доступ к актуальной информации о загрузке инструктора. В этом контексте устная фраза «любое удобное для Вас время» в духе рекомендаций Д. Карнеги обретает визуальные границы возможного — ближе к версии Д. Аллена: «Вы можете делать что угодно, но не все» [25]. Эта поясняющая иллюстрация применима к теме «Принятие управленческих решений с учетом ограничивающих факторов» (курс УР / МПУР).

— Работа водителя также является удачным, на наш взгляд, примером доведения части действий до автоматизма (сценарности), — примером повышения эффективности управления / безопасности движения / скорости принимаемых решений.

12. Возможность выбирать учителя. Это, практически, воплощение самой основы эффективного обучения. Мы можем оценить это особенно остро в связи с тем, что преподаватели кафедры экономики и менеджмента регулярно сталкиваются со спецификой преподавания «непрофильных» предметов студентам технических специальностей.

Применимость

— Формат таких курсов можно считать нечастым корректным примером настоящей «образовательной услуги».

— В теме наставничества (курс УП / УЧР), темах «Роли менеджера», «Виды власти», «Влияние» (по И. К. Адизесу) (курс ТО / ТМ).

Все рассмотренные примеры применения коучинга по мере необходимости успешно (если судить по итоговым анкетам слушателей за последние несколько лет) вплетаются в канву диалога со студентами и курсантами, повышающими квалификацию. В связи с этим считаем

возможным рекомендовать коллегам, получившим водительские права в результате учебы в автошколе, обращаться в случае необходимости и к данному источнику общего эмоционального опыта, позволяющему следовать принципам личностно ориентированного подхода в образовании.

Литература

1. **Буртовая Н. Б.** Личностные и профессиональные предпосылки формирования эмоционального выгорания у преподавателей высшей школы // Вестник Томского государственного педагогического университета. 2010. № 12 (102). С. 141—148.
2. **Харач О. Г.** Кино-коучинг как современная форма обучения менеджменту // Актуальные проблемы информатизации в науке, образовании и экономике — 2014: 7-я Всеросс. науч.-практ. конф. (Зеленоград, 13—14 ноября 2014 г.). М.: МИЭТ, 2014. С. 191.
3. Образование — не значит знание. О качестве подготовки специалистов в области электроники / А. Ефремов, Е. Иванова, И. Каршенбойм и др. // Электроника: Наука, технология, бизнес. 2012. № 4 (118). С. 20—24.
4. 43 книги по коучингу // Алла Заднепровская: личный блог [Электронный ресурс]. Сор. 2012—2015. URL: <http://zadneprovskaya.com/coaching/knigi-po-kouchingu/> (дата обращения: 18.03.2016).
5. **Сергейко С. А.** История образования и педагогической мысли: учебное пособие по одноименному курсу // Гродненский государственный университет им. Янки Купалы [Электронный ресурс]. 2010. § 1.13.1. URL: http://ebooks.grsu.by/sergeyko_edu/1-13-3-eksperimentalnaya-pedagogika-i-ee-napravleniya.htm (дата обращения: 18.03.2016).
6. **Солопова М. А.** Майевтика // Новая философская энциклопедия / Ин-т философии РАН; Нац. обществ.-науч. фонд. 2-е изд., испр. и доп. М.: Мысль, 2010. С. 475.
7. **Буш Г. Я.** Методы технического творчества. Рига: Лиесма, 1972. 73 с.
8. Второе высшее или аспирантура // QIP.ru [Электронный ресурс. 2008. 24 июня]. URL: <http://5ballov.qip.ru/news/focus/2008/06/24/60249> (дата обращения: 18.03.2016).
9. **Бадя Т.** Кинокоучинг по фильму «Дьявол носит Prada» (Эффективная работа с информацией) // Справочник секретаря и офис-менеджера. 2013. № 1—12; 2014. № 1—8.
10. **Лукичева Л. И.** Управление организацией / Под ред. Ю. П. Анискина. 5-е изд., стер. М.: Омега-Л, 2009. 355 с. (Высшая школа менеджмента).
11. **Троцкий А. Р.** Исследование мнений потребителей образовательных услуг УлГТУ в 2012/2013 уч. г. методом мозгового штурма (в кн.: Теория и практика развития социально-экономических систем: сб. молодых ученых кафедры «Экономика и менеджмент». Ульяновск: УлГТУ, 2013. С. 110—122) // Электронная библиотека полнотекстовых учебных и научных изданий УлГТУ. URL: <http://venec.ulstu.ru/lib/disk/2016/2.pdf> (дата обращения: 18.03.2016).
12. **Медведев А. П.** Малый бизнес: с чего начать, как преуспеть: советы владельцам и управляющим. СПб.: Питер, 2011. 222 с.
13. МЭЛЗ в городе! // Сорок один. 2007. № 24 (58) 31 июня.
14. МЭЛЗ и «Элма»: шаг за шагом // Сорок один. 2007. № 35 (69). 31 августа.
15. **Тихомиров А.** Воспоминания о былом или зеленоградская «клюшка» // Зеленоград сегодня. 2008. № 5 (1344). 17 января; № 28 (1367). 26 февраля; № 32 (1371). 4 марта.
16. **Резник С. Д., Игошина И. А.** Студент вуза: технологии и организация обучения / Под ред. С. Д. Резника. М.: ИНФРА-М, 2009. 469 с. (Менеджмент в высшей школе).
17. **Carnegie D.** How to Win Friends & Influence People. N. Y. et al.: Pocket Books, 1998. XXVIII, 320 p.
18. **Бандурин А. В., Чуб Б. А.** Стратегический менеджмент организации // Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]. 2001. 17 октября. URL: <http://www.cfin.ru/management/chub/04.shtml> (дата обращения: 18.03.2016).
19. **Пастушенко В.** Как это было в Японии. Школа менеджмента № 11 // YouTube — видеохостинг [Электронный ресурс]. Опубл.: 5 мар. 2008 г. URL: http://www.youtube.com/watch?v=8f8ycE6fdbE&list=PL_R09yeKP-A1iC_9VnBz4zLieC9huyHUUt&index=11 (дата обращения: 18.03.2016).
20. **Пастушенко В.** Как это было в Японии. Карьерный рост № 10 // YouTube — видеохостинг [Электронный ресурс]. Опубл.: 5 мар. 2008 г. URL: http://www.youtube.com/watch?v=n7Vm3p940X4&index=10&list=PL_R09yeKP-A1iC_9VnBz4zLieC9huyHUUt (дата обращения: 18.03.2016).
21. **Харач О. Г.** Модерирование группы в социальной сети как актуальная интерактивная форма обучения менеджменту // Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2015. № 4 (8). С. 81—94.

22. *Хьюитт Л., Хьюитт Э., д'Абади Л.* Цельная жизнь для студентов / Пер. с англ. В. Хозинского. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. 272 с.

23. *Даль В. И.* Толковый словарь живого великорусского языка: в 4 т. Т. 3: П. М.: РИПОЛ классик, 2006. 544 с. (Золотая коллекция).

24. *Адизес И. К.* Идеальный руководитель: почему им нельзя стать и что из этого следует: Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. 262 с.: ил.

25. *Аллен Д.* Как привести дела в порядок. Искусство продуктивности без стресса / Пер. с англ. С. В. Каденко. 7-е изд. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. 345 с. (Мировой бестселлер).

Харач Оксана Георгиевна — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и менеджмента (ЭиМ) МИЭТ.
E-mail: oksion@narod.ru