

# Koučingo metodo taikymo galimybės mokytojų profesinėje veikloje

**Rasa Rudžinskienė**

Edukologijos doktorantė  
 Šiaulių universiteto Edukologijos fakulteto  
 Edukologijos katedra  
 Vilniaus g. 88, LT-76285 Šiauliai  
 Tel. 8 611 66794  
 El. paštas: karjerosprojektavimas@gmail.com

*Straipsnyje atskleidžiamos koučingo metodo taikymo galimybės mokytojų profesinėje veikloje, pateikiamas koučingo sampratos daugialypumas, įvardijamos svarbiausios koučingo specialisto kompetencijos. Nagrinėjamos pagrindinės koučingo metodikos, sąsajos su kitais mokslais. Pateikiami pagrindiniai koučingo principai, metodikos ir technikos. Inovatyvių, modernių metodų ne-taikymas – dažna mokykloje dirbančių mokytojų problema. Koučingas pedagogikoje siekia tikslų per vidaus potencialo panaudojimo, pažangios plėtros strategijas, orientuotas į rezultatą, kurti ir tobulinti būtinus įgūdžius ir gebėjimus. Kokybiniu tyrimu įvertintos pedagogų žinios apie koučingą ir šio metodo taikymo galimybes pedagogų profesinėje veikloje.*

**Pagrindiniai žodžiai:** koučingas, pedagogas, profesinė veikla

## Įvadas

Šiuolaikiniame pasaulyje vyksta žmogiškųjų išteklių ugdymo metodų pokyčiai. Globalizacija keičia šiuolaikinio ugdymo sampratą, nes ugdymas vis labiau įsiliesia į rinkos santykius. Radikalūs pokyčiai šalyje turi įtakos žmogaus socialiniam gyvenimui. Žmogus turi būti lankstus, gebėti prisiderinti prie pokyčių. Visuomenė diktuoja sąlygas atvirai, laisvai, atsakingai, komunikabiliai asmenybei, suprantančiai pasirinkimo teisę ir mokančiai pasinaudoti tuo pasirinkimu sąmoningai ir atsakingai.

**Aktualumas** tas, kad šiuolaikinio ugdymo kokybė priklauso nuo inovacinių procesų ir jų taikymo pedagogų darbe galimybių. Reikalingi modernūs, inovatyvūs,

novatoriški metodai, leidžiantys ugdyti asmens vidinį potencialą.

Vienas iš tokių metodų – koučingas (angl. *coaching*) sudaro sąlygas žmogui realizuoti savo potencialą, savarankiškai, atsakingai priimti sprendimus įvairiomis gyvenimo situacijomis, prognozuoti jų padarinius, reflektuoti. Juozaitis A. (2012) pažymi, kad koučingo paskirtis ne tiek ugdytinio mokymas, kiek jo mąstymo įgūdžių lavinimas bei konstruktyvių keitimosi nuostatų formavimas. Pažodinis žodžio *coaching* vertimas iš anglų kalbos – instrukta-vimas. Koučingo specialistas – tai treneris, kuris gali padaryti iš žmogaus čempioną, tai yra „augantį“ laimėtoją (angl. *winner-making*). Koučingas skatina savirealizaciją per profesiją, asmenybę, leidžia suprasti profesinės etikos humanizmą.

Inovatyvių, modernių metodų netaikymas – dažna mokykloje dirbančių mokytojų **problema**.

**Tyrimo objektas:** koučingo taikymo galimybės pedagogų profesinėje veikloje.

**Straipsnio tikslas** – atskleisti koučingo taikymo galimybes pedagogų profesinėje veikloje.

**Tyrimo uždaviniai:**

1. Apibrėžti koučingo sampratos daugialypumą.
2. Atskleisti koučingo principus ir metodiką.
3. Apžvelgti pedagogų nuomonę apie koučingo taikymo galimybes pedagogų profesinėje veikloje.

**Tyrimo metodai:** mokslinės literatūros analizė ir sisteminimas, apžvalginio pusiau struktūruoto interviu atlikimas, gautų rezultatų analizavimas.

Pastaruoju metu daug diskutuojama apie koučingą kaip apie instrumentą verslo srityje. Koučingas ugdant – iš esmės naujas mokymo metodas, kuris siekia tikslų per vidaus potencialo panaudojimo, pažangios plėtros strategijas gauti rezultatus, kurti ir tobulinti būtinus įgūdžius ir gebėjimus. Koučingo tikslas – mokytojo ir mokinio savitarpio supratimas, kur visų pirma ugdytojas siekia efektyviai organizuoti ugdymo procesą, rasti geriausius sprendimus, pritaikyti juos praktiškai, stimuliuoti ir skatinti komunikavimą. Koučingas padeda mokiniams vystytis, plėtoti naujus įgūdžius ir pasiekti gerų rezultatų ne tik asmeninėje, bet ir darbo veikloje.

Koučingą ir su juo susijusius procesus tyrė užsienio mokslininkai: R. A. McKelley, A. B. Rochlen (2010); A. M. Grant, M. J. Cavanagh, H. M. Parker, J. Passmore (2010); A. M. Grant (2003, 2011); R. D. Perkins (2009); D. R. DeLisle (2010);

A. Jarvis (2010); G. B. Spence, M. J. Cavanagh, A. M. Grant (2008); C. Steele, J. Arthur (2012); A. E. Barron, K. Dawson, D. Yendol-Hoppey (2009); J. B. Gregory, P. E. Levy (2010); S. A. Tross, T. J. Maurer (2008); A. M. Grant, M. J. Cavanagh (2007a, 2007b); B. Hodge (2012); S. P. Gordon, S. R. Brobeck (2010); F. Mohsan, M. M. Nawaz, M. S. Khan (2011); J. Helmer, C. Bartlett, J. R. Wolgemuth, T. Lea (2011).

Lietuvos mokslininkų ir tyrėjų koučingo fenomenas mažai nagrinėtas. Paminėtini T. Misiukonis (2011, 2012, 2013), O. Kietavičienė (2011). Verta pažymėti, kad T. Misiukonis (2012, 2013) pirmasis ir kol kas vienintelis Lietuvoje yra išleidęs pirmąsias knygas apie koučingą.

## **Koučingo samprata**

1980 m. Thomas J. Leonard (1955–2003) suformulavo koučingo (Coach) metodiką, kuri šiandien praktikuojama per 100 pasaulio šalių. Tai žmogaus asmeninių gebėjimų tobulinimo metodas. 1992 m. Thomas J. Leonard įkūrė organizaciją, kurią pavadino Koučingo institutu. Pagrindinė koučingo užduotis – skatinti žmogaus tobulėjimą, kad asmuo pats sugebėtų rasti atsakymus į jam rūpimus klausimus, atskleisti vidines žmogaus galimybes. Koučingas suteikia galimybę planuoti savo gyvenimą, veiklą, ateitį. Kitaip tariant, koučingas – tai apie tai, kad gyvenimas geresnis, nei tu manai (Xarris, 2003).

Minėta, kad mūsų šalyje žodis „koučingas“ švietimo sistemoje dar nėra plačiai vartojamas. Nors kitose mokslo srityse (verslo, vadybos, psichologijos) terminas aptinkamas vis dažniau. Šiuo metu sąvoka koučingas kelia tam tikrų abejonių. Kai kurie ekspertai jį vadina „ugdomoju kon-

sultavimu“, kiti – treneriu, konsultantu, tiek asmeninėje, tiek profesinėje srityje. Dar kiti koučingą apibūdina kaip tam tikrą psichoterapiją. Verčiant iš anglų kalbos žodis „coaching“ reiškia instrukciją, įkvėpimą, instruktavimą. Koučingo prasmė daugelio užsienio ir Lietuvos mokslininkų darbuose interpretuoja skirtingai. Pasak O. Kietavičienės (2011), vieni mokslininkai, analizuodami koučingą, akcentuoja asmeninį ir / ar profesinį tobulėjimą pasitelkiant konsultacijas, kiti – koučingą įvardija kaip tam tikrą psichoterapiją. O. Kietavičienės (2011) nuomone, koučingas – procesas, padedantis atrasti vidinį potencialą, siekti numatytų tikslų, rasti tinkamiausius problemos sprendimo būdus. Tačiau verta pažymėti, kad koučingas negali būti tapatinamas nei su psichoterapija, nei su konsultavimu. Visų pirma skiriasi koučingo, psichoterapijos, konsultavimo tikslas ir rezultatai. Koučingo tikslas – padėti individui tobulėti, ugdytis, psichoterapijos tikslas – padėti asmeniui pasveikti, konsultavimo tikslas – padėti asmeniui priimti tinkamiausius sprendimus projektuojant profesinę karjerą. Koučingo rezultatai siejami su ugdytinio gebėjimais nagrinėti ir suprasti savo problemas bei pasirinkti tinkamiausius turimų problemų sprendimo būdus. Psichoterapijos rezultatas – žmogaus „susitaikymas“ su savo vidiniu pasauliu. Konsultavimo rezultatu galima laikyti sudarytą asmeninės karjeros planą.

M. F. Finnerty (1996) koučingą apibūdina kaip bendravimą, kuris padeda sukurti tinkamą kontekstą ir atmosferą, leidžiančią asmenims kurti rezultatus. Anot G. O'Donovan (2011), koučingas – tai geriausių rezultatų pasiekimas kažkam atskirai ir privačiai padedant, kas mes iššūkį, skatins ir patars augant / tobulėjant.

Iš esmės tai susiję su pagalba, kai siekiama realizuoti save – momentas, kai asmuo ne tik iš tikrųjų pažįsta save, bet ir, turėdamas šių žinių, jis patogiausiai jaučiasi, supranta tą žmogų, kurį atranda (O'Donovan, 2011). Koučingas – asmens veiklos, mokymosi ir tobulėjimo palengvinimo procesas (Law, Ireland, Hussain, 2007). T. Galwey (1974) pažymi, kad koučingas padeda sukurti tvirtesnę ryšį tarp vidinės valdžios, galinčios vadovauti vizijai ir reikalauti tobulumo, kritiškai vertinti išmintį ir beatodairiškai nepaklusti „vidiniam pagyrūnui“, kuris sugalvojo taisykles pagal išorės įsakymus ir primeta jas kitiems, neturėdamas teisės to daryti. Koučingo procesui būdingas produktyvumo ir efektyvumo siekis bei kryptingumas siekiant numatyto tikslo.

J. T. Guterman (2006) teigia, jog tai būdas padėti asmeniui atskleisti asmenines galimybes, siekti aukščiausios savirealizacijos ir su(si)kurti ypatingą / išskirtinį gyvenimą. Koučingas – procesas, kurio metu asmeniui padedama ugdyti geresnius veiklos gebėjimus, pasitelkiant refleksijas tobulinami jo įgūdžiai ir vystomi nauji elgesio modeliai (Jarvis, 2006). H. Law, S. Ireland, Z. Hussain (2007) pažymi, kad koučingas palengvina asmens veiklos, mokymosi ir tobulėjimo procesus. P. O McCaffery (2004) teigia, kad tai pagalba žmonėms padėti patiems sau diskusijų metu, patariant, paskatinant, stebint ir vertinant. Koučingas padeda žmonėms pereiti į aukštesnį jų tobulumo lygį, suprasti ir įveikti esamas kliūtis. Tai procesas, kuris leidžia žmonėms pasiekti puikių rezultatų (Richardson, 1996). T. Tofade (2010) teigia, kad koučingo metu kartu su koučingo specialistu ir jo padedamas, asmuo gali pasiekti geresnių rezultatų, nei tuo atveju, kai „dirba“ vienas.

Tarptautinė koučingo federacija kaip misija įvardija: partnerystę su klientu, mąstymą provokuojančiame ir kūrybiškame procese, kuris įkvepia optimizuoti asmenį ir profesinį potencialą.

R. Biswas-Diener (2009) nuomone, nors koučingo apibrėžimai skiriasi, tačiau galima išskirti tris esminius aspektus, kurie egzistuoja beveik visuose koučingo apibūdinimuose. Visu pirma – tai prielaida, kad visi turi įgimtą gebėjimą augti ir tobulėti. Antra – visi turi gebėjimą sutelkti dėmesį į tam tikrus numatytus tikslus. Trečia – visi turi supratimą, kad santykiai (koučingo specialisto ir ugdytinio) yra lygūs ir paremti bendradarbiavimu.

Kaip teigia P. Z. Jackson, M. Mckergow (2004), koučingo specialistas turėtų padėti grupės nariams patikėti ir pamatyti būsimą pasiektą sėkmę. Pagal D. Meier (2005), koučingo specialisto vaidmuo nėra nubrėžti savo kelią, pateikti ir įgyvendinti savo idėjas.

Kad procesas sėkmingai vystytųsi, koučingo specialistas turi perduoti asmens vystymosi ir tobulėjimo atsakomybę pačiam konsultuojamajam. P. McCaffery (2004) skiria tokias koučingo specialisto kompetencijas:

- Ugdančiojo konsultanto ir grupės santykio pradžia – ugdančiojo konsultanto etikos supratimas ir gebėjimas ją atitinkamai taikyti visomis ugdančiojo konsultanto situacijomis; gebėjimas suprasti, ko reikia į ugdančiojo konsultavimo procesą įtrauktų asmenų sąveikai, ir mokėjimas susitarti dėl ugdančiojo proceso, ryšių jo metu ir siektinų tikslų.
- Ugdančiojo konsultanto ir grupės santykio vystymas – gebėjimas sukurti saugią, palaikančią aplinką, kuriamą abipusiu pasitikėjimu ir pagarba.

- Efektyvi komunikacija – gebėjimas susikoncentruoti į tai, kas yra sakoma ir ko nėra sakoma, suprasti tai, kas sakoma; gebėjimas duoti klausimų, kurie atskleistų reikiamą informaciją tikslų siekimo procese; gebėjimas vartoti kalbą (verbalinę ir neverbalinę), kuri atitiktų grupės poreikį.
- Mokymosi ir rezultatų siekimo procesų palengvinimas – aiškaus ir realaus situacijos supratimo kūrimas; gebėjimas planuoti; gebėjimas numatyti naujus žingsnius; gebėjimas išlaikyti dėmesį ties svarbiais ugdančiojo vadovavimo proceso dalyviams klausimais.

De M. Agostino, J. Butt-Postnik ir kt. (2006) suformulavo penkis pagrindinius koučingo principus: darbo išteklių, savęs ir pokyčių suvokimas, atsakomybės prisiėmimas, pasirinkimo laisvė, mokymosi galimybės.

Koučinge naudojama Sokrato klausinėjimo metodika, kurios esmė: klausimas skatina atsakymą, iš kurio keliamas naujas klausimas. Tačiau koučingas skiriasi nuo sokratiškojo pokalbio. Sokratiškasis pokalbis – racionalus, argumentuotas pokalbis, kurio metu pateikiami klausimai apie rūpimas problemas, jų sprendimo būdus, šio pokalbio metu asmenys „vedami“ prie problemos sprendimo, koučinge to nėra. Koučingo specialistas ugdytinio „neveda“ prie teisingo sprendimo, o „eina“ šalia jo.

Geštalo terapija, kaip ir koučingas, skirta individo asmenybei augti, tobulėti. Jų tikslas – leisti žmogui remtis pačiu savimi. Tačiau esminis geštalo terapijos ir koučingo skirtumas yra tas, kad asmuo geštalo terapijos metu „išnaudoja“ terapeutą kaip projekcijos ekraną, t. y. asmuo tikisi iš savo terapeuto to, ko negali atlikti

pats. O koučingo specialistas ugdytinį gali tik nukreipti reikiama linkme ir padėti rasti galimus problemos sprendimo būdus. Koučingo specialistas neatlieka jokių veiksmų, nepriima jokių sprendimų už ugdytinį. Ugdytinis pats turi priimti sprendimus ir atlikti visus kitus būdinus veiksmus.

Apibendrinant galima teigti, kad koučingas – veiksminga ugdymo priemonė, kuri daro asmenį efektyvesnį. Svarbu pažymėti, kad svarbiausias koučingo rezultato kriterijus yra kai ugdytinis mokymosi procese atranda tai, kas svarbu jam pačiam, pasiekia didžiausią veiklos efektyvumą subalansuotose gyvenimo ir darbo veiklos kokybės srityse, sukuria produktyvų dialogą.

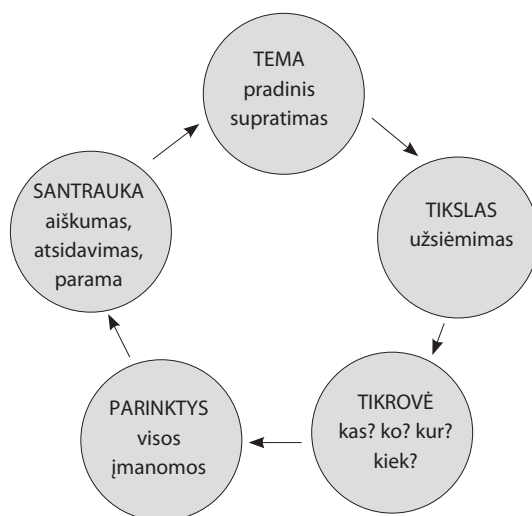
### Koučingo taikymas pedagogų veikloje

Šiuolaikinė situacija tokia, kad ugdytojas mokiniams yra mokytojas, mentorius ir dirba tradiciškai pagal principą: „Daryk kaip aš“, „Daryk taip, kaip aš sakau.“ Tokiu būdu dirbama su mokiniais, studentais. Koučingo specialistai dirba su lyderiais, įmonių

vadovais. Koučingas – tai partnerystė. Jei nurodinėjame, duodame patarimus, tai jau ne koučingas. Koučingo pagrindiniai žodžiai – „svarbu man pačiam“, „man reikia“. Kai reikia man, tai ir dirbame produktyviau, sunaudojame mažiau energijos, laiko. Koučinge nėra prievartos. Klientas iš konsultanto turi gauti ne tik įkvėpimo veikti, bet ir stiprios motyvacijos siekti tikslo (Downey, 2003). Koučingas naudojamas norint pasiekti numatytų tikslų, geresnių rezultatų, didesnio našumo (Tofade, 2010).

Mokslinėje literatūroje aptinkama įvairių koučingo metodikų, kurias naudojant siekiama padėti kurti koučingo specialisto ir ugdytinio savitarpio ryšį, plėtoti dialogą, spręsti problemas ir pan. Koučingo metu gali būti taikomas įvairių metodikų, priemonių, technikų derinys, kuris atitinka ugdytinio lūkesčius, poreikius ir yra tinkamiausias jo problemoms spręsti. Koučingo specialistas turi būti įvaldęs įvairių koučingo metodiką, kad galėtų veiksmingai padėti ugdytiniui siekti numatytų tikslų, tobulėti.

**GROW metodika** – tai anglų kalbos žodžių „tikslas“, „dabartinė situacija“, „pa-



1 pav. **GROW metodika** (Downey, 2003)



2 pav. **CIGAR metodika** (Cavanagh, Grant, Kemp, 2005)

sirinkimo galimybė“ ir „ketinimai“ akronimas (Law, Ireland, Hussian, 2007) (žr. 1 pav.). Anot A. M. Grant (2011) GROW metodika yra bene geriausiai žinomas pokalbio struktūros modelis pasaulyje.

Ši metodika vaizduoja pokalbio struktūrą iš tarpusavyje susidedančių etapų (Grant, 2011). GROW metodika padeda koučingo specialistui pasiekti prasmingą rezultatą. Konsultavimo eiga organizuojama klausiant tokius klausimus: Apie ką norėtumėte kalbėti? (tema), Ko norėtumėte pasiekti? (tikslas), Kas šiuo metu vyksta? (tikrovė), Ką galėtumėte pakeisti? (parinktys), Ką tikrai ketinate nuveikti? (santrauka).

Veiksmingi klausimai yra koučingo pagrindo dalis. Šie klausimai gali dažnai priversti ugdytinius įgyti naujo supratimo ir įžvalgos, suvokti tuos dalykus, kurie anksčiau buvo migloti arba neaiškūs. Koučingo specialistai naudoja įvairius klausimus, ypač atvirus, nes jie padeda atverti asmens mąstymą ir suvokimą. Veiksmingų ir efektyvių klausimų tikslas – padėti ugdytiniams analizuoti problemas, susijusias su asmeninėmis, darbo ir / ar kitų sričių problemomis, skatinti asmens tobulėjimą, ugdyti asmenines kompetencijas. Šių klausimų funkcijos: informacijos gavimas, refleksijos sukėlimas, kontaktinė sąveika. Kontaktinė sąveika – tai kontakto iniciatoriaus elgesio modelis, padedantis sužadinti ir paskatinti kitą asmenį užmegzti ryšį, sukelti poreikį išsipasakoti, palaikyti

bendravimą (Leliūgienė, 2003). Veiksmingiausi klausimai dažnai būna paprasti, bet jie padeda pašalinti problemas, išsiaiškinti ir sukurti naujas žinias bei išmokti: jie padeda sukurti jausmų, vertybių ir problemų nagrinėjimo metodus.

**CIGAR** metodika – tai GROW modelio tęsinys, susidedantis iš penkių pagrindinių žingsnių (žr. 2 pav.).

Pirmasis etapas – esamos padėties nustatymas ir įvertinimas. Svarbu atsakyti į klausimą: kokia dabartinė asmens situacija? Antrasis etapas – ugdytinio norimo pasiekti idealaus rezultato aptarimas, trečiasis etapas – atotrūkio tarp esamos padėties ir idealaus rezultato nustatymas ir vertinimas. Trečiajame etape identifikuojamos pagrindinės priežastys, trukdančios pasiekti idealų rezultatą. Ketvirtasis etapas – veiksmų plano rengimas, penktasis etapas – ugdytinio pažangos peržiūrėjimas (Amory, 2011).

**Koučingo metodika „Vidinis žaidimas“** paremtas vidinių baimių ir abejonių išsiaiškinimu. T. Gallwey (1974) teigimu, „trikdžiai“ yra paremti baime ir abejonėmis. Autorius skiria šiuos pagrindinius trikdžius: baimė (prarasti, pralaimėti, apsikvailinti), pasitikėjimo praradimas, pernelyg didelės pastangos, troškimas palikti gerą išpūdį, pyktis ir susierzinimas, nuobodulys, sujauktos mintys. Kai ugdytinis pradeda kalbėti, jo mintys apie problemą nėra aiškios ir nuoseklios. Šioje stadijoje galime nusistatyti tikslą, ar, kitaip tariant,

siektiną rezultatą, nes ir profesionalus vadovas, ir klientas maždaug žino, apie ką kalbasi (Galwey, 1974).

P. Jarvis (2006) nuomone, trys komponentai – pasiekimai, pasitenkinimas ir džiaugsmas yra susiję ir bent vieno nesant, būtų paveikti kiti, padaryta žalos. „Vidinis žaidimas“ paremtas filosofija, kad, sumažinant vidinį ir išorinį kišimąsi, galima pasiekti teigiamą rezultatą. Niekas labiau nekliudo žmogaus veiklai kaip baimė ir abejonės. Jos užpildo „išorinį“ žaidimą ir sukuria „užburta ratą“.

Vadinasi, koučingo specialisto pareiga yra sumažinti kišimąsi į kliento būseną ir kuo labiau išlaisvinti asmens pajėgumą veikti savarankiškai.

P. Jarvis (2006) teigia, kad kiekviename žmoguje yra dvi asmenybės, kurių viena duoda instrukcijas, o kita atlieka veiksmus. Mokslininkas pirmąją asmenybę vadiną „aš“, o „darytoją“ – antruoju „aš“.

Pirmasis „aš“ pasižymi tokiomis savybėmis: įtampa, baimė, abejonė ir polinkis persistengti. Antrasis „aš“ yra visavertė asmenybė, pajėgi daryti sprendimus ir mokytis. Pagrindinė jos savybė – gebėjimas neįsitempus susikaupti, pasitenkinimas, pasitikėjimas. Koučingo specialistas turi veikti iš antrojo „aš“ pozicijos. Taip darbas bus atliktas geriausiai ir bus patirtas didžiausias pasitenkinimas. Kai žmogus sutampa su antruoju „aš“, tik tada jis tampa objektyvus, nuovokus, intuityvus ir kūrybingas (Johnson, 2001). Pokalbio metu koučingo specialisto pareiga – padėti žmogui pereiti į antrąjį „aš“, pasiekti kuo didesnę susitelkimą ir surasti kitą interesą (Leonard, 1999).

**Praktikos (angl. *practice*) modelis** – rodo ugdytinio poreikius. Šis modelis susideda iš septynių žingsnių: problemos identifikavimo (Kokią problemą, klausimą ar

temą norima aptarti? Ką norima pakeisti? ir pan.); realių tikslų sukūrimo (Ko norima pasiekti?); alternatyvių sprendimų apžvalgos (Kokios yra galimos alternatyvos?); priimtų sprendimų padarinių apsvaistymo (Kas gali nutikti? Kokia kiekvieno galimo sprendimo pasekmė?); tinkamiausio sprendimo (-ų) pasirinkimo; pasirinkto sprendimo (-ų) paaiškinimo ir vertinimo (Ar sėkmingas visas procesas? Kiek jis buvo sėkmingas?). Praktikos modelis orientuotas į problemos identifikavimą ir galimo sprendimo priėmimą (Palmer, 2011).

**Koučingo metodika: trijų žingsnių mentoriavimo modelis.** Modelio sudedamosios dalys: tyrimas, naujas suvokimas, veiklos planavimas. Trijų žingsnių mentoriavimo modelio pirmame etape (tyrimas) koučingo specialistas imasi iniciatyvos, formuoja santykius su ugdytiniu, numato tikslus ir uždavinius. Antrame etape (naujas suvokimas) koučingo specialistas ugdytiniui teikia paramą ir padeda formuoti naują supratimą. Paskutiniame etape (veiklos planavimas) koučingo specialistas analizuoja atliktų veiksmų pasekmes, valdo koučingo procesą, padeda ugdytiniui priimti sprendimus, skatina naujus mąstymo būdus.

Pabrėžtina, kad kai kurie koučingo modeliai, technikos, metodikos gali būti panašios į manipuliacijas (pavyzdžiui: neurolingvistinis programavimas, konfrontacija ir kt.). Tačiau naudojant koučingą jokios manipuliacijos nėra, nes koučingo specialistas ugdytinio poreikius iškelia aukščiau už savuosius. Koučingo specialistas orientuojasi į ugdytinio poreikius, besąlygiškai juos priima ir toleruoja.

Koučingo sesijos metu nenurodinėjama, nepatarinėjama. Kriterijai, atskleistos tradicinio mokytojo ir koučingo specialisto funkcijos nurodomi I lentelėje.

1 lentelė. Mokytojo ir koučingo specialisto funkcijų skirtumai

Kriterijus	Mokytojo funkcijos	Koučingo specialisto funkcijos
Tikslas	Įvykdyti užduotį	Realizuoti asmens potencialą
Ugdytojo atsakomybė	Už užduotį, rezultatus	Už asmens tobulėjimo procesą, kelią rezultato link
Ugdytinio atsakomybė	Už užduotis ir tikslus	Už savo tobulėjimą
Ugdymo priemonė	Nurodymas ir kontrolė	Ugdytinių vidinių galių skatinimas
Siekiai	Organizacijos tikslai	Asmeniniai ugdytinių tikslai, kurie realizuoja organizacijos tikslus
Energijos šaltinis	Galia	Abipusiai įsipareigojimai
Bendravimas	Nurodyti ir liepti	Klausti ir klausyti
Orientacijos kryptis	Į problemą	Į sprendimą
Problemų sprendimas	Pateikti atsakymus ir nurodymus	Pateikti atsakymus ir sprendimus skatinančius klausimus
Veikla	Planuoti, koordinuoti, motyvuoti	Padėti ugdytiniams pasiekti rezultatą
Rezultatas	Mokytojui nustojus kištis į ugdytinių veiklą, procesas sustoja	Darbo procesas tęsiasi be koučingo specialisto

Šaltinis: modifikuota darbo autorės, remiantis T. Misiukonio (2012) nagrinėtais koučingo darbo stiliais

Pagrindinis mokytojo tikslas – atlikti užduotį. Koučingo specialisto tikslas – ne išmokyti, o skatinti asmens savirealizaciją, norą mokytis, tobulėti, siekti geriausių rezultatų. Mokytojas atsakingas už užduoties atlikimą ir pasiektus rezultatus, o koučingo specialistas atsakingas už asmens tobulėjimo procesą. Jis padeda ugdytiniui spręsti problemas. Bendravimo metu mokytojas nurodo ir liepia atlikti užduotis, koučingo specialistas ne tik klauso, bet ir duoda veiksmingų klausimų, kurie padeda pašalinti problemas, atverti asmens mąstymą ir suvokimą. Mokytojo energijos šaltinis – galia. Koučingo specialisto energijos šaltinis – abipusiai įsipareigojimai, t. y. partnerystė. Jis su ugdytiniu bendrauja kaip partneriai. Mokytojui nustojus kištis į ugdytinio veiklą procesas sustoja, o be koučingo specialisto darbo procesas tęsiasi, nes jis suteikia ugdytiniui motyvaciją tolesnei veiklai.

Koučingas yra mokymosi strategija, kuri skatina besimokančiojo žinias. Pedagogas žino, kaip teisingai atlikti užduotį, koučingo specialistas nežino, bet gali padėti ugdytiniui rasti būdą tai atlikti. Tradicinis mokytojas turi programą, o koučingo specialistas vadovaujasi sesijos struktūra, instrumentais ir visiška kūrybos laisve. A. Juozaitis (2012) pažymi, kad koučingo paskirtis ne tiek ugdytinio mokymas, kiek jo mąstymo įgūdžių lavinimas bei konstruktyvių nuostatų keistis formavimas. Pedagogas žino, teisingus atsakymus, o koučingo specialistas žino, kaip užduoti teisingus klausimus.

### **Koučingo taikymo galimybės pedagogų profesinėje veikloje (tyrimo rezultatai)**

Tikintis patikimesnių rezultatų buvo atliktas žvalgomasis kokybinis tyrimas – pusiau struktūruotas pedagogų interviu. Tokiais



2 lentelė. *Informantai pedagogai*

<b>Informantai</b>	<b>Lytis</b>	<b>Amžius</b>	<b>Miestas</b>
Pirmasis informantas (Nr. 1)	M	36	Šiauliai
Antrasis informantas (Nr. 2)	M	28	Vilnius
Trečiasis informantas (Nr. 3)	M	42	Pakruojis
Ketvirtasis informantas (Nr. 4)	M	45	Klaipėda
Penktasis informantas (Nr. 5)	V	30	Šiauliai
Šeštasis informantas (Nr. 6)	M	52	Kaunas

tyrimais stengiamasi atskleisti, kas atsitiko tam tikroje socialinėje aplinkoje, kaip palaikomi socialiniai ryšiai ir ką tie įvykiai ir ryšiai reiškia dalyviams (Kardelis, 2005). Apklausoje dalyvavo 6 pedagogai. Tyrimas atliktas 2012 m. rugsėjo mėnesį. Visi pusiau struktūruoto interviu klausimai yra atviri, t. y. galimos atsakymų kategorijos iš anksto nėra numatytos.

Kaip galima pastebėti iš 2 lentelės, 6 pedagogai (5 moterys ir 1 vyras) parinkti iš įvairių Lietuvos mokyklų. Informantų amžiaus vidurkis 39 metų.

Tyrimo metu siekta atskleisti mokytojų nuomonę apie koučingą ir jo naudojimo galimybes pedagoginėje veikloje. Apibendrintas pedagogų požiūris pateikiamas 3 lentelėje.

Įvertinus pusiau struktūruoto interviu rezultatus galima teigti, kad visi interviu dalyvavę pedagogai žino, kas yra koučingas, į klausimą „Ar žinote, kas yra koučingas?“ visi šeši informantai atsakė teigiamai. Buvo paprašyta apibūdinti, kas yra koučingas. Daugelis informantų teigė, jog tai asmens treniruotė, kad jis dirbtų našiau. Likusieji pedagogai teigė, kad koučingas – tai motyvacija geriau dirbti, įrankis našesniai įmonės produktyvumui didinti, priemonė kelti ambicingus tikslus, koučingas teikia galimybę dirbti geriau. Vienas informantas pareiškė, jog koučingas – tai trenerių naudojama sportininkams treniruoti priemonė. Interviu dalyvius pagal žinias apie koučingą galima suskirstyti į tris pagrindines kategorijas: pirmajai kategorijai

3 lentelė. *Žinios apie koučingą ir šio inovatyvaus metodo vertinimas*

<b>Klausimai / teiginiai</b>	<b>Informantų pedagogų pasisakymai</b>		
	<i>Koučingas siejamas su verslu, darbu</i>	<i>Koučingo fenomenas siejamas su asmeniniu tobulėjimu</i>	<i>Koučingo fenomenas siejamas su sportu</i>
Informantų žinios apie koučingą	Nr. 1: „Yra tekę girdėti apie koučingą. Koučingą galima apibūdinti kaip tam tikrą įrankį, padedantį didinti įmonės produktyvumą, jos našumą“. Nr. 4: „Tai rezultatų siekimas padedant kitam asmeniui. Koučingo pagalba kiekvienas asmuo gali padidinti savo darbo našumą“.	Nr. 2: „Tai tarsi asmeninė treniruotė, kurios pagalba skatinamas našesnis darbas. Koučingo pagalba gali būti keliami ambicingi tikslai“. Nr. 6: „Koučingas – įrankis, kuris padeda individui atrasti tai, kas jam pačiam svarbiausia. Jo pagalba gali būti pasiekiami tikslai, maksimalus darbo našumas“.	Nr. 5: „Koučingas – tai tam tikra trenerių priemonė, kurios pagalba yra treniruojami sportininkai“.

<b>Infor- mantams pateiktas klausimas:</b> Ar yra tekę skaityti mokslinės literatūros apie kou- čingą?	<i>Informantai yra skaitę mokslinę literatūra koučingo tematika</i>	<i>Informantai yra skaitę tik publicistine literatūra koučingo tematika</i>	
	Nr. 3: „Skaičiau mokslinę literatūrą apie koučingą. Mokymų, kuriuose dalyvavau, metu buvo pateikta medžiaga apie koučingą. Tačiau lietuvių kalba mažai mokslinės literatūros“.	Nr. 1: „Skaičiau tik publicistinius straipsnius koučingo tematika“. Nr. 4: „Skaičiau publicistinius straipsnius apie koučingą, mokslinės literatūros skaityti neteko“. Nr. 5: „Skaičiau tik publicistinius straipsnius apie koučingą kaip apie trenerių priemonę“. Nr. 6: „Mokslinės literatūros apie koučingą lietuvių kalba nėra tekę skaityti. Domėjausi šiuo metodu ir susidūriau su problema, kad dauguma literatūros šaltinių yra užsienio kalbomis“.	
<b>Infor- mantams pateiktas klausimas:</b> Kaip ma- note, ar yra mokslinin- kų, kurie nagrinėja koučingo fenomeną?	<i>Koučingo fenomenas Lietuvoje nėra analizuojamas</i>	<i>Koučingo fenomeno Lietuvos mokslininkai neanalizuoja</i>	
	Nr. 2: „Mokslininkų, nagrinėjančių koučingo fenomeną Lietuvoje yra nedaug. Užsienio šalyse tokių mokslininkų skaičius žymiai didesnis“. Nr. 3: „Žinoma, kad yra ne vienas mokslininkas, kuris tyrinėja koučingą, jo pritaikymo galimybes.“	Nr. 5: „Koučingas nėra tokia sritis, kurią tyrinėja Lietuvos mokslininkai.“ Nr. 6: „Užsienio šalyse galbūt yra mokslininkų, kurių mokslinė interesų sritis koučingas, tačiau Lietuvoje tokių mokslininkų nėra“.	
Pedagogų žinios apie tarptautinę koučingo federacijos asociaciją Lietuvoje	<i>Taip</i>	<i>Ne</i>	
	Nr. 1: „Yra tekę girdėti apie šią asociaciją, tačiau kuo tiksliai ji užsiima, negaliu pasakyti“. Nr. 3: „Ši asociacija įkurta siekiant populiarinti bei vystyti koučingo kultūrą Lietuvoje. Ši asociacija organizuoja įvairius renginius koučingo tematika“.	Nr. 4: „Žinau, kad yra tarptautinė koučingo federacija, vienijanti tūkstančius narių iš daugelio pasaulio šalių. Dar neteko girdėti, kad ši federacija „įtraukia“ ir Lietuvą“. Nr. 6: „Nieko neteko girdėti apie tarptautinę koučingo federacijos asociaciją Lietuvoje“.	
Pedagogų žinios apie koučingo fenomeno pritaikomu- mą	<i>Koučingas gali būti taikomas versle</i>	<i>Koučingas gali būti taikomas įvairiose srityse</i>	<i>Koučingas taikomas tik sporte</i>
	Nr. 1: „Koučingas taikomas versle. Kitose srityse taikyti šį metodą sudėtinga dėl to, kad koučingas – brangus metodas, t. y. brangūs koučingo specialisto apmokymai ir jo išlaikymas“.	Nr. 3: „Koučingas gali būti taikomas įvairiose srityse: versle, asmeniniame gyvenime, sporte. Koučingas gali būti taikomas net pedagoginiame darbe“. Nr. 6: „Koučingas gali būti taikomas ne tik versle, bet ir asmeniniame individo gyvenime“.	Nr. 5: „Koučingas taikomas sporte. Ši priemonė padeda treniruoti sportininkus, kad jie pasiektų kuo geresnių sportinių rezultatų“.
Koučingo tipai	<i>Informantai žino tik paprasčiausius koučingo tipus: sporto, verslo, gyvenimo asmeninį, sveikatos.</i>		
	Nr. 3: „Galimi koučingo tipai: sporto, verslo, asmeninis, gyvenimo, sveikatos“. Nr. 4: „Yra ne tik verslo, bet ir asmeninis koučingas“. Nr. 5: „Yra sporto koučingas“.		

Koučingo pritaikymo galimybės pedagoginėje veikloje	<i>Informantų nuomone, koučingas gali būti taikomas pedagoginėje veikloje</i>	<i>Informantų nuomone, koučingas negali būti taikomas pedagoginėje veikloje</i>
	<p>Nr. 2: „Koučingas gali būti puiki priemonė mokytojui, kuri padėtų realizuoti asmens potencialą, o ne tik įvykdyti tam tikras užduotis“.</p> <p>Nr. 3: „Koučingo metodas gali būti taikomas pedagoginėje veikloje ne tik teoriškai, bet ir praktiškai. Koučingo pagalba gali būti realizuojamas mokinio potencialas. Šio metodo pagalba padedama mokiniams pasiekti savo tikslų“.</p> <p>Nr. 5: „Šis metodas gali būti taikomas pedagoginiame darbe“.</p>	<p>Nr. 1: „Koučingas nepritaikomas pedagoginėje veikloje. Pagrindinė to priežastis – šio metodo kaina, nes apmokymai yra itin brangūs“.</p> <p>Nr. 4: „Teoriškai koučingas gali būti pritaikytas pamokų metu, tačiau praktiškai tai padaryti sudėtinga dėl žinių, įgūdžių trūkumo“.</p>
<p><b>Informantams pateikti klausimai:</b></p> <p>Ar norėtumėte įgyti žinių apie koučingą?</p> <p>Ar taikytumėte šį metodą?</p>	<i>Esant galimybei pedagogai taikytų koučingo metodą savo profesinėje veikloje</i>	
	<p>Nr. 1: „Mokymo procese taikyčiau ir koučingo metodą, tačiau neturiu nei teorinių žinių, nei praktinių įgūdžių. Dėl brangių mokymų negaliu įgyti žinių apie koučingą, o neturėdama žinių negaliu taikyti šio metodo pamokose“.</p> <p>Nr. 2: „Dalyvaučiau koučingo mokymuose. Įgijusi teorinių žinių ir praktinių įgūdžių taikyčiau šį metodą mokiniams. Tačiau trūksta ne tik informacijos apie koučingo kursus ar seminarus, bet ir literatūros lietuvių kalba“.</p> <p>Nr. 3: „Jei tik būtų galimybė, tobulinčiau praktinius koučingo įgūdžius, gilinčiau teorines žinias. Mėginau taikyti koučingą pamokų metu, bet trūksta patirties. Mokiniai teigiamai priima naują metodą, jiems įdomu. Pradėjus taikyti koučingą pagerėjo mokymosi rezultatai. Įvaidžius šį metodą stiprėja mokinių motyvacija mokytis, siekti geresnių rezultatų“.</p> <p>Nr. 4: „Taikyčiau pedagoginėje veikloje koučingo metodą, jeigu turėčiau žinių apie jį“.</p> <p>Nr. 5: „Norėčiau daugiau sužinoti apie koučingą. Jei tik būtų galimybė, mielai lankyčiau koučingo mokymus“.</p> <p>Nr. 6: „Dalyvaučiau koučingo mokymuose, tačiau trūksta informacijos apie tokius mokymus ir kursus. Taikyčiau šį naują, modernų metodą, jeigu jis padėtų mokiniams“</p>	

priskirtini pedagogai, koučingą siejantys su verslu ir našesniu produktyvesniu darbu, antrajai – koučingą siejantys su asmeniniu tobulėjimu, trečiajai – koučingą siejantys su sportu. Analizuojant kitus atsakymus, paaiškėjo, kad pedagogams nevisiškai aišku, kur gali būti taikomas koučingas. Vienas iš šešių pedagogų pažymėjo, kad koučingas praktikuojamas sporte. Kiti penki informantai teigė, kad koučingas naudojamas verslo organizacijose. Trečiasis informantas pabrėžė, kad koučingas gali būti naudojamas ne tik

versle, bet ir asmeniniame gyvenime, pedagoginėje veikloje. Informantai dažniausiai įvardijo du koučingo tipus: verslo ir sporto. Tik vienas interviu dalyvavęs pedagogas įvardijo verslo, sporto ir asmeninį koučingą. Paklausti, ar teko girdėti apie gyvenimo, sveikatos, konflikto tipus, trys iš šešių pedagogų teigė, jog šiek tiek teko girdėti, bet apie tai neturi supratimo. Likusieji pažymėjo, kad apie tokius koučingo tipus neteko girdėti. Vadinasi, koučingo fenomeno samprata pedagogams dar nėra pakankamai aiški.

Tyrimo metu siekta sužinoti, ar Lietuvoje koučingas gali būti taikomas pedagoginėje veikloje. Pabrėžtina, kad, informantų nuomone, teoriškai koučingas gali būti taikomas pamokų metu kaip pagalba besimokančiajam. Vienas iš šešių pedagogų su šia nuomone nesutiko. Šis informantas teigė, kad koučingas negali būti taikomas pedagoginėje veikloje dėl to, kad koučingo specialistų mokymai brangūs, jų konsultacijų kaina didelė, todėl informantas abejoja, ar biudžetinė įstaiga, mokykla sugebės mokėti atitinkamą atlyginimą.

Visi informantai sutiko, kad neturi pakankamai šio metodo profesinių žinių, praktinių įgūdžių. Dauguma (keturi iš šešių) informantų nurodė, kad koučingo tematika yra skaitė tik publicistinius straipsnius. Didžioji dalis (keturi iš šešių) informantų žino, kad Lietuvoje yra įkurta tarptautinė koučingo federacijos asociacija. Tačiau tik vienas apklausoje dalyvavęs pedagogas žinojo daugiau apie šią asociaciją, jos tikslus ir paskirtį. Pažymėtina, kad dviejų informantų nuomone, Lietuvoje nėra mokslininkų, nagrinėjančių koučingo fenomeną. Kiti informantai teigė, kad tokių mokslininkų Lietuvoje nedaug, tačiau yra. Įvertinus informantų pasisakymus galima teigti, kad trūksta ne tik mokslinės literatūros koučingo tematika, bet ir informacijos apie vykstančius seminarus, kursus, apie koučingo galimybes ir šio metodo taikymą Lietuvoje.

Paklausus, ar pedagogai norėtų išmokyti taikyti šį metodą, visi interviu dalyviai atsakė teigiamai. Informantai teigė, kad įgiję teorinių žinių ir praktinių įgūdžių mokymo procese taikytų ir koučingo metodą. Reikia pažymėti, kad vienas informantas dalyvaavo mokymuose „Ugdomasis vadovavimas (*peer coaching*) Lietuvos mokyklose“, kuriuos organizavo Lietuvos ugdymo plėto-

tės centras. Šis pedagogas iš Pakruojo dalyvaudamas šiuose mokymuose įgijo žinių apie koučingą ir taiko šį metodą pamokų metu. Pedagogas teigė, kad pritaikius šį metodą pagerėjo mokinių mokymosi rezultatai, stiprėja jų motyvacija mokytis, siekti geresnių rezultatų. Galima teigti, kad įvaldžius šį metodą pedagoginėje veikloje būtų galima tikėtis geresnių mokymosi rezultatų. Būtų galima realizuoti mokinių potencialą, lavinti jų mąstymo įgūdžius, didinti atsakomybę už savo tobulėjimą.

Pažymėtina, kad informantai taikytų koučingo metodą pedagoginėje veikloje, jeigu turėtų teorinių žinių ir praktinių įgūdžių. Pusiaus struktūruoto interviu rezultatai atskleidė, kad pedagogams trūksta elementariausių žinių apie koučingą. Tokių žinių trūkumas gali būti įvardijamas kaip vienas iš pagrindinių trukdžių taikyti koučingo metodą pedagogų profesinėje veikloje.

## Išvados

1. Koučingas gali būti apibūdinamas kaip tam tikra psichoterapija arba kaip partnerystė su ugdytiniu. Koučingo samprata jungia įvairias mokslų sritis: vadybos, sociologijos, psichoterapijos ir psichologijos. Koučingo samprata siejama su *mokymosi procesu*, skirtu ugdyti ir tobulinti asmeninius žmogaus gebėjimus, prigimtinėms savybėms suvokti, įprasminti ir savirealizacijai, *teikti pagalbą*, savęs supratimui ir savi-kontrolei, prisiimti atsakomybę, koreguoti savo elgesį, požiūrį bei jausmus per savo patirtį, *motyvacijos skatinimo procesu*, aiškinantis problemos esmę ir kūrybiškai ieškant sprendimo galimybių, *saviugda*, grįsta savęs priėmimu, pasitikėjimu savimi, saviraiška, savo vidinio potencialo atskleidimu.

2. Koučingo pagalba asmuo tampa konkurencingas, geba ne tik savarankiškai priimti atsakingus sprendimus, bet ir prognozuoti jų padarinius, šiuo metodu asmuo gali realizuoti savo vidinį potencialą. Mokslinėje literatūroje skiriami penki pagrindiniai koučingo principai: darbo išteklių, savęs ir pokyčių suvokimas, atsakomybės prisiėmimas, pasirinkimo laisvė ir mokymosi galimybės. Remiantis mokslinės literatūros analizės rezultatais galima išskirti dvi populiariausias koučingo metodikas, – GROW ir „Vidinio žaidimo“. Pirmoji metodika padeda koučingo specialistui pasiekti prasmingų rezultatų, formuluoti klausimus, vaizduoja pokalbio struktūrą. Antroji aptarta koučingo metodika padeda išsiaiškinti asmens vidines baimes ir abejones. Sumažinus vidinį ir išorinį kišimąsi galima pasiekti siekiamų tikslų.
3. Išnagrinėta pedagogų nuomonė apie koučingo technologijų taikymą pedagoginėje veikloje leidžia teigti, kad pedagogai taikytų koučingo metodą mokymo procese, jeigu turėtų pakankamai teorinių žinių ir praktinių įgūdžių. Informantai norėtų išmokti koučingo technologijų ir jas taikyti pamokų metu, tačiau trūksta informacijos, mokslinės literatūros lietuvių kalba, seminarų, mokymų, kursų koučingo tematika.

## LITERATŪRA

- Agostino, de M.; Butt-Postnik, J.; Butt-Postnik, M.; Chaumette, P.; Enn, Ü.; Hornig, H. (2006). *Coaching Guide*. Youth Initiatives & Participation.
- Amory, D. (2011). *Life coaching: complete life coaching and personal coaching course*. Belgium: Edgard Adriaens.
- Barron, A. E.; Dawson, K.; Yendol-Hoppey, D. (2009). Peer coaching and technology integration: an evaluation of the Microsoft peer coaching program. *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning*, Vol. 17, No. 1, p. 83–102.
- Biswas-Diener, R. (2009). Personal Coaching as a Positive Intervention. *Journal of clinical psychology: IN SESSION*, Vol. 65(5), p. 544–553.
- Cavanagh, M.; Grant, A. M.; Kemp, T. (2005). *Evidence-based coaching: Theory, research and practice from the behavioural sciences*.
- DeLisle, D. R. (2010). Social network building: A whole new approach to building new coaching client relationships. *Business Coaching Worldwide*, Vol. 6, No. 2.
- Downey, M. (2003). *Effective coaching: Lessons from the Coaches' Coach, Second Edition*. UK.
- Finnerty, M. F. (1996). Coaching for Growth and Development. In R.L. Craig, ed., *The ASTD Training & Development Handbook*. New York: McGraw-Hill.
- Galwey, T. W. (1974). *Vidinis teniso žaidimas*. Didžioji Britanija.
- Gordon, S. P.; Brobeck, S. R. (2010). Coaching the Mentor: Facilitating Reflection and Change. *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning*, Vol. 18, No. 4, p. 427–447.
- Grant, A. M. (2003). The impact of life coaching on goal attainment, metacognition and mental health. *Social Behavior and Personality*, Vol. 31, No. 3, p. 253–264.
- Grant, A. M. (2011). Is it time to REGROW the GROW model? Issues related to teaching coaching session structures. *The Coaching Psychologist*, Vol. 7, No. 2, p. 118–126.
- Grant, A. M.; Cavanagh, M. J. (2007a). Evidence-based coaching: Flourishing or languishing? *Australian Psychologist*, Vol. 42(4), p. 239–254.
- Grant, A. M.; Cavanagh, M. J. (2007b). The Goal-focused Coaching Skills Questionnaire: Preliminary Findings. *social behavior and personality*, Vol. 35 (6), p. 751–760.
- Grant, A. M.; Cavanagh, M. J.; Parker, H. M.; Passmore J. (2010). The state of play in coaching today: A comprehensive review of the field. In G. P. Hodgkinson and J. K. Ford, *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 25. New York: John Wiley & Sons, Ltd. p. 125–167.

- Gregory, J. B.; Levy, P. E. (2010). Employee coaching relationships: enhancing construct clarity and Measurement. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, Vol. 3, No. 2, p. 109–123.
- Guterman J. T. (2006). *Mastering the art of Solution-Focused Counseling*. USA.
- Helmer J.; Bartlett C.; Wolgemuth J. R.; Lea T. (2011). Coaching (and) commitment: linking ongoing professional development, quality teaching and student outcomes. *Professional Development in Education*, Vol. 37, No. 2, p. 197–211.
- Helmer, J.; Bartlett, C.; Wolgemuth, J. R.; Lea T. (2011). Coaching (and) commitment: linking ongoing professional development, quality teaching and student outcomes. *Professional Development in Education*, Vol. 37, No. 2, p. 197–211.
- Hodge, B. (2012). Coaching for a complex world. *International Coaching Psychology Review*, Vol. 7, No. 1, p. 109–113.
- Jackson, P. Z.; Mckergow, M. (2004). *The Solution Focus: the simple way to positive change*. Nicholas Brealey Publishing. London.
- Jarvis, A. (2010). ICF product awareness survey findings revealed. *Coaching World*, Vol. 7.
- Jarvis, P. (2006). *The theory and Practice of Teaching*. Rontlege. USA.
- Johnson, L. C. (2001) *Socialinio darbo praktika*. Bendrasis požiūris. Vilnius: VU Specialiosios psichologijos laboratorija.
- Juozaitis, A. (2012). *Ugdomeji pokalbiai. Apie koučingą ir mentoringą*. Metodinė priemonė studentams. Vilnius: Edukologija.
- Kardelis, K. (2005). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai: Lucilijus.
- Kietavičienė, O. (2011). Ugdomojo vadovavimo taikymas kaip edukacinės praktikos naujovė mokant technologijų pagrindinėje mokykloje. *Pedagogika*, Nr. 102, p. 61–67.
- Law, H.; Ireland, S.; Hussain, Z. (2007). *The psychology of coaching, mentoring and learning*. Chichester: Wiley.
- Leliūgienė, I. (2003). *Socialinė pedagogika*. Kaunas: Technologija.
- Leonard, T. J. (1999). *Simply Brilliant*, Published by Coach U Press Steamboat Springs, Colorado.
- McCaffery, P. (2004). *The Higher Educations Manager's Handbook*. Effective leadership and management in universities and colleges. RontledgeFalmer. USA.
- McKelley, R. A.; Rochlen, A. B. (2010). Conformity to masculine norms and preferences for therapy or executive coaching. *Psychology of Men & Masculinity*, Vol. 11, No. 1, p. 1–14.
- Meier, D. (2005). *Team coachig with the solution circle. A practical guide to Soliutio focused Team development*. Action Publishing Technology Ltd. Great Britain.
- Misiukonis, T. (2011). The conclusions middle managers draw from their beliefs about organisational coaching and their coaching practices. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring Special Issue* No. 5, p. 54–69.
- Misiukonis, T. (2012). *Asmeninio ugdymo praktika vadovams*. Vilnius: Vaga.
- Misiukonis, T. (2013). *Koučingo technikos*. Vilnius: Vaga.
- Mohsan, F.; Nawaz, M. M.; Khan, M. S., (2011). Coaching as a Predictor of Motivation and Job Involvement: Evidence from Banking Sector of Pakistan. *European Journal of Social Sciences*, Vol. 22, No. 3, p. 406–413.
- O'Donovan, G. (2011). *A Coach's Story*, Book Shaker.
- Palmer, S. (2011). Revisiting the 'P' in the PRACTICE coaching model. *The Coaching Psychologist*, Vol. 7, No. 2, p. 156–158.
- Perkins, R. D. (2009). How executive coaching can change leader behavior and improve meeting effectiveness: An exploratory study. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, Vol. 61, No. 4, p. 298–318.
- Richardson, L. (1996). *Sales Couching*. R. R. Donnelley & Sons Company. USA.
- Spence, G. B.; Cavanagh, M. J.; Grant, A. M. (2008). The integration of mindfulness training and health coaching. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, Vol. 1, No. 2, p. 145–163.
- Steele, C.; Arthur, J. (2012). Teaching coaching psychology to undergraduates – perceptions and experiences. *International Coaching Psychology Review*, Vol. 7, No. 1, p. 6–13.
- Tofade, T. (2010). Coaching Younger Practitioners and Students Using Components of the Co Active Coaching Model, *American Journal of Pharmaceutical Education* Vol. 74 (3), Article 51, p. 1–5.
- Tross, S. A.; Maurer, T. J. (2008). The effect of coaching interviewees on subsequent interview performance in structured experience based interviews. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 81, p. 589–605.
- Харрис, Д. (2003). *Кочинг: личностный рост и успех*, Санкт-Петербург: Речь.

## POSSIBILITIES OF APPLYING THE COACHING METHOD IN THE TEACHERS' CAREER

**Rasa Rudžinskienė**

S u m m a r y

Radical changes in the country affect a person's social life. A person should be flexible, able to adapt to changes. Consequently, modern, innovatory methods allowing to develop the person's inner potential are necessary in today's society. The variety of the concepts of coaching, its main principles, and the competence of a personal coach are analyzed in the article. The concept of coaching can be associated with the process of learning, self-education, assistance offering, and motivation stimulation. The popularity of coaching is rapidly increasing in Lithuania, but this method has not been widely analyzed. Also, the basic techniques of coaching and its interfaces with other sciences have been examined. A frequent problem of a teacher working in school is not applying the modern and innovative methods. The coaching in pedagogy pursues its aims

through the strategies of progressive development and appliance of internal potential. These strategies are oriented to the result of creating and developing integral skills and abilities. The teacher's approach to the opportunities of the coaching method application in pedagogy is also analyzed in the article. The results of the research show that the concept of coaching is not yet clear enough to teachers. In summary, the interest of coaching prevails; this method is estimated approvingly, but the information on practicing these techniques in pedagogy is lacking. Coaching can be described as a new form of learning. The main aim of this new form of learning is the mutual understanding between teachers and learners. Coaching can be named as a perfect instrument for the modern teacher and for the modern training process.

*Įteikta: 2013 03 13*

*Priimta: 2013 06 27*