



ISSN 2959-1953
ISSN 2959-1961
<https://osvita.eeipsy.org>
<https://doi.org/10.38014/osvita.2024.93.13>

ЛИКТЕЙ Б.В.

аспірант, кафедра теорії музики та
естрадного мистецтва,
факультет мистецтв
ім. А. Авдієвського,
Український державний університет
ім. М. Драгоманова,
м. Київ, Україна

КОУЧИНГОВИЙ ПІДХІД У ФОРМУВАННІ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ СУЧАСНОГО ОРКЕСТРОВОГО ДИРИГЕНТА

LYKTEI B.V. Coaching approach in the development of leadership qualities of a modern orchestral conductor. *The article addresses the problem of utilizing a coaching approach in arts education. The research aims to justify the effectiveness of the coaching approach in developing leadership qualities among orchestral conductors, as well as to identify the key aspects of this process and provide practical recommendations for enhancing their leadership skills. In arts education, coaching can serve as an indicator of not only the development of professional leadership qualities and practical training but also the support of cognitive productivity and psychological resilience. Coaching sessions conducted with future conductors go far beyond professional success, impacting all spheres of life by improving their mental health and financial well-being. The study concludes that the coaching approach positively influences the formation and development of leadership qualities in future conductors, as it motivates conscious self-education and self-analysis, enabling them to leverage their potential to achieve desired outcomes.*

Keywords: coaching approach, leadership qualities, arts education, orchestral conductor.

ЛИКТЕЙ Б.В. Коучинговий підхід у формуванні лідерських якостей сучасного оркестрового диригента. *Статтю присвячено проблемі використання коучингового підходу в мистецькій освіті. Метою дослідження є обґрунтування ефективності використання коучингового підходу у формуванні лідерських якостей диригентів оркестру, а також визначення ключових аспектів цього процесу та надання практичних рекомендацій для підвищення їх лідерських якостей. У*

мистецькій освіті коучинг може стати індикатором розвитку не тільки професійних лідерських якостей та практичної підготовки, а й підтримки когнітивної продуктивності та психологічної стійкості. Коучингові заняття, що проводяться із майбутніми диригентами, виходять далеко за межі зосередження професійної успішності та впливають на всі сфери життя, шляхом покращення їх психічного здоров'я та матеріального добробуту. Зроблено висновки, що коучинговий підхід позитивно впливає на формування та розвиток лідерських якостей майбутніх диригентів, оскільки мотивує до свідомої самоосвіти та самоаналізу, сприяє використанню свого потенціалу для досягнення бажаних результатів.

Ключові слова: коучинговий підхід, лідерські якості, мистецька освіта, оркестровий диригент.

1. Актуальність дослідження і постановка проблеми

Актуальність коучингового підходу в сучасній мистецькій освіті зумовлена змінами умов соціокультурної та освітньої парадигми, зростаючими потребами в інноваційних процесах та методах навчання, модернізацією системи вищої освіти в цілому, а також доведеною ефективністю та дієвістю цього підходу в інших сферах людської діяльності. У найширшому сенсі коучинг має на увазі процес виявлення цілей людини та вироблення оптимальних шляхів їх досягнення. Американський педагог Т. Голві визначав коучинг як «технологію розкриття потенціалу» і як «мистецтво створення – за допомогою бесіди та поведінки – середовища, яке полегшує рух людини до бажаних цілей» [6]. Коучинговий підхід може бути надзвичайно продуктивним у мистецькій освіті завдяки його особливому потенціалу, що сприяє не тільки професійному, а й особистісному зростанню майбутніх диригентів.

Актуальність теми цієї статті визначається затребуваністю коучингового підходу у ЗВО, у тому числі потребою впроваджувати інноваційні технології навчання у мистецькій освіті, зокрема у диригентському мистецтві. Оскільки коучингові технології у мистецькій освіті на теренах нашої країни майже не досліджуються, то їх важливо детально проаналізувати, виокремити основні аспекти та впроваджувати в практику професійної підготовки майбутніх диригентів.

Завдяки унікальному поєднанню музичних, управлінських і комунікативних навичок, що дозволяють координувати і надихати великий ансамбль музикантів для досягнення єдиного художнього бачення, диригент, безумовно, є лідером у музиці. Він визначає інтерпретацію музичного твору, координує темп, динаміку та стиль виконання, знає як досягти гармонії між ансамблями чим формує вражаючий результат для слухачів. Також диригент виступає менеджером команди та

розвиває стратегії, які сприяють ефективній роботі колективу. Це і організація репетицій, вирішення конфліктних ситуацій, створення творчої атмосфери та почуття взаємоповаги між учасниками колективу.

Діяльність лідера творчого виконавського колективу (диригента), незамінна взагалі у творчому процесі, стала особливо помітна на зламі епох, коли звичні художні, етичні та естетичні принципи тією чи іншою мірою втрачають свій первісний зміст, змінюються новими нормами та установками. Значення творчих виконавських колективів є неоціненним, вони транслюють значну частину цінностей світової та національної культур. Велика їх роль у становленні мислення, ментальності сучасного суспільства. Творчі колективи передають культурні цінності від покоління до покоління, але вони, під орудою свого лідера, втілюють у життя нові, невідомі ще твори, забезпечуючи, в такий спосіб, розвиток музичного і драматичного мистецтва. Генератор нових ідей – лідер творчого виконавського колективу – визначає співвідношення нового та старого, свої ідеї він втілює через колектив, який очолює.

Аналіз актуальних досліджень та публікацій. Етимологія поняття «коуч» (англ. coach - тренер, інструктор, наставник) сягає корінням в англomовний лексикон XVI століття, де воно позначало вид найпростішого транспортного засобу, візки (сходить до герм. kutsche - карета), а пізніше - помічника студентів, приватного репетитора, який готує їх до екзаменаційних випробувань. У сфері спорту використання поняття «коучинг» (coaching – навчання, підготовка, тренування) було зафіксовано у 1861 році та пов'язане з підходом Т. Голві [7], який максимально розкривав потенціал спортсмена, задіявши його внутрішні ресурси та мотивацію.

У 1980-ті роки коучинг завоював міцні позиції у бізнесі та менеджменті, а останні десять років почав впроваджуватись і в Україні. Серед зарубіжних дослідників, хто досліджував сутність та принципи коучингу, моделі освітнього коучингу на практиці можна виділити К. Толла, Дж. Уйтмора, Дж. Найта та К. ван Нівербурга, М. Аткінсон, С. Кові, Дж. О'Коннор, Дж. Стар, Дж. Маклін. Їх праці засвідчили універсальність коучингових технологій у формуванні конкурентно-спроможного фахівця у сучасному освітньому просторі.

В Україні ж, проблеми освітнього коучингу досліджують такі науковці як О. Нежинська, В. Тименко, С. Шевчук, О. Шевчук, О. Хмельницька, А. Фарина, Г. Ёрко, О. Галан, І. Ковальчук, О. Казмірчук та О. Курчаба. У музичній освіті головними цілями коучингу стала допомога студентам самостійно, свідомо та цілеспрямовано набувати знань, максимально використати свій потенціал, досягати бажаних результатів.

Мета дослідження: дослідити та проаналізувати ефективність використання коучингового підходу у формуванні лідерських якостей диригентів оркестру, зокрема визначити ключові аспекти цього процесу та надати практичні рекомендації для підвищення їх лідерських якостей.

2. Виклад основного матеріалу

Термін «коуч» суб'єктно належить до двох груп осіб – лідерів виконавських груп та до коучів, що взаємодіють з майбутніми диригентами. Завдання навчання із застосуванням коуч технології – допомогти диригенту розібратися в собі, своїх знаннях та незнаннях, проблемах, установках та емоціях, планах та перспективах досягнення поставлених планів та життєвих перспектив, мобілізувати свої можливості [1].

На рівні кожної особистості, реалізація коучингу потребує взаємодії, понятійного мислення та особистісної рефлексії, що у сукупності формує основу для мобілізації творчого потенціалу, для цілісного та осмисленого сприйняття та відтворення музичного твору.

У мистецькій освіті коучинговий підхід передбачає індивідуальне керівництво педагога, який використовує активне слухання та опитування, щоб допомогти студенту зосередитися на власному освітньому досвіді задля пошуку найкращого варіанту для досягнення конкретної освітньої мети [9].

Для досягнення поставлених цілей з допомогою коучингового підходу можна вирішити наступні завдання: здійснити діагностику і моніторинг процесу, що дозволить врахувати і спрогнозувати зміни, які відбуваються у результаті застосування інноваційних програм і технологій; проаналізувати умови, що спрямовані на ефективну організацію процесу пошуку шляхів досягнення поставлених цілей і вибору оптимального темпу розвитку індивідуальної траєкторії [10].

В основі коучингового підходу лежить *індивідуальний підхід* до кожного студента. На відміну від універсальних підходів, коучинг-педагоги розуміють, що кожен майбутній диригент є унікальною особистістю з різними сильними та слабкими сторонами, прагненнями та потенціалом. Такий педагог докладе зусиль, щоб розгадати ці відмінні якості та пристосувати свою підтримку відповідно до індивідуальних потреб [4], а персоналізований підхід розвиває почуття довіри та налагоджує стосунки між педагогом та майбутнім диригентом.

Одне з основних положень цього підходу — *відкрите спілкування*. Педагоги працюють над створенням середовища, де розмови відбуваються вільно та без вагань обмінюються творчими ідеями. Студенти та педагог можуть вільно висловлювати свої думки і вони відчувають себе почутими та цінними за їхній внесок. Коуч-педагог також визнає активне слухання невід'ємною частиною відкритого спілкування. Відкрита комунікація не тільки зміцнює міжособистісні стосунки, але й формує основу для відповідних і точних вказівок і зворотного зв'язку.

Коуч-педагоги також роблять акцент на *індивідуальному професійному розвитку*. Вони визначають сторони, які потребують покращення, пропонуючи цільовий коучинг і створюють середовище, яке заохочує до навчання. Наставники, які використовують коучинговий підхід, завжди шукають способи допомогти майбутнім диригентам вчитися та процвітати за допомогою семінарів, курсів та навчання, додаткових ресурсів [5].

Характерним для коучингового підходу є *розширення прав і можливостей майбутніх диригентів*. Педагог, який використовує цей підхід прагне створити впевнених, автономних і відповідальних диригентів-лідерів. Це досягається шляхом надання студентам повноважень, таких як брати участь у прийнятті рішень, дати волю творчості та думати нестандартно, довіряти їх досвіду. Замість мікроуправління, коучі цього типу надають молодим диригентам можливість взяти на себе відповідальність за свою роботу.

Заохочення до зростання через *конструктивний зворотний зв'язок* є не менш важливим, ніж визнання досягнень. Конструктивний зворотний зв'язок є конкретним, дієвим та розроблений, щоб допомогти майбутньому диригенту покращити свої навички та продуктивність. Коучинг-педагоги чудово вміють визначати сфери, які потребують покращення, і допомагати студентам працювати над цими сферами, надаючи зворотній зв'язок. Крім того, такі педагоги усвідомлюють важливість позитивного підкріплення та визнання майбутніх студентів за їхній внесок. Визнання досягнень і святкування перемог підвищують моральний дух і мотивацію в навчанні. Цей подвійний підхід конструктивного зворотного зв'язку та позитивного підкріплення створює середовище постійного вдосконалення [3].

Варто згадати про *систему правильних запитань* у коучингу як ефективний спосіб розвитку особистісного та професійного потенціалу. Вона може відіграти ключову роль у формуванні лідерських якостей диригента, оскільки допоможе знайти відповіді на свої запити, зрозуміти свої цілі та розробити власні рішення. Ця методика базується на майстерності ставити питання, які стимулюють само-рефлексію, аналіз і рух до дії.[8]

Педагог, який застосовує систему коучингових запитань для формування лідерських якостей майбутніх диригентів, допоможе студенту краще розуміти свої сильні та слабкі сторони. До прикладу, запитання на кшталт «Як моя комунікація впливає на оркестр?» або «Що я можу зробити, щоб краще мотивувати оркестр?» допоможуть сформувати адаптивний стиль керівництва до конкретно-го колективу.

На основі аналізу наукової літератури та власних практичних знань ми розробили та пропонуємо взяти за основу коучингового підходу для розвитку лідерських якостей диригента оркестру наступний план дій.

Перший та найважливіший етап – це встановлення партнерських взаємин між викладачем та студентом. Оскільки коучинг спрямований на формування партнерських стосунків, партнерство передбачає комунікативне співробітництво, так звані суб'єкт-суб'єктні стосунки. У ЗВО віковий та особистісний рівень розвитку студентів, як правило, вже дозволяє встановити довірчі, паритетні відносини, що сприяє усвідомленому поділу відповідальності між педагогом та студентом за успішність та ефективність навчання. Педагог-коуч не ставить перед студентом

жорстких навчальних рамок і не диктує їм кінцеву мету, а навпаки – створює ситуацію, у якій вони самі формують свої мети[4].

Слід зазначити, що єдність та взаємодія між викладачем та студентом показує, що позитивні результати в одній сфері діяльності приводять до досягнень в інших.

На наступному етапі розробляється поетапне формування нової стратегії як особистісного, так і професійного розвитку. Для цього потрібно визначити та проаналізувати поточну ситуацію, визначити внутрішні та зовнішні перешкоди на шляху до результату, зробити аналіз можливостей для подолання труднощів у вирішенні проблеми та скласти конкретний план дій. Таким чином педагог-коуч матиме всі можливості для створення необхідних умов, які допоможуть студенту самостійно поставити перед собою конкретні завдання при підготовці до концертного виступу, коли короткі терміни на підготовку поєднуються з високим рівнем складності репертуару: наставник може запропонувати студенту різні форми самостійної роботи над жестом, з урахуванням аналізу яких студент виявляє найприйнятніші і найефективніші методи. І тому доцільно задіяти і аналітичні компетенції студента.

Обов'язково потрібно враховувати психологічний аспект роботи, завдяки якому коуч згладжує проблемні моменти, опрацьовує зі студентом його особисті перешкоди та комплекси: наприклад, сценічне хвилювання, недостатню мотивацію під час самостійної роботи або її механістичність, схильність до прокрастинації, перфекціонізму тощо. Студенти часто залежні від установок, стереотипів і досвіду попередніх перемог або невдач, які вже частково застаріли, тому викладач повинен допомогти подолати ці стереотипи і рухатися далі. Для цього потрібно сформувати гнучкість мислення, усвідомлення стереотипів і алгоритмів своєї поведінки.[8]

Заключний етап роботи полягає у визначенні дедлайну. Кожне наступне коучинг-заняття завжди починається з огляду: що зроблено, що вдалося і що можна було зробити краще. Саме ці моменти дозволяють виявити шляхи найбільшої продуктивності та формують у студента почуття власної ефективності. Для аналізу якості самостійної роботи над твором дуже дієвим методом є подальший перегляд його відеозапису у виконанні високопрофесійних майстрів музичного мистецтва. За такого підходу вже існуюча інтерпретація не буде для студента «готовим рішенням», «шаблоном», а залишить простір для самостійного творчого пошуку та підведе до власних рішень.

Діяльність коуча спрямована на розвиток потенціалу кожного учасника навчального процесу та зосереджується на його індивідуальних потребах та цілях. В контексті музичної освіти, коучинг може мати значний вплив на підвищення ефективності навчання та розвиток ключових лідерських якостей майбутнього диригента, необхідних для успішного керівництва оркестром.

На завершення, узагальнимо основні аспекти ефективності коучингового підходу у формуванні лідерських якостей диригента:

- оскільки кожен має свої унікальні потреби та характеристики, коучинг надає можливість індивідуального налаштування під потреби майбутнього диригента, а також допомагає виявити і розвинути сильні сторони особистості, компетентності та працює над виправленням недоліків;
- допомагає майбутнім диригентам визначити їхні цілі та сприяє їх досягненню шляхом підтримки, мотивації та стимулювання саморозвитку. Це може включати постановку конкретних завдань, планування дій та постійне надання зворотного зв'язку. Коуч може стати опорою та порадиником у складних ситуаціях, коли диригент відчуває тиск, стрес або несприятливі умови. Він надає підтримку, допомагає знайти внутрішні ресурси та розробляє стратегії для подолання труднощів на кожному етапі розвитку диригента;
- лідерство диригента ґрунтується на ефективній комунікації з усіма учасниками оркестру, тому коучинг може допомогти розвинути навички емпатії, активного слухання та зв'язку, що стануть основою для побудови плідних відносин у колективі;
- сприяє розвитку саморефлексії серед майбутніх диригентів, що дозволяє їм постійно аналізувати свою роботу, виявляти сильні та слабкі сторони, а також шукати шляхи вдосконалення. Діалог з коучем дозволяє диригентові зрозуміти свої потреби та мрії, визначити конкретні цілі та розробити стратегію для їх досягнення;

сприяє розвитку креативних та інноваційних підходів до розв'язання проблем, що зустрічаються в діяльності диригента. Коучинг стимулює до відкритого мислення, пошуку нових ідей та реалізацію амбітних проєктів.

3. Висновки

Як ми бачимо, головними цілями коучингу у мистецькій освіті є допомога студентам самостійно, свідомо та цілеспрямовано набувати знань, максимально використовувати свій потенціал та досягати бажаних результатів. Персоналізоване навчання дозволяє майбутнім диригентам розвивати свій унікальний стиль керівництва та управління оркестром. Це в свою чергу виробить здатність ефективно комунікувати з музикантами та вирішувати конфлікти, а в кращому випадку уникати їх. Саме коучинговий підхід надає можливість адаптувати навчальний процес до індивідуальних особливостей та цілей майбутнього диригента, що сприяє більш глибокому та ефективному засвоєнню лідерських навичок.

В мистецькій освіті, зокрема у сфері диригування, тема коучингового підходу у розвитку лідерських якостей диригента майже не досліджується, тому важливо і надалі досліджувати та розробляти перспективні та ефективні методи, які дозволять розкрити потенціал кожного диригента, покращити їх комунікацію та досягти високих художніх результатів.

Список використаних джерел:

1. Борова Т. А. Теоретичні і методичні засади адаптивного управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників вищого навчального закладу / Т. А. Борова : дис. на здобуття доктора пед. наук зі спец. 13.00.06 – теорія та методика управління освітою. – К., 2012. – С. 170-234.
2. Використання коучингу в системі вищої освіти України / О. О. Нежинська, В. М. Тищенко // Вісник післядипломної освіти : зб. наук. праць Ун-ту менедж. освіти НАПН України ; редкол. : О. Л. Ануфрієва [та ін.] ; голов. ред. В. В. Олійник. – К. : АТОПОЛ ГРУП, 2015. – Вип. 15(28). – С. 236–245.
3. Коучинг – інструмент особистого і професійного розвитку [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.lifecoach.com.ua/>
4. Коучинг як технологія розвитку лідерства у сфері освіти / О. О. Нежинська, В. М. Тищенко // Теоретичний та науковометодичний часопис «Вища освіта України» ; 2017, № 2 (додаток 1) ; Тематичний випуск «Університет і лідерство». – К. : Інститут вищої освіти НАПН України, 2017. – С. 65–68.
5. Управлінське лідерство: виклики сьогодення : колективна монографія ; за заг. ред. В. В. Толкованова. – Хмельницький : ПП Мельник А. А., 2013. – 600 с.
6. Gallwey, W. Timothy. The Inner Game of Tennis. – 1st. – New York : Random House, 1974.
7. Gallwey, W. Timothy. The Inner Game of Work — New York: Random House, 2000. — ISBN 0-375-50007-3.
8. John Whitmore. Coaching for Performance: GROWing Human Potential and Purpose - The Principles and Practice of Coaching and Leadership, 4th Edition. - Nicholas Brealey Publishing; Fourth Edition edition. /John Whitmore.– 2009. – 244 p.
9. Pechac, S., & Slantcheva-Durst, S. (2021). Coaching Toward Completion: Academic Coaching Factors Influencing Community College Student Success. Journal of College Student Retention: Research, Theory & Practice, 23(3), 722– 746. <https://doi.org/10.1177/1521025119869849>
10. Zeus P. The Complete Guide to Coaching at Work / P. Zeus, S.Skiffington. – Australia : The McGraw-Hill Companies, Inc. 2007. – 260 p.

Transliteration of References:

1. Borova T. A. (2012). Teoretychni i metodychni zasady adaptivnoho upravlinnia profesynym rozvytkom naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv vyshchoho navchalnoho zakladu / T. A. Borova : dysertatsiia na zdobuttia doktora ped. nauk za spets. 13.00.06 – teoriia ta metodyka upravlinnia osvitoiu. – Kyiv, 2012. – S. 170–234.

2. Vykorystannia kouchynhu v systemi vyshchoi osvity Ukrainy / O. O. Nezhyńska, V. M. Tymenko // Visnyk pislidiadyploinoi osvity : zb. nauk. prats Un-tu menedzh. osvity NAPN Ukrainy ; redkol. : O. L. Anufrieva [ta in.] ; holov. red. V. V. Oliinyk. – Kyiv : ATOPOL HRUP, 2015. – Vyp. 15(28). – S. 236–245.
3. Kouchynh – instrument osobystoho i profesiinoho rozvytku [Elektronnyi resurs] – Rezhym dostupu: <http://www.lifecoach.com.ua>.
4. Kouchynh yak tekhnolohiia rozvytku liderstva u sferi osvity / O. O. Nezhyńska, V. M. Tymenko // Teoretychnyi ta naukovo-metodychnyi chasopys Vyshcha osvita Ukrainy ; 2017, № 2 (dod. 1) ; Tematychnyi vypusk Universytet i liderstvo. – Kyiv : Instytut vyshchoi osvity NAPN Ukrainy, 2017. – S. 65–68.
5. Upravlinske liderstvo: vyklyky sohoddennia : kolektyvna monohrafiia ; za zah. red. V. V. Tolkovanova. – Khmelnytskyi : PP Melnyk A. A., 2013. – 600 s.
6. Gallwey, W. Timothy (1974). The Inner Game of Tennis. – 1st. – New York : Random House.
7. Gallwey, W. Timothy (2000). The Inner Game of Work. New York: Random House, 2000. ISBN 0-375-50007-3.
8. John Whitmore (2009). Coaching for Performance: GROWing Human Potential and Purpose - The Principles and Practice of Coaching and Leadership, 4th Edition. - Nicholas Brealey Publishing; Fourth Edition edition. /John Whitmore. 2009. 244 p.
9. Pechac, S., & Slantcheva-Durst, S. (2021). Coaching Toward Completion: Academic Coaching Factors Influencing Community College Student Success. Journal of College Student Retention: Research, Theory & Practice, 23(3), 722–746. <https://doi.org/10.1177/1521025119869849>
10. Zeus P. (2007). The Complete Guide to Coaching at Work / P. Zeus, S. Skiffington. Australia : The McGraw-Hill Companies, Inc. 2007. 260 p.



LYKTEI Bohdan Volodymyrovych

PhD Student, Department of Music Theory and Pop Art, Faculty of Arts named after A. Avdiievskyyi, Ukrainian State University named after M. Drahomanov, Kyiv, Ukraine

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-7971-3342>

E-mail: b.v.lyktei@npu.edu.ua

COACHING APPROACH IN THE DEVELOPMENT OF LEADERSHIP QUALITIES OF A MODERN ORCHESTRAL CONDUCTOR