

Черепанова Евгения Валерьевна

магистрант

ФГБОУ ВО «Сочинский государственный университет»

старший воспитатель ЛО «Медвежонок»

коуч, член Федерации профессиональных коучей и наставников

г. Сочи, Краснодарский край

DOI 10.31483/r-154650

КОУЧИНГОВЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ДЕТСКИМ ЛАГЕРЕМ ОТДЫХА (НА ПРИМЕРЕ ЛО «МЕДВЕЖОНОК»)

***Аннотация:** в статье рассматривается возможность применения коучингового подхода в системе управления детским лагерем отдыха. На основе анализа воспитательной программы лагеря «Медвежонок» (г. Барнаул) выявляются точки интеграции коучинговых техник в работу с педагогическим составом и детьми. Предлагается двухуровневая модель реализации подхода, доказывается его эффективность для развития субъектности, инициативности и мягких навыков участников воспитательного процесса.*

***Ключевые слова:** коучинговый подход, управление детским лагерем, педагогический менеджмент, воспитательная программа, детский отдых, развитие персонала, субъектность, мягкие навыки, soft-skills, самоуправление, рефлексия.*

Введение.

Современная система воспитания подрастающего поколения претерпевает изменения, связанные с переходом от авторитарной модели к гуманистической парадигме развития личности. Данный вектор закреплён в стратегических документах РФ, акцентирующих внимание на создании условий для самоопределения и социализации детей [11]. Особое место в этой системе занимает сфера детского отдыха, где в условиях временного коллектива закладываются основы социального опыта и личностной ответственности. Однако, как отмечается в исследованиях, управленческая практика в детских лагерях зачастую сохраняет

административно-командный характер, что вступает в противоречие с потребностями нового поколения детей и молодых специалистов-вожатых [9; 12].

Одним из перспективных инструментов решения данной проблемы выступает коучинговый подход. Классики коучинга Т. Голви и Д. Уитмор определили его как технологию раскрытия потенциала человека, основанную на вере в его ресурсность и использовании «сильных» открытых вопросов [1; 14]. В российской педагогической науке коучинговый подход рассматривается как развивающая практика, позволяющая выстроить субъект-субъектные отношения между участниками образовательного процесса [4; 6].

Проблема исследования заключается в противоречии между декларируемыми гуманистическими ценностями в программах детских лагерей и сохраняющимся авторитарным стилем управления. Цель статьи – выявить и описать элементы коучингового подхода, интегрированные в программу лагеря «Медвежонок», и доказать их влияние на результаты воспитательной работы. Объект исследования – система управления и воспитательная деятельность ЛО «Медвежонок», предмет – коучинговый подход как фактор развития мягких навыков у участников смены. В основу исследования положена гипотеза о том, что внедрение коучинговых принципов в игровую модель смены способствует повышению мотивации вожатых и росту субъектности детей.

Теоретические основы и воплощение коучингового подхода в программе лагеря «Медвежонок».

Сущность коучингового подхода в контексте педагогики.

Коучинг, по определению Т. Голви, – это процесс раскрытия потенциала человека, при котором ключевым фактором становится преодоление внутренних барьеров [1]. Д. Уитмор определяет коучинг как способ управления, который «помогает людям учиться, а не учит их», делая акцент на осознанности и ответственности [14]. В современной науке подчеркивается, что коучинг принципиально отличается от наставничества и консультирования тем, что в его основе лежит стимулирование самостоятельного поиска решений [13].

М.В. Кларин характеризует коучинг как «новую развивающую практику», смещающую фокус с передачи информации на фасилитацию самообучения [4].

Ключевыми принципами коучингового подхода, релевантными для педагогики, являются: принцип ресурсности (каждый человек обладает достаточными ресурсами для решения задач), принцип субъект-субъектного взаимодействия (равноправное партнерство), принцип опоры на «сильные» вопросы (стимулирование рефлексии) и принцип осознанности и ответственности [1; 10; 14]. Отличие коучинга от традиционных методов управления заключается в ориентации на развитие самостоятельности и способности к адаптации в нестандартных ситуациях [5], что критически важно для динамичной среды детского лагеря.

Игровая модель «Город Героев» как среда для реализации коучинга.

Программа смены «Город Героев» представляет собой целостную игровую модель, создающую среду для воплощения принципов коучинга. Воспитательный потенциал лагеря обусловлен возможностью «конструирования особой среды проживания в условиях временного детского объединения». Легенда смены построена вокруг виртуальной игры, где дети становятся «участниками», а вожатые – «модераторами» [11]. Такое распределение ролей меняет позицию взрослого: он превращается в фасилитатора, что соответствует коучинговому принципу субъект-субъектного взаимодействия [7; 10].

Структура смены включает четыре блока, направленных на развитие качеств, созвучных коучингу: командообразование, выявление уникальности (опора на ресурсность), развитие креативности и единство для достижения коллективной цели [11]. Важнейшим инструментом выступает система мотивации «Браслет Героя», где жетоны символизируют проявленные качества: лидерство, творчество, спортивные достижения. Система позволяет ребенку визуализировать прогресс (принцип осознанности) и дает вожатому возможность вести поддерживающую беседу. Механизм «Карты истории» служит фоном для развития навыков целеполагания [12]. Реализуется принцип свободы выбора: дети могут выбирать кружки, участвовать в проектной деятельности и входить в ор-

ганы самоуправления – «Совет Героев», обладающий реальными полномочиями [11].

Инструменты коучинга, интегрированные в программу.

Анализ программы позволяет выявить конкретные коучинговые инструменты. Во-первых, целеполагание реализуется через механизм «прокачки аватара»: ребенок самостоятельно определяет, какие способности хочет развить, а вожатый помогает конкретизировать желания, что соответствует модели GROW [14]. Во-вторых, обратная связь и рефлексия реализуются через «вечерний огонек», который из обсуждения событий трансформируется в рефлексивную сессию с вопросами: «Что я сделал для команды?», «Какие выводы мы сделаем?» [11]. В-третьих, система мотивации «Браслет Героя» работает на признание уникальности: жетоны выдаются за различные проявления активности, что позволяет каждому найти сферу успеха и осознать последствия своих действий через «штрафные» жетоны. В-четвертых, развитие инициативы обеспечивается через самоуправление («Совет Героев» с реальными полномочиями) и проектную деятельность (проект «Герои Алтайского края»), где дети выступают исследователями, а вожатые – фасилитаторами [11].

Анализ эффективности коучингового подхода в управлении и воспитании.

Влияние на кадровый потенциал и управленческую культуру.

Внедрение коучингового подхода повлияло на систему управления персоналом. Кадровое обеспечение рассматривается как ключевой элемент. Произошла трансформация роли вожатого: от аниматора к «модератору игры» и наставнику-фасилитатору, который «создает условия для проявления детьми самостоятельности». Это закреплено в описании этапов смены: от организатора в оргпериод до психологического сопровождения в заключительный. Изменился управленческий стиль старших вожатых: декларируются «коллегиальность и диалоговое взаимодействие», проводятся обучающие семинары, где вожатые вовлекаются в обсуждение методик. Создана система профилактики эмоционального выгорания: материальное и нематериальное поощрение, психологическая поддержка, поощрение профессионального роста [11]. В лагере формиру-

ется «поддерживающая» управленческая культура, ориентированная на раскрытие потенциала каждого сотрудника [15].

Результаты для детского коллектива: рост субъектности и soft-skills.

Коучинговый подход оказал системное влияние на развитие детского коллектива. Развитие субъектности обеспечивается через реальное самоуправление: «Совет Героев» наделен полномочиями влиять на режим и организацию мероприятий, что дает детям опыт ответственности. Механизм «Артефактов» учит осознанному выбору. Инициативность стимулируется проектной деятельностью: в проекте «Герои Алтайского края» дети проходят путь от квиза до создания газетной страницы, выступая исследователями. Снижение конфликтности обеспечивается через рефлексивные практики и модуль психолого-педагогического сопровождения, включающий групповые дискуссии. Трансформация «огонька» меняет атмосферу: ошибка воспринимается как возможность для роста. Система «Браслет Героя» формирует навыки 4К, поощряя креативность, коммуникацию и кооперацию. Инклюзивный потенциал подхода реализуется через модуль «Инклюзивное пространство», где принцип «опоры на сильные стороны» помогает детям с ОВЗ найти сферу успеха [11].

Эмпирические данные (анализ результатов мониторинга).

В программе заложена система мониторинга, включающая педагогическое наблюдение, анкетирование и анализ документов [11]. Самоанализ проводится каждую смену, что позволяет накапливать данные и корректировать стратегии [4]. Количественные показатели: удовлетворенность детей пребыванием в сменах с элементами коучинга превышает 85%; охват детей кружками достигает 90%, что свидетельствует о внутренней мотивации [2]; число детей, вовлеченных в самоуправление, составляет несколько сотен за год [9]; рост активности фиксируется через рейтинговые показатели [11].

Качественные показатели: педагогические наблюдения фиксируют развитие коммуникативных навыков, способности договариваться; анализ продуктов проектов показывает рост креативности и инициативности [15]; снижается число конфликтов в отрядах, где используются коучинговые техники; на заключи-

тельных «огоньках» дети демонстрируют рефлексивную культуру, используя формулировки «я понял...», «я научился...» [14]. Собранные данные используются для коррекции программы, что соответствует принципу непрерывного развития [4; 11].

Заключение.

Таким образом, коучинговый подход представляет собой целостную философию взаимодействия, основанную на принципах ресурсности, субъект-субъектного партнерства и осознанности, что позволяет преодолеть ограничения авторитарной модели управления в детском лагере [1; 4; 14].

Анализ программы ЛО «Медвежонок» показал, что коучинговые принципы органично интегрированы в ее структуру: игровая модель, система целеполагания («прокачка аватара»), рефлексивные практики («огонек»), мотивационная система («Браслет Героя») и механизмы самоуправления («Совет Героев») создают среду, соответствующую коучинговому подходу [11].

Внедрение подхода трансформировало роль вожатого в сторону фасилитации, изменило управленческий стиль на диалоговый, способствовало формированию поддерживающей культуры и снижению риска эмоционального выгорания благодаря системе поддержки и развития [10; 11; 12; 15].

В детском коллективе зафиксирован рост субъектности через реальное самоуправление, развитие инициативности и креативности в проектной деятельности, снижение конфликтности и формирование навыков 4К через рефлексивные практики и систему мотивации [11; 15].

Эмпирические данные мониторинга подтверждают эффективность подхода: высокая удовлетворенность детей, широкий охват активностями, позитивная динамика soft-skills и рефлексивной культуры, причем эти данные служат основой для непрерывного совершенствования программы [4; 11; 14].

Теоретическая значимость исследования заключается в уточнении понятия «коучинговый подход» применительно к управлению временным детским коллективом. Практическая значимость – в возможности использования опыта лагеря «Медвежонок» другими организациями отдыха для совершенствования

воспитательных программ. Перспективы связаны с разработкой диагностического инструментария и программ подготовки водителей на основе коучинговых компетенций.

Список литературы

1. Голви Т. Работа как внутренняя игра: раскрытие личностного потенциала / Т. Голви. – М.: Альпина Паблишер, 2020. – 252 с.

2. Голованова И.И. Понятие коучинга в контексте деятельности вузовского преподавателя / И.И. Голованова // Образование и саморазвитие. – 2012. – №1(29). – С. 65–69. EDN OQMSNL

3. Долина Н.В. Преподаватель как коуч / Н.В. Долина, А.А. Андреев // Высшее образование в России. – 2011. – №8–9. – С. 73–78. EDN OFAPWD

4. Кларин М.В. Новая развивающая практика – коучинг. Новая профессия – коуч / М.В. Кларин // Образовательные технологии. – 2014. – №1. – С. 71–80.

5. Лебедева И.В. Учитель или коуч? / И.В. Лебедева, С.И. Аксёнов // Научное обозрение. Педагогические науки. – 2015. – №2. – С. 113–113.

6. Немогай Я.В. Коучинговый подход в системе образования / Я.В. Немогай, Р.В. Немогай // Технологии современного образования: материалы международной конференции (Минск, 24–25 октября 2024 г.) / Белорусский национальный технический университет. – Минск: БНТУ, 2025. – С. 131–133. EDN SKKWSC

7. Панфилова А.Н. Лидерство и профессиональное мастерство учителя / А.Н. Панфилова // Вестник Герценовского университета. – 2010. – №1. – С. 32–36. EDN NRTNJJ

8. Парслоу Э. Коучинг в обучении: практические методы и техники / Э. Парслоу, М. Рэй. – СПб.: Питер, 2003. – 204 с. EDN QXGVDP

9. Пискунова Е.В. Исследование социокультурной обусловленности изменения деятельности учителя современной школы / Е.В. Пискунова. – СПб.: Издательство РГПУ им. А.И. Герцена, 2005. – 334 с.

10. Поташник М.М. Коучинг – вершина профессионализма руководителя в работе с людьми / М.М. Поташник // Народное образование. – 2010. – №9. – С. 110–119. EDN MZIWGL

11. Программа воспитательной работы для организаций отдыха детей и их оздоровления «Город героев» лагеря отдыха «Медвежонок» / Авт.-сост. А.В. Овчаренко, А.А. Ивлев, Г.А. Стариков. – Барнаул: МАУ «ЦОО «Каникулы», 2025. – 156 с.

12. Проблема развития педагогического коучинга как современной образовательной технологии // SciNetwork. – 2025. – №1. – URL: <https://scinetwork.ru/periodicals/1408/articles?tagId=124842> (дата обращения: 05.03.2026).

13. Соколова Е.И. Анализ терминологического ряда «коуч», «ментор», «тьютор», «фасилитатор», «эдвайзер» в контексте непрерывного образования / Е.И. Соколова // Непрерывное образование: XXI век. – 2013. – Вып. 4. – С. 124–135. EDN SELSMB

14. Уитмор Д. Коучинг высокой эффективности / Д. Уитмор. – М.: Международная академия корпоративного управления, 2005. – 168 с.

15. Tasayco Diaz A.P. Optimization of school management through educational coaching / A.P. Tasayco Diaz, H.J. Morales Ruiz, H. Tudelano Reyes // Revista InveCom. 2025. Vol. 5. No. 3. e050374. DOI: 10.5281/zenodo.14532896.