

УДК 378:005.6

DOI <https://doi.org/10.24919/2308-4863/62-1-47>

Вероніка ДМИТРУК,
orcid.org/0000-0002-3692-7110
кандидат технічних наук,
доцент кафедри іноземних мов
Національного університету «Львівська політехніка»
(Львів, Україна) *dmytruk15@gmail.com*

Леся МИКЛАШ,
orcid.org/0000-0003-0190-1639
кандидат філологічних наук,
доцент кафедри іноземних мов
Національного університету «Львівська політехніка»
(Львів, Україна) *lesia.t.myklash@lpnu.ua*

Анатолій ДМИТРУК,
orcid.org/0000-0002-2393-0193
аспірант кафедри прикладної математики
Національного університету «Львівська політехніка»
(Львів, Україна) *tolikdmyt@gmail.com*

РОЛЬ КОУЧА В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ СТУДЕНТА ЗВО ТЕХНІЧНОГО НАПРЯМКУ

Стаття присвячена темі освітнього коучингу як потужного методу навчання, який допомагає студентам зрозуміти та активізувати свій навчальний потенціал. У ній розглянуто еволюцію терміна «коучинг» та особливості його дефініцій в різних сферах, зокрема, в освіті. Мета освітнього коучингу полягає в тому, щоб допомогти студентам визначити свої здібності та навчитися ефективно використовувати їх для власної користі та майбутніх перспектив. Для цього процес коучингу передбачає моніторинг та аналіз навчального процесу, створення сприятливих умов для вивчення студентами шляхів досягнення своїх цілей та визначення ключових моментів коучингу. У статті проаналізовано ключові принципи, техніки та найкращі практики ефективного коучингу в вищих навчальних закладах технічної освіти. У статті також розглядаються різні школи та методології коучингу, які можуть бути корисні для досягнення різних цілей студентів. Когнітивно-поведінковий коучинг допомагає ідентифікувати та змінювати негативні смислові шаблони та поведінку. Нейролінгвістичне програмування допомагає переосмислити обмежуючі переконання та негативний внутрішній діалог. Розвивальний коучинг зосереджений на особистісному та духовному зростанні. Рішення-орієнтований коучинг зосереджений на пошуку практичних рішень для конкретних проблем. Автор наголошує на необхідності володіння коучем різноманітних технік, щоб бути в змозі вибрати найбільш відповідний метод для унікальних потреб і цілей кожного студента. Автор підкреслює переваги коучингу в динамічній та постійно мінливій реальності сучасного світу та те, яку користь він може принести студентам вищої освіти, надаючи ясність, цілеспрямованість, структуру та підтримку в досягненні їхніх цілей. Загалом стаття містить цінну інформацію про роль коучингу в покращенні досвіду навчання та особистого та професійного розвитку студентів у закладі вищої освіти технічного профілю.

Ключові слова: освітній коучинг, ЗВО, взаємодія, співпраця, техніки, підходи, позитивні зміни, активація потенціалу, задовільне життя.

Veronika DMYTRUK,
orcid.org/0000-0002-3692-7110
Candidate of Technical Sciences,
Associate Professor at the Department of Foreign Languages
Lviv Polytechnic National University
(Lviv, Ukraine) *dmytruk15@gmail.com*

Lesia MYKLASH,
orcid.org/0000-0003-0190-1639
Associate Professor at the Department of Foreign Languages
Lviv Polytechnic National University
(Lviv, Ukraine) *lesia.t.myklash@lpnu.ua*

Anatolii DMYTRUK,

orcid.org/0000-0002-2393-0193

PhD-student at the Department of Applied Mathematics

Lviv Polytechnic National University

(Lviv, Ukraine) tolikdmyt@gmail.com

THE ROLE OF A COACH IN THE EDUCATIONAL PROCESS OF A TECHNICAL HIGHER EDUCATION STUDENT

The article is devoted to the theme of educational coaching as a powerful learning method that helps students understand and activate their learning potential. It examines the evolution of the term "coaching" and the peculiarities of its definitions in various fields, in particular, in education. The goal of educational coaching is to help students identify their abilities and learn how to use them effectively for their own benefit and future prospects. For this, the coaching process involves monitoring and analyzing the educational process, creating favorable conditions for students to learn ways to achieve their goals, and determining the key points of coaching. The article analyzes the key principles, techniques and best practices of effective coaching in technical higher education institutions. The article also examines different schools and coaching methodologies that can be useful for different student goals. Cognitive-behavioral coaching helps identify and change negative meaning patterns and behaviors. Neuro-linguistic programming helps to rethink limiting beliefs and negative internal dialogue. Developmental coaching focuses on personal and spiritual growth. Solution-oriented coaching focuses on finding practical solutions to specific problems. The author emphasizes the need for a coach to master a variety of techniques in order to be able to choose the most appropriate method for the unique needs and goals of each student. The author highlights the benefits of coaching in the dynamic and ever-changing reality of today's world and how it can benefit higher education students by providing clarity, focus, structure and support in achieving their goals. In general, the article contains valuable information about the role of coaching in improving the learning experience and personal and professional development of students in a technical higher education institution.

Key words: *educational coaching, institution of higher education, interaction, cooperation, techniques, approaches, positive changes, potential activation, satisfactory life.*

Постановка проблеми. Нове покоління вступників до ЗВО зростало в час інших пріоритетів, ніж попереднє покоління. Знімається ряд обмежувальних факторів, які раніше були перешкодою для відкритого, ефективного спілкування між викладачем та студентом.

Нові виклики покладають на викладача нові функції. Він перетворюється на довірену студенту особу, з якою завжди можна проконсультуватися та спитати поради. Крім того, з'явився ряд засобів активізації навчання сучасних студентів, серед яких важливе місце посідає коучинг.

Освітній коучинг – потужний педагогічний метод, який може виступати засобом усвідомлення навчання та його активізації серед студентів. Його мета – допомогти студентам з'ясувати свої здібності та навчитися використовувати їх з максимальною для себе користю та перспективою.

Для реалізації поставлених перед коучингом завдань необхідно здійснювати моніторинг та аналіз освітнього процесу, створювати сприятливі умови для пошуку студентами шляхів досягнення поставлених цілей та оптимального темпу просування, визначити ключові моменти коучингу.

Аналіз досліджень. Визначення терміна «коучинг» змінювалося впродовж еволюції суспільства та тих галузей, в яких він застосовувався. Коучинг може означати наставницькі стосунки, наприклад, освітній коучинг, але він

також застосовується в інших сферах, таких як спорт, та часто присутній у виробничих стосунках (Stober et al., 2006: 14). Тонка відмінність між коучингом та іншими видами навчання все ще досі викликає активні дискусії (Hussey, Campbell-Meier, 2021, Stokes et al., 2020, Viera, 2020). Незважаючи на те, що існує консенсус, який відрізняє коучинг від наставництва, межі між ними не встановлені. Деякі підходи до коучингу зосереджені на недиригентному керівництві, тоді як інші дозволяють педагогу давати поради (Ives, 2008: 100). Крім того, на коучинг вплинули терапевтичні підходи або підходи до особистісного розвитку, які призвели до більш глибоких і тривалих коучингових сесій (Kraiger et al., 1993: 313). Це розмаїття ідей і технік збагатило сферу, але також ускладнило точне визначення коучингу.

Мета представленої дослідження – проаналізувати ключові принципи, техніки та кращі практики для ефективного коучингу у модальності закладу вищої освіти технічного напрямку.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні, в умовах швидкоплинної та постійно змінної реальності, коучинг має безліч важливих переваг для особистісного та професійного зростання. Розглянемо, які можливості відкриває коучинг перед абітурієнтами вищих навчальних закладів. Ось деякі з них:

Ясність та фокус: коучинг може допомогти студентам уточнити свої цілі та ідентифікувати кроки, необхідні для їх досягнення. Надаючи структуровані рамки для постановки цілей та планування дій, коучинг може допомогти студентам залишатися зосередженими та мотивованими, навіть у випадку невдач та перешкод.

Підвищення самоусвідомлення: коучинг може допомогти студентам отримати глибше розуміння своїх власних сильних сторін, цінностей та областей для покращення. Досліджуючи свої найглибші переконання та мотивації, студенти можуть отримати самоусвідомлення, необхідне для здійснення позитивних змін у своєму житті.

Відповідальність та підтримка: коучинг забезпечує студентів партнером, який підтримує та відповідає за їхні досягнення та прогрес до мети. Надаючи регулярний фідбек, заохочення та ресурси, коучі можуть допомогти студентам подолати перешкоди та залишатися мотивованими.

Підвищення продуктивності та результативності: коучинг може допомогти студентам розвивати навички та менталітет, необхідні для успіху в особистому та професійному житті. Фокусуючись на конкретних областях для покращення, студенти можуть підвищити свою продуктивність та результативність, покращити свою впевненість та самоефективність.

Покращення взаємин: коучинг може допомогти студентам покращити свої навички спілкування та міжособистісні взаємини, що призведе до більш міцних та задовільних відносин з іншими людьми. Розвиваючи більше співчуття та розуміння, майбутні фахівці зможуть будувати глибші зв'язки та більш значущі взаємодії з іншими.

В кінцевому підсумку, коучинг має значення, тому що він має потужну силу трансформувати життя. Допомагаючи студентам досягати своїх цілей, долати обмеження та створювати значуще та задовільне життя, коучі можуть здійснити глибокий вплив на світ навколо себе (Ammentorp et al., 2013: 15).

У коуча є унікальна можливість допомогти студентам розкрити свій потенціал та здійснити свої мрії. Приймаючи принципи, техніки та найкращі практики коучингу, і неперервно вдосконалюючись та зростаючи у своїй власній практиці, педагог може здійснити значущий вплив на життя тих, кого він вчить.

Коучинг – це дуже гнучка галузь, в якій є багато різних методологій та підходів, які можуть бути застосовані для досягнення своїх цілей. Розуміння різних шкіл думок в коучингу є ключовим для розвитку голістичного підходу до коучингу,

який може адаптуватися до унікальних потреб та цілей кожного студента. Є багато різних шкіл в коучингу, кожна з яких має свою унікальну перспективу та техніки.

Когнітивно-поведінковий коучинг (КПК): це підхід, заснований на доказах. Він поєднує техніки когнітивно-поведінкової терапії з принципами коучингу (Peterson, 2006: 51). КПК допомагає студентам ідентифікувати та змінювати негативні мислові шаблони та поведінку, які перешкоджають досягненню їхніх цілей.

Нейролінгвістичне програмування: це підхід в коучингу, який зосереджується на взаємозв'язку між мовою, думкою та поведінкою (Bandler, McKenna, 2010: 75). Нейролінгвістичне програмування допомагає студентам переосмислити обмежуючі переконання та негативний внутрішній діалог, та створити більш емпверінговий стан.

Розвивальний коучинг: Розвивальний коучинг зосереджений на особистісному та духовному зростанні (Stober, 2006: 17). Шляхом вивчення внутрішніх переконань та цінностей студентів, розвивальний коучинг може допомогти їм знайти своє справжнє покликання та потенціал.

Позитивний психологічний коучинг: Позитивний психологічний коучинг зосереджений на будівництві стійкості, оптимізму та позитивного ставлення до життя (Kauffman, 2006: 220). Допомагаючи розвивати ментальну гнучкість та відчуття життєвого покликання, позитивний психологічний коучинг може допомогти студенту досягти більшого успіху та задоволення у своєму особистому та професійному житті.

Рішення-орієнтований коучинг: Рішення-орієнтований коучинг зосереджений на пошуку практичних рішень для конкретних проблем (Grant, 2006: 156). Зосереджуючись на тому, що вже працює добре та будуючи на основі своїх сильних сторонах та минулих успіхах, рішення-орієнтований коучинг може допомогти швидко просунутися до досягнення своїх цілей.

Це лише кілька прикладів з багатьох різних методологій та підходів до коучингу, які існують. Коучу важливо бути знайомим з різноманітними техніками, щоб бути в змозі вибрати найбільш відповідний метод для унікальних потреб і цілей кожного студента (Kilburg, 2004: 207).

Розуміючи різні школи думок у коучингу, педагог може розвивати гнучкий та адаптивний стиль коучингу, який допоможе досягти найкращих результатів для своїх студентів.

Репорт в коучингу визначається як здатність спілкуватись шляхом створення атмосфери довіри та розуміння. Встановлення репорту зі студентом

є першим завданням коуча, оскільки це дозволяє збудувати довіру між ними, що є ключовим для ефективного коучингу (Parailiou et al., 2015: 1175).

Створення репорту в коучингу є постійним процесом, який потребує зусиль у кожному коучинг-сеансі. Гарний репорт між коучем і студентом дозволяє коучу сприяти процесу дослідження та ефективно вести його вперед.

Створення довіри зі студентом – це фундаментальний аспект ефективного коучингу. Встановлення довіри та зв'язку може допомогти почуватися комфортно та відкритися для коучингового процесу. Незалежно від того, чи педагог є новим коучем, що тільки починає свій шлях, чи досвідченим професіоналом, який прагне удосконалити свої навички, необхідно починати цей процес з вивчення основних принципів та кращих практик побудови довіри в коучингу.

Коли педагогічний працівник опановує мистецтво встановлення довіри зі студентами, він може створити безпечний та підтримуючий простір для особистісного та професійного зростання, що дозволяє індивідуумам досягати своїх цілей та реалізовувати свій потенціал.

Розглянемо дев'ять ключових елементів, яких коучі можуть навчитися для встановлення чудового зв'язку зі своїми студентами та допомогти їм досягнути особистісних та професійних цілей (Dyrbye et al., 2019: 1410).

Активне слухання. Коучі повинні уважно слухати те, що говорять їх студенти, і реагувати відразу. Це може допомогти студенту почуватися почутим та зрозумілим, що є важливим для побудови довіри та зв'язку.

Емпатія. Коучі повинні намагатися поставити себе на місце своїх студентів і зрозуміти їхні погляди, думки та почуття. Показуючи емпатію, коучі можуть продемонструвати, що вони піклуються про добробут своїх студентів та інвестують у їхній успіх.

Не осуджувати. Коучі повинні уникати оцінок або критики своїх студентів і зберігати нейтральну, підтримуючу позицію. З цієї позиції, коучі можуть створити безпечний та підтримуючий простір для особистісного зростання та трансформації.

Побудова довіри та конфіденційності. Довіра є основою взаємин між коучем та студентом, і коучі повинні засновувати чіткі межі та очікування від самого початку. Вони повинні зберігати конфіденційність студента та зберігати секретність під час обговорення особистих тем.

Встановлення цілей та очікувань. Коучі повинні працювати спільно зі своїми студентами, щоб

встановити цілі та розробити плани коучингу. Шляхом встановлення чітких цілей та очікувань, коучі можуть допомогти студентам залишатися сфокусованими та мотивованими протягом всього процесу коучингу.

Надання регулярного зворотного зв'язку та підтримки. Коучі повинні надавати регулярний зворотний зв'язок та підтримку, щоб допомогти студентам залишатися на шляху досягнення своїх цілей. Шляхом надання позитивного підсилення та конструктивного зворотного зв'язку, коучі можуть допомогти студентам робити кроки з досягнення своїх цілей.

Індивідуальний підхід до коучингу та технік. Коучі повинні бути гнучкими та адаптивними, а також пристосовувати свій підхід та техніки до потреб та цілей своїх студентів. Шляхом використання фідбеку, коучі можуть налаштовувати свої коучингові інтервенції за потребою.

Питання для уточнення. Коучі повинні ставити запитання з відкритими відповідями, щоб уточнювати цілі, цінності та мотивацію студентів. Це допоможе студентам отримати глибше розуміння себе та своїх цілей, а також допоможе педагогам пристосувати свої коучингові інтервенції відповідно.

Професійність та компетентність. Коучі повинні демонструвати професіоналізм та компетентність, а також дотримуватися етичних норм у своїй діяльності.

Ефективні інтервенції в процесі коучингу – це конкретні дії або техніки, які коучі використовують для того, щоб допомогти студентам досягати своїх цілей та долати перешкоди. Їх визначають як цілеспрямовані, структуровані та цілком свідомі дії, які мають сприяти змінам та підтримці росту (Terblanche et al., 2017: 5).

Ефективні інтервенції важливі, оскільки вони допомагають досягнути бажаних результатів, а також будувати навички та стійкість, що допоможуть майбутнім фахівцям в довгостроковій перспективі. Надаючи конкретні стратегії та техніки, коучі можуть допомогти студентам долати виклики та перешкоди, а також розвивати нові способи мислення та поведінки, які підтримують їхні цілі та амбіції.

З досвіду відомо, що інтервенція є ефективними, коли вони дають позитивні та вимірювані результати, та коли вони відповідають цілям та цінностям особи.

Ефективні інтервенції також мають ґрунтуватися на доказовій базі, що означає, що вони мають своє підґрунтя в дослідженнях та підтверджені емпіричними доказами.

Існує кілька ключових факторів, які сприяють ефективності інтервенції в процесі коучингу, включаючи відносини між студентом та педагогом, готовність та мотивацію студента до змін, відповідність та релевантність інтервенції для цілей та потреб студента, а також навички та експертизу педагога як коуча у виконанні інтервенції.

Налаштування цілей та планування дій передбачає допомогу студенту визначити конкретні та вимірювані цілі та розробити план дій для їх досягнення.

Перебудова когнітивної сфери включає в себе допомогу студентам ідентифікувати та викликати негативні мислинневі шаблони та переконання, і замінювати їх на більш позитивні та реалістичні.

Активация поведінки включає допомогу студентам визначити та займатися діяльністю, яка приносить задоволення та має значення, та яка може допомогти покращити їх настрій та загальний стан.

Встановлення цілей та планування дій – це допомога студентам з визначення конкретних та вимірюваних цілей, та розробка плану дій для їх досягнення.

Терапія експозиції допомагає студентам зіткнутися та подолати свої страхи та тривоги через поступову експозицію до страшної ситуації чи предмета.

Техніки релаксації включають навчання студентів технікам релаксації та зменшення стресу,

таких як глибоке дихання, медитація чи прогресивна м'язова релаксація.

Висновки. Процес освітнього коучингу включає ряд технік і стратегій, які допомагають студентам досягати своїх цілей і розвивати нові навички. Коучинг, орієнтований на рішення, ставить наголос на пошуку рішень, а не на зациклюванні на проблемах, і використовує такі методи, як диво-запитання, запитання про винятки, запитання про шляхи вирішення проблеми, запитання, орієнтовані на майбутнє, та запитання про масштабування. Когнітивно-поведінковий коучинг допомагає студентам виявляти та кидати виклик негативним думкам і переконанням, а також інтегрувати методи когнітивно-поведінкової терапії з коучингом. Стратегії когнітивно-поведінкового коучингу включають когнітивну реструктуризацію, поведінкову активацію, постановку цілей і планування дій, експозиційну терапію та техніки релаксації. Ефективні коучингові втручання базуються на доказах, піддаються вимірюванню та узгоджуються з цілями та цінностями конкретно студента. В кінцевому підсумку, коучинг має значення, тому що він має потужну силу трансформувати життя. Допомагаючи студентам досягати своїх цілей, долати обмеження та створювати значуще та задовільне життя, педагоги в ролі коучів можуть здійснити глибокий вплив на світ навколо себе.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ammentorp J., Uhrenfeldt L., Angel F. Can life coaching improve health outcomes? A systematic review of intervention studies. *BMC Health Serv Res*, 2013. P. 13–428. DOI.org/10.1186/1472-6963-13-428
2. Bandler R., McKenna P. *Get the Life You Want*. HarperCollins UK, 2010. 224 p.
3. Dyrbye L. N., Shanafelt T. D., Gill P. R., Satele D. V., West C. P. Effect of a Professional Coaching Intervention on the Well-being and Distress of Physicians: A Pilot Randomized Clinical Trial. *JAMA Intern Med.*, 2019, Vol. 179, Issue 10. P. 1406–1414. DOI:10.1001/jamainternmed.2019.2425
4. Edwin A. Locke. Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*, 1968. Vol. 3, Issue 2. P. 157-189. DOI.org/10.1016/0030-5073(68)90004-4.
5. Evidence Based Coaching Handbook: Putting Best Practices to Work for Your Clients. 1st Edition by Dianne R. Stober (Ed.), Anthony M. Grant (Ed.). Wiley; 1st edition, 2006. 416 p.
6. Grant A. M. An integrative goal-focused approach to executive coaching: in Stober D., Grant A. (Eds) *Evidence-Based Coaching Handbook*. Wiley, New York, N.Y., 2006. 416 p.
7. Hussey L., Campbell-Meier J. Are you mentoring or coaching? Definitions matter. *Journal of Librarianship and Information Science*, 2021. Vol. 53, Issue 3. P. 510–521. DOI.org/10.1177/0961000620966651
8. Ives Y. What is “Coaching”? An Exploration of Conflicting Paradigms. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 2008. Vol. 6, Issue 2. P. 100–113.
9. Kauffman C. Positive psychology: The science at the heart of coaching: in Stober D., Grant A. (Eds) *Evidence-Based Coaching Handbook*. Wiley, New York, N.Y., 2006. 416 p.
10. Kilburg R. R. (2004). Trudging Toward Dodoville: Conceptual Approaches and Case Studies in Executive Coaching. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 2004. Vol. 56, Issue 4. P. 203–213. DOI.org/10.1037/1065-9293.56.4.203
11. Kraiger K., Ford J. K., Salas E. Application of cognitive, skill-based, and affective theories of learning outcomes to new methods of training evaluation. *Journal of Applied Psychology*, 1993. Vol. 78, Issue 2. P. 311–328. DOI.org/10.1037/0021-9010.78.2.311
12. Papailiou D., Kipreos G., Travlos A. K., Strigas E. Coaching Evaluation, Coaching Environment and Environmental Criteria that Influence Coaching Performance: An Overview. *Sch. J. Arts. Humanit. Soc. Sci.*, 2015. Vol. 3, Issue 6B. P. 1174–1177.

13. Peterson D. B. People are complex and the world is messy: A behavior-based approach to executive coaching: in Stober D., Grant A. (Eds) Evidence-Based Coaching Handbook. Wiley, New York, N.Y., 2006. 416 p.
14. Stober D. Coaching from the humanistic perspective: in Stober D., Grant A. (Eds) Evidence-Based Coaching Handbook. Wiley, New York, N.Y., 2006. 416 p.
15. Stokes P., Fatien Diochon P., Otter K. “Two sides of the same coin?” Coaching and mentoring and the agentic role of context. *Ann. N.Y. Acad. Sci.* ISSN 0077-8923, 2020. DOI.org/10.1111/nyas.14316
16. Terblanche N. H. D., Albertyn R. M., Van Coller-Peter S. Designing a coaching intervention to support leaders promoted into senior positions. *SA Journal of Human Resource Management*, 2017. Vol. 15, a842. DOI:10.4102/sajhrm.v15i0.842
17. Viera C. A. A Comparison of Mentoring and Coaching: What's the Difference? *Performance Improvement*, 2021. Vol. 60, Issue 7. P. 13–20. DOI.org/10.1002/pfi.21993

REFERENCES

1. Ammentorp J., Uhrenfeldt L., Angel F. Can life coaching improve health outcomes? A systematic review of intervention studies. *BMC Health Serv Res*, 2013. P. 13–428. DOI.org/10.1186/1472-6963-13-428
2. Bandler R., McKenna P. Get the Life You Want. HarperCollins UK, 2010. 224 p.
3. Dyrbye L. N., Shanafelt T. D., Gill P. R., Satele D. V., West C. P. Effect of a Professional Coaching Intervention on the Well-being and Distress of Physicians: A Pilot Randomized Clinical Trial. *JAMA Intern Med.*, 2019, Vol. 179, Issue 10. P. 1406–1414. DOI:10.1001/jamainternmed.2019.2425
4. Edwin A. Locke. Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*, 1968. Vol. 3, Issue 2. P. 157–189. DOI.org/10.1016/0030-5073(68)90004-4.
5. Evidence Based Coaching Handbook: Putting Best Practices to Work for Your Clients. 1st Edition by Dianne R. Stober (Ed.), Anthony M. Grant (Ed.). Wiley; 1st edition, 2006. 416 p.
6. Grant A. M. An integrative goal-focused approach to executive coaching: in Stober D., Grant A. (Eds) Evidence-Based Coaching Handbook. Wiley, New York, N.Y., 2006. 416 p.
7. Hussey L., Campbell-Meier J. Are you mentoring or coaching? Definitions matter. *Journal of Librarianship and Information Science*, 2021. Vol. 53, Issue 3. P. 510–521. DOI.org/10.1177/0961000620966651
8. Ives Y. What is “Coaching”? An Exploration of Conflicting Paradigms. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 2008. Vol. 6, Issue 2. P. 100–113.
9. Kauffman C. Positive psychology: The science at the heart of coaching: in Stober D., Grant A. (Eds) Evidence-Based Coaching Handbook. Wiley, New York, N.Y., 2006. 416 p.
10. Kilburg R. R. (2004). Trudging Toward Dodoville: Conceptual Approaches and Case Studies in Executive Coaching. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 2004. Vol. 56, Issue 4. P. 203–213. DOI.org/10.1037/1065-9293.56.4.203
11. Kraiger K., Ford J. K., Salas E. Application of cognitive, skill-based, and affective theories of learning outcomes to new methods of training evaluation. *Journal of Applied Psychology*, 1993. Vol. 78, Issue 2. P. 311–328. DOI.org/10.1037/0021-9010.78.2.311
12. Papailiou D., Kipreos G., Travlos A. K., Strigas E. Coaching Evaluation, Coaching Environment and Environmental Criteria that Influence Coaching Performance: An Overview. *Sch. J. Arts. Humanit. Soc. Sci.*, 2015. Vol. 3, Issue 6B. P. 1174–1177.
13. Peterson D. B. People are complex and the world is messy: A behavior-based approach to executive coaching: in Stober D., Grant A. (Eds) Evidence-Based Coaching Handbook. Wiley, New York, N.Y., 2006. 416 p.
14. Stober D. Coaching from the humanistic perspective: in Stober D., Grant A. (Eds) Evidence-Based Coaching Handbook. Wiley, New York, N.Y., 2006. 416 p.
15. Stokes P., Fatien Diochon P., Otter K. “Two sides of the same coin?” Coaching and mentoring and the agentic role of context. *Ann. N.Y. Acad. Sci.* ISSN 0077-8923, 2020. DOI.org/10.1111/nyas.14316
16. Terblanche N. H. D., Albertyn R. M., Van Coller-Peter S. Designing a coaching intervention to support leaders promoted into senior positions. *SA Journal of Human Resource Management*, 2017. Vol. 15, a842. DOI:10.4102/sajhrm.v15i0.842
17. Viera C. A. A Comparison of Mentoring and Coaching: What's the Difference? *Performance Improvement*, 2021. Vol. 60, Issue 7. P. 13–20. DOI.org/10.1002/pfi.21993