

Національний університет «Острозька академія»
Навчально-науковий інститут соціально-гуманітарного менеджменту
Кафедра філософії та культурного менеджменту

Кваліфікаційна робота

на здобуття освітнього ступеня магістра

на тему:

ЕФЕКТИВНІСТЬ КОУЧИНГУ ТА МЕНТОРИНГУ ЯК ІНСТРУМЕНТІВ РОЗВИТКУ ОСОБИСТОСТІ КУЛЬТУРОЛОГА У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Виконав студент 2 курсу, групи МК-21 спеціальності

034 Культурологія

ОПП Культурологія

Середюк Богдан Петрович

Керівник: доктор філософських наук,
доцент Петрушкевич М. С

Рецензент: доктор філософських наук,
професор Шевчук К. С.

Острог – 2024 рік

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. КОУЧИНГ І МЕНТОРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТИ ОСОБИСТІСНОГО РОЗВИТКУ	8
1.1. Поняття та основні характеристики коучингу	8
1.2. Поняття та основні характеристики наставництва	10
1.3. Порівняльний аналіз коучингу та менторства.....	12
1.4. Історичний розвиток коучингу та наставництва як інструментів професійного розвитку.....	15
1.5. Роль коучингу та наставництва у професійному розвитку: сучасні підходи.....	23
1.5.1. Роль коучингу у професійному розвитку	24
1.5.2. Роль наставництва в професійному розвитку.....	25
Висновок до 1 розділу	28
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ КОУЧИНГУ ТА МЕНТОРИНГУ НА ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК КУЛЬТУРОЛОГІВ	30
2.1. Методологія дослідження: інструменти та методи.....	30
2.2. Опис респондентів: культурологи як об'єкт дослідження	31
2.2.1. Загальний контекст професії культуролога	32
2.2.2. Загальна проблематика професії культуролога	37
2.3. Вплив коучингу на розвиток компетенцій культурологів	41
2.4. Вплив менторингу на розвиток компетенцій культурологів.....	47
Висновок до 2 розділу	54
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ КОУЧИНГУ ТА МЕНТОРИНГУ В ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК КУЛЬТУРОЛОГІВ	55
3.1. Основні бар'єри та виклики впровадження коучингу та менторингу	55
3.2. Стратегії ефективного впровадження менторингу у професійний розвиток культурологів	59

3.3. Стратегії ефективного впровадження коучингу у професійний розвиток культурологів.....	61
3.4. Рекомендації для керівників організацій у сфері культури щодо використання коучингу та менторингу	63
Висновок до 3 розділу	66
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ	70

ВСТУП

Актуальність теми магістерської роботи значною мірою зумовлена постійно зростаючою потребою сучасного культуролога у вдосконаленні своїх професійних навичок і компетенцій. У світі культури та креативних індустрій, що швидко змінюється, культурологи постійно стикаються з проблемами, які вимагають гнучкості, інновацій та здатності адаптуватися до різних умов праці. В умовах глобалізації, яка сприяє інтенсивному обміну знаннями та цінностями, культурологи повинні мати не лише широкі знання у сфері культури, а й добре розвинені комунікативні, організаційні та творчі здібності. Застосування коучингу та наставництва сприяє розвитку зазначених навичок, допомагає спеціалістам краще зрозуміти свої цілі, сформувати свою професійну ідентичність та підвищити ефективність вирішення поставлених завдань. У своїй професійній діяльності культуролог часто виступає в ролі посередника між різними культурами, генератором ідей у сфері мистецтва та культури, організатором заходів та дослідником. Така багатогранність професії вимагає не тільки спеціальних знань, а й уміння швидко адаптуватися, вирішувати проблеми та приймати ефективні рішення. Коучинг як метод розвитку сприяє формуванню самостійності та відповідальності культуролога за свою професійну діяльність, допомагає визначити пріоритети та досягти особистих і професійних цілей. Менторство, у свою чергу, надає можливість постійного навчання та підтримки досвідчених колег, що особливо важливо для молодих спеціалістів, які тільки починають свою кар'єру.

Сучасні дослідження свідчать, що запровадження коучингових та наставницьких програм у професійному розвитку культурологів позитивно впливає на розвиток їхніх лідерських якостей, комунікативних здібностей та креативності. У культурних професіях надзвичайно важливі командна робота та творче вирішення проблем. Наставництво дає можливість молодим фахівцям отримати знання та досвід у спеціалістів, що значно підвищує їх

конкурентоспроможність на ринку праці. На цьому етапі коучинг допомагає встановити індивідуальні траєкторії кар'єрного зростання, які відповідають особистим і професійним цілям культуролога.

Важливим аспектом актуальності є також зростання інтересу до методів коучингу та наставництва в освітньо-професійних програмах. Сучасні вищі навчальні заклади активно впроваджують ці методи у підготовку фахівців у галузі культури, що свідчить про їхню важливість та ефективність у підготовці нової генерації культурологів. Програми коучингу та менторства сприяють формуванню нових підходів до розвитку навичок фахівців культури, орієнтованих на особистісне та професійне зростання, інтеграцію в професійне співтовариство та оволодіння передовими методами вирішення культурних проблем.

Враховуючи зростання вимог до кваліфікації культуролога, особлива увага приділяється питанню психологічного супроводу та розвитку особистісного потенціалу у професійній діяльності. Тут коучинг і менторство можуть стати важливими інструментами, які дозволяють культурологу відчувати впевненість у своїх силах, знизити рівень стресу, що супроводжує професійну діяльність, та ефективно досягати поставлених цілей. Застосування коучингу та наставництва допомагає молодим спеціалістам краще адаптуватися до завдань професії, що сприяє їх подальшому навчанню та професійному розвитку.

Отже, дослідження ефективності коучингу та менторства як інструментів розвитку особистості культуролога є дуже актуальним. Результати такого дослідження можуть стати вагомим внеском у вдосконалення системи підготовки та підвищення кваліфікації культурологів, надати їм більше можливостей для особистісного зростання, кар'єрного успіху та професійної реалізації.

Мета дослідження полягає у вивченні ефективності коучингу та менторингу як інструментів професійного розвитку особистості культуролога.

Завдання дослідження:

- Дослідити коучинг та менторинг як інструменти розвитку особистості та розробити їх порівняльний аналіз;
- Проаналізувати історичний розвиток коучингу та менторингу як інструментів професійного розвитку та сучасні підходи до них;
- Дослідити вплив коучингу та менторингу на професійний розвиток культурологів;
- Проаналізувати практичні рекомендації щодо впровадження коучингу та менторингу в професійний розвиток культурологів та сформулювати стратегії ефективного впровадження;
- Розробити рекомендації для керівників організацій у сфері культури щодо використання коучингу та менторингу.

Об'єктом дослідження є особистість культуролога у процесі професійної діяльності.

Предмет дослідження – аналіз впливу коучингу та менторингу на професійний розвиток культуролога.

Методи дослідження

Серед методів дослідження були використані загальнонаукові та емпіричні методи дослідження. Загальнонаукові представлені методами аналізу, синтезу, прогнозування. Ці методи зокрема присутні в Розділі 2 задля успішного дослідження впливу коучингу та менторингу на професійний розвиток культурологів. Особливо корисними ці методи показали себе під час дослідження та встановлення впливу коучингу та менторингу на розвиток компетенцій культурологів.

Емпіричні методи дослідження представлені методами обміну досвідом серед кола експертів у сфері коучингу та менторингу а також методом спостереження в контексті організаційного та індивідуального коучингу.

Наукова новизна використання інструментів коучингу та менторингу для професійного розвитку культурологів. Наукова новизна дослідження впливу коучингу та менторингу на професійний розвиток культурологів полягає у системному та глибокому аналізі цих інструментів у контексті

особливих професійних викликів, що постають перед представниками сфери культури.

У роботі здійснено комплексне порівняння ефективності коучингових та менторингових підходів у розвитку професійних компетенцій, що є важливими для професійного розвитку культуролога. Окрім того, дослідження фокусує увагу на потребах культурологів у професійному зростанні, враховуючи унікальний контекст представників цієї професії. На нашу думку, результати дослідження сприятимуть не лише вдосконаленню професійної підготовки культурологів, але й збагаченню теоретичних і практичних підходів до розвитку кадрів у галузі культури.

Практичне значення Практичне значення роботи представлене формуванням рекомендацій щодо впровадження коучингових та менторингових програм для розвитку культурологів.

Апробація основних положень наукового дослідження представлена доповіддю на тему «Важливість менторингу в професійному розвитку особистості» на IV Міжнародна студентська наукова конференція «Розвиток суспільства та науки в умовах цифрової трансформації» 23 червня 2023 р., м. Дніпро.

Структура роботи. Структура роботи визначена предметом, метою, завданнями і логікою наукових пошуків. Робота складається зі вступу, трьох розділів, поділених на 13 підрозділів. У кінці кожного розділу та у кінці всієї роботи зроблено висновки та надано список використаних джерел (27 найменування).

Повний обсяг магістерської роботи 72 сторінки з яких основний текст – 66 сторінок.

РОЗДІЛ 1. КОУЧИНГ І МЕНТОРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТИ ОСОБИСТІСНОГО РОЗВИТКУ

1.1. Поняття та основні характеристики коучингу

Коучинг – це методологія індивідуальної чи групової підтримки, спрямована на розкриття потенціалу людини, розвиток її компетенцій та досягнення поставлених цілей. Цей процес базується переважно на взаємодії між коучем і клієнтом (або coachee), яка побудована на діалозі, процесі самоусвідомлення та незалежності клієнта в подальшому прийнятті рішень. Основна особливість коучингу - це спрямованість на майбутнє, а не на минуле, і на ефективність всього процесу, а не на аналіз минулих помилок.

Коучинг історично виник як відповідь на потребу людей у більш індивідуальному підході до досягнення їхніх цілей і вирішення проблем. У традиційних методах навчання та консультування учасникам часто пропонуються заздалегідь сформовані, готові відповіді та рекомендації. У коучингу, навпаки, основний акцент робиться на те, що клієнт сам в результаті правильно побудованого процесу знаходить відповіді на свої запитання і самостійно, незалежно від інших, формулює шляхи їх вирішення в майбутньому. У цьому випадку коуч виступає не вчителем чи консультантом, а скоріше наставником, який ставить правильні запитання та підтримує клієнта в поточному та подальшому процесі прийняття рішень [7, с. 20-25].

Одним із ключових аспектів коучингу є, зокрема, розвиток такого процесу, який називається саморефлексією. Саме через саморефлексію клієнт починає усвідомлювати власні сили, можливості для свого розвитку, приховані ресурси та можливі обмеження, які стоять на шляху досягнення його власних, конкретних цілей. Це, у свою чергу, дозволяє людині переосмислити свій підхід до проблем і відкрити нові можливості для їх вирішення [8, с. 53-55].

Основні характеристики коучингу наведені в наступному списку:

Орієнтація в майбутнє: Коучинг, на відміну від психологічного консультування чи практики психотерапії, за своєю суттю не фокусується на минулих проблемах, психологічних травмах чи невдачах. Навпаки, коуч допомагає коучі або клієнту визначити чітко визначені, конкретні цілі на майбутнє, розробити та сформувавши чіткий часовий план для їх досягнення. Це позитивно впливає на продуктивність і допомагає клієнту зосередитися на своїх цілях, діях і рішеннях, а не на аналізі помилок і невдач минулого [7, с. 60-73].

Індивідуальний підхід: У коучингу немає універсальних рішень, або вже сформованих шаблонів, моделей поведінки, які можуть прийняти та застосувати учасники процесу. Кожен клієнт має свій унікальний життєвий чи професійний досвід, список навичок, компетенцій, власну мотивацію та цілі. Роль тренера полягає в тому, щоб допомогти розробити індивідуальний план дій для досягнення успіху з урахуванням усіх перерахованих особливостей. Завдяки цьому процес стає індивідуальним і адаптується до потреб конкретної людини.

Формат запитань: коучинг побудований на мистецтві задавати глибокі запитання. Коуч ставить клієнту відкриті запитання, які спонукають до переосмислення раніше сформованих переконань, до рефлексії поточних проблем і викликів, допомагають побачити й оцінити ситуацію з різних точок зору. Це спонукає клієнта до самостійного пошуку відповідей на власні проблеми та виклики, подальшого аналізу та прийняття рішень. Запитання можуть бути спрямовані на виявлення мотивації людини, переваг, ризиків або на пошук нових точок зору, підходів до існуючої проблеми [13, с. 146-150].

Розвиток компетенцій: Коучинг сприяє не тільки вирішенню конкретних проблем, але й розвитку навичок, які можуть знадобитися в майбутньому. Це може бути тайм-менеджмент, стратегічне мислення, комунікативні навички, лідерство чи емоційний інтелект. В результаті клієнт не тільки вирішує поточні завдання, але й набуває більшої готовності та стійкості до нових викликів.

Коучинг спрямований на створення сприятливих умов для самостійного, індивідуального розвитку клієнта. Він використовує методи та інструменти, які допомагають людині вийти за межі власних обмежень і блокувань, стимулюючи мислення поза шаблонами та відкриваючи нові можливості в кожному окремому випадку та обставинах. У коучингу важливо, щоб клієнт сам знаходив шляхи вирішення своїх проблем, адже це робить його більш впевненим у своїх силах і формує самостійність у прийнятті подальших рішень [13, с. 150-153].

1.2. Поняття та основні характеристики наставництва

Наставництво – одна з найпоширеніших форм професійної орієнтації, яка полягає в тому, що більш досвідчений фахівець (наставник) надає підтримку та консультації менш досвідченій особі (підопічному) з метою розвитку його професійних та особистісних навичок. Наставництво базується на передачі знань, обміні досвідом, накопиченим наставником протягом його кар'єри або відпрацювання певних навичок чи компетенцій. Здебільшого це тривалий процес, який включає не лише технічну підготовку, а й емоційну підтримку, мотивацію та допомогу у розв'язанні складних проблем [11, с. 200-234].

Менторство часто відбувається в організаціях або професійних спільнотах, де молодшим спеціалістам потрібен наставник, який допоможе їм краще зрозуміти специфіку роботи, культуру організації та перспективи подальшого кар'єрного зростання. Проте наставництво може бути й неформальним процесом, який природно розвивається між двома людьми, де наставник передає свої знання та досвід у процесі спілкування [10, с. 529-531].

Ключові характеристики менторства:

Орієнтація на досвід: наставник ділиться особистим професійним досвідом і знаннями з підопічним. Цей досвід часто дуже важливий, оскільки ментор може вказати на можливі складнощі, яких він сам уникав, або на помилки, які мали певні наслідки і яких слід уникати, таким чином

допомагаючи підопічному обрати більш продуктивний шлях. Наставник також може поділитися прикладами зі своєї кар'єри, пояснивши, які рішення були вдалими, а які призвели до помилок.

Тривалість стосунків: наставництво – це, як правило, тривалий процес, який може тривати місяці чи навіть роки. Важливою особливістю наставництва є регулярність і безперервність взаємодії, що дозволяє наставнику краще зрозуміти проблеми та потреби підопічного та розвинути глибші стосунки, засновані на довірі та підтримці.

Наставницька роль: наставник виступає не як вчитель чи інструктор, а радше як порадник, який допомагає підопічному розвивати його кар'єру та особистісні якості. Надає поради, допомагає формувати реалістичні цілі та підтримує в процесі їх досягнення. Наставник також може повністю або в довільній мірі сприяти розширенню соціальної мережі підопічного, вводячи його в коло професійних контактів [10, с. 200-240].

Зосередженість на розвитку кар'єри: наставництво в основному спрямоване на розвиток довгострокових перспектив кар'єри. Наставник може допомогти підопічному визначити кар'єрний шлях, допомогти уникнути типових помилок у професійному контексті та досягти своїх амбіцій через планування, набуті знання та досвід, а також стратегії досягнення успіху.

Менторство допомагає підопічному визначити свої сильні та слабкі сторони, вчитися на помилках і досягти розвитку навичок, необхідних для подальшого кар'єрного зростання. Ментори можуть допомогти подолати професійні труднощі, навчити стресостійкості, навичок тайм-менеджменту та ефективного спілкування в професійному середовищі [9, с. 70-72].

Менторські програми часто використовуються в компаніях, щоб допомогти молодим співробітникам краще і швидше інтегруватися в організацію, прискорити їх адаптацію і підвищити продуктивність. Це також засіб забезпечення передачі корпоративних цінностей та історії розвитку процесів у компанії на основі передачі досвіду від старших співробітників молодшим.

1.3. Порівняльний аналіз коучингу та менторства

Хоча в цілому коучинг і менторство мають схожу спільну мету – розвиток особистісних і професійних якостей людини, їхні підходи, інструменти та принципи суттєво відрізняються. Відмінності між коучингом і наставництвом стосуються ролі наставника, методів взаємодії, фокусу процесу та бачення результатів, очікуваних клієнтами або підопічними. При порівняльному аналізі коучингу та наставництва можна сформулювати декілька ключових аспектів.

1. Відносини між наставником і клієнтом (підопічним)

Коучинг: у коучингу взаємодія між коучем і клієнтом є рівноправною та має принципи партнерства. Коуч допомагає клієнту знайти відповіді на його питання через формування відкритих питань і стимулює його до самостійних, незалежних рішень. Коуч не дає порад, не ділиться особистим досвідом і компетентністю, не вказує, що саме потрібно робити. Основною функцією та завданням коуча є створення сприятливих умов для самостійного розвитку клієнта та подальшого максимального розкриття його потенціалу [6, с. 257-259].

Наставництво: стосунки наставника та підопічного часто ґрунтуються на відмінностях у досвіді та знаннях. Наставник, природно, має більше досвіду в певній сфері та перебуває у ролі ментора, який передає свої знання та компетенцію, навички та досвід підопічному. Наставник ділиться інформацією про власний професійний розвиток, власні помилки та успіхи, дає конкретні та чіткі поради, і тим самим допомагає підопічному уникнути типових проблем у професійній діяльності в контексті певної кар'єри чи специфіки. Стосунки наставник-підопічний мають більш авторитетний, ієрархічно фіксований характер, але в той же час, як і коучинг, також засновані на взаємній довірі [10, с. 529-532].

2. Спрямованість процесу

Коучинг: процес коучингу має чітку спрямованість на досягнення конкретних, чітких цілей клієнта, які зазвичай стосуються його професійного

чи особистісного розвитку. Коуч допомагає клієнту зосередитися на цілях і результатах, яких він хоче досягти в майбутньому, а також бере участь у розробці плану дій, полегшує процес і допомагає при виникненні перешкод і тупиків. Коучинг в основному зосереджується на короткострокових або середньострокових перспективах і має більш оперативний характер [13].

Наставництво: Навпаки, наставництво зосереджено на довгостроковому розвитку кар'єри чи професійному зростанні підопічного. Наставництво можна охарактеризувати як більш стратегічний підхід, за якого наставник допомагає підопічному розвивати навички, які можуть бути корисними не лише на поточній роботі, але й на наступних часових горизонтах і етапах кар'єри. Ментор підтримує менті у прийнятті ключових кар'єрних рішень, а також відіграє важливу роль у формуванні довгострокового бачення розвитку, бере активну участь у побудові кар'єрної стратегії [10, с. 529-532].

3. Роль наставника

Коуч: По-перше, коуч не є фахівцем чи авторитетним представником у конкретній сфері діяльності клієнта. Його завдання – допомогти клієнту краще зрозуміти та далі сформулювати свої цілі, пріоритети, визначити сильні та слабкі сторони, а також знайти найбільш ефективні рішення для досягнення власних, індивідуальних завдань. Коуч використовує методи, які використовуються для стимулювання клієнта до рефлексії, формування та закріплення нових моделей мислення та поведінки. Взаємодія коуча з клієнтом базується на підтримці та стимулюванні самостійного, незалежного прийняття рішень [6, с. 257-259].

Ментор: Ментор, на відміну від коуча, виступає в ролі експерта в певній професійній сфері. Його знання та досвід стають основним ресурсом для розвитку підопічного. Ментор дає чіткі, здебільшого практичні рекомендації, допомагає у вирішенні професійних проблем і підтримує підопічного у прийнятті рішень на основі власного досвіду. Наставник також може бути, але не обов'язково, джерелом емоційної та психологічної підтримки та мотивації, допомагаючи підопічному подолати професійні труднощі.

4. Методологія

Коучинг: Методологія коучингу базується на використанні спеціальних відкритих питань, які спонукають клієнта до самоусвідомлення, саморефлексії та пошуку власних рішень. Коучі не можуть надавати клієнтам прямі поради чи вказівки. Їхнє завдання – створити сприятливе середовище для розвитку, сприяти самостійності мислення клієнта, стимулювати його формувати та ставити реальні цілі та досягати їх самостійно, без подальшої участі коуча [25].

Наставництво: наставництво часто використовує поради, рекомендації та передачу знань на основі власного досвіду наставника. Наставник наводить конкретні приклади зі своєї кар'єри, які можуть бути корисними підопічному та допомагають уникнути типових помилок у професійній діяльності. Програми наставництва часто включають конкретний план дій і стратегію розвитку, якими наставник ділиться з підопічним [22, с. 254-260].

5. Зосередженість на особистісному чи професійному розвитку

Коучинг: хоча коучинг може торкатися професійних питань, основна увага класично приділяється розвитку особистих якостей клієнта. Коучинг спрямований на те, щоб допомогти клієнту знайти власні сильні сторони, підвищити самосвідомість через саморефлексію, розвинути емоційний інтелект та інші навички, які можуть бути корисними як у професійному, так і в особистому житті.

Наставництво: наставництво зосереджується більш конкретно на професійному розвитку. Наставник допомагає підопічному розвинути навички, необхідні для досягнення успіху в певній сфері чи кар'єрі. Це може включати розвиток технічних навичок, управлінських навичок, лідерських якостей або стратегічного мислення. Однак наставництво також може торкатися особистісного розвитку, адже професійний та особистісний розвиток часто взаємопов'язані.

Таким чином, коучинг і менторство – це два взаємодоповнюючі інструменти розвитку особистісних та професійних навичок, кожен з яких має свої переваги та сферу застосування. Проте, виходячи з наведених

відмінностей, ці засоби є самостійними і не можуть бути об'єднані в певний симбіоз, оскільки за таких умов не буде спостерігатися ефективність результату. Якщо зупинитися на відмінностях, то коучинг більше орієнтований на розвиток особистих компетенцій і самостійне прийняття рішень, а наставництво – на передачу професійного досвіду та підтримку в довгостроковому розвитку кар'єри. Обидва інструменти ефективні, якщо їх використовувати у відповідних контекстах і адаптувати до індивідуальних потреб [11, с. 330-400].

1.4. Історичний розвиток коучингу та наставництва як інструментів професійного розвитку

Наставництво в освітньому процесі має давню традицію, яка сформувалася ще з часів Стародавньої Греції та зберегла свою актуальність донині. У контексті академічної освіти менторство відіграє роль не лише як засіб передачі знань, а й як інструмент для розвитку критичного мислення, особистісного зростання та професійної орієнтації [11, с. 120-135].

Перші приклади наставництва в академічному середовищі можна побачити у вченнях таких філософів, як Сократ, Платон і Арістотель. Їхня методика полягала в діалозі з учнями, де вчитель не лише передавав знання, а й спонукав учнів мислити самостійно, розв'язувати проблеми та сперечатися. Цей метод став основою класичного наставництва в освіті, що включає індивідуальну увагу, розвиток самостійності та свідоме застосування знань.

У середньовічних університетах, таких як Сорбонна чи Оксфорд, наставництво було організовано через систему особистих викладачів, які допомагали студентам у навчанні. Тоді професори допомагали студентам вивчати складні предмети та розвивати певні компетенції через процес спостереження та перейняття досвіду. Важливо було не тільки передавати фактичні знання, а й формувати світогляд, етичні норми та академічні навички.

Епоха Просвітництва додала нові виміри в процес академічного наставництва. Виникають наукові товариства та академії, де викладачі та науковці виступають наставниками своїх молодших колег. Тут менторство відіграє важливу роль у формуванні наукового підходу та академічної етики. Завдяки наставництву студенти та молоді науковці могли приєднатися до академічної спільноти, отримати підтримку старших колег у написанні наукових робіт, брати участь у дослідженнях та наукових дискусіях.

У сучасній освіті менторство стало невіддільною частиною університетської системи. Це допомагає студентам не лише в навчанні, а й у побудові академічної кар'єри, розвитку дослідницьких навичок та інтеграції в академічну спільноту. У ВНЗ ментори часто допомагають студентам у виборі напрямків досліджень, підготовці до наукових конференцій, написанні тез і статей [3, с. 93-95].

Особливу роль наставництво відіграє в аспірантурі та докторантурі, де науковий керівник стає не лише ментором, а й колегою, допомагаючи молодим ученим будувати кар'єру, публікувати дослідження та отримувати гранти.

Наставництво в аспірантурі та докторантурі відіграє центральну роль у формуванні нових поколінь науковців. У цих академічних програмах менторство виходить за рамки звичайної передачі знань і стає стратегічним партнерством, яке охоплює всі аспекти професійного зростання молодого вченого [3, с. 94-95].

Аспірантура – це один із найважливіших етапів наукової кар'єри, коли студент вперше стикається з великим науковим проєктом. У цьому контексті надзвичайно важливою є роль наукового керівника (наставника). Він стає не лише джерелом знань, а й людиною, яка допомагає випускнику знайти своє місце в науковому середовищі.

Основні аспекти наставництва в аспірантурі:

Наукове забезпечення: Наставник допомагає аспіранту обрати тему дослідження, розробити методiku, визначити чіткі наукові цілі та шляхи їх

досягнення. Супроводжує на всіх етапах роботи – від збору матеріалів до написання дисертації.

Розвиток критичного мислення: наставник стимулює аспіранта критично мислити, аналізувати наукові джерела, вивчати альтернативні підходи та будувати власні аргументи.

Мотивація та підтримка: аспіранти часто постають перед рядом труднощів під час написання дисертації, які варіюються від виснаження до науково-дослідних невдач у дослідженні. Наставник виступає мотиватором, підтримуючи аспіранта на кожному етапі.

Публікація: наставники допомагають аспірантам писати та надсилати дослідницькі роботи до рецензованих журналів, що є важливим елементом академічної кар'єри.

Докторантура є наступним етапом після аспірантури, де вчений вже має певний досвід і веде більш самостійну наукову діяльність. У докторантурі наставництво також є ключовим елементом, хоча форма наставництва зазвичай варіюється від керівництва до співпраці з колегами.

Основні особливості наставництва в докторантурі:

Стратегічне планування кар'єри: аспіранти часто працюють над розробкою довгострокових дослідницьких проєктів. Ментори допомагають їм зосередитися на актуальних темах, які мають наукову новизну та можуть сприяти професійному зростанню [4, с. 146-148].

Розвиток мережі: Ментори відіграють важливу роль в інтеграції докторантів в академічні кола, допомагаючи їм зустрічатися з провідними вченими, брати участь у міжнародних конференціях і подавати заявки на можливі гранти.

Підготовка до академічної кар'єри: Докторанти часто готуються до викладання, а ментори допомагають їм розвивати навички викладання, готувати курси та опанувати методи викладання.

Наставництво в аспірантурі та докторантурі — це пошук балансу між наданням молодому вченому достатнього ступеня свободи та необхідної

підтримки. Одним із головних завдань наставника є поступовий розвиток самостійності аспіранта чи докторанта. На ранніх етапах досліднику може знадобитися значна підтримка, але поступово він повинен стати більш незалежним у своїх наукових рішеннях та ініціативах [4, с. 146-148].

Загалом наставництво на аспірантурі та докторантурі не лише допомагає в розвитку індивідуальних навичок дослідників, а й сприяє розбудові сильної академічної спільноти. Через наставництво передаються наукові традиції, цінності, елементи професійної культури, що забезпечує спадкоємність поколінь у науці.

Таким чином, наставництво є важливою частиною підготовки науковців, що забезпечує як академічне, так і професійне зростання дослідників. Це робить менторство надзвичайно цінним елементом освіти, особливо в умовах сучасного світу, де індивідуальний підхід та персональна підтримка є запорукою успіху [3, с. 93-95].

У сучасний час менторство стає важливим інструментом не тільки в науковій діяльності, а й у бізнесі. У другій половині 20 століття менторство отримало значний розвиток у бізнесі. Зокрема, корпорації почали впроваджувати менторські програми для підтримки молодих спеціалістів та їх швидкої адаптації до корпоративної культури. Це стало особливо актуальним у зв'язку зі зростанням конкуренції на ринку праці та необхідністю швидкого розвитку нових компетенцій. У 1970-х роках у великих міжнародних компаніях з'явилися перші офіційні менторські програми. Вони були спрямовані на розвиток талантів, підвищення рівня управлінських компетенцій та побудову кар'єрного шляху.

Сьогодні менторство є невіддільною частиною професійного розвитку в багатьох сферах, від бізнесу до освітнього сектору, а також у громадських організаціях та державних установах. Різноманітні менторські програми сприяють передачі знань, розвитку кар'єрних можливостей та підвищенню рівня компетенцій серед спеціалістів різного рівня. Наставництво продовжує

розвиватися, стаючи все більш формалізованим інструментом, який допомагає підтримувати професійне кар'єрне зростання [11, с. 89-93].

Історія розвитку коучингу почалась значно пізніше, ніж історія наставництва; однак коучинг базується на різних давно відомих методологіях навчання та розвитку людини. Коучинг як професійна дисципліна почав з'являтися у другій половині 20 століття, хоча його походження пов'язують з технікою сократівського діалогу, за якою Сократ скеровував студентів розкривати істину через запитання.

Основоположні концепції коучингу виникли в 1960-х і 1970-х роках, коли спортивні тренери та психологи почали розробляти методи, призначені для підвищення особистого потенціалу через саморефлексію та мотивацію. Різниця між традиційними методами психологічної допомоги та коучингом полягає в наголосі останнього на досягненні конкретних майбутніх цілей, а не на розв'язанні психологічних проблем чи аналізі минулого досвіду. Раннім лідером у цій галузі був Томас Леонард, який у 1980-х роках заснував один із перших професійних тренерських закладів, Coach University. Леонард заклав основи сучасного коучингу, розробивши основу для взаємодії між коучем і клієнтом, зосереджену на підтримці, мотивації та допомозі в досягненні результатів [15, с. 257-259].

Важливою віхою в розвитку коучингу стало створення Міжнародної федерації коучингу (ICF) у 1995 році, яка встановила професійні стандарти, створила кодекс етики та сприяла вдосконаленню програм навчання коучів. Міжнародна федерація коучів (ICF) значно підвищила світове визнання коучингу, який тепер активно використовується не лише в бізнесі, а й у особистісному розвитку. Значення коучингу суттєво зросло у приватному секторі, де коучинг почали розглядати як засіб підвищення продуктивності, розвитку лідерських навичок і інструменту управління змінами. Значна кількість компаній у 1990-х і 2000-х роках ініціювали коучингові програми для своїх менеджерів і співробітників, щоб допомогти їм впоратися зі стресом, підвищити мотивацію та досягти кращих результатів. У цей період коучинг

визнається ефективним інструментом для допомоги менеджерам у навігації організаційними змінами та трансформаціями.

Завдяки прогресу в позитивній психології та нейронауці коучинг стає все більш науково обґрунтованим, що підвищує його ефективність і популярність. Сьогодні коучинг широко використовується в багатьох секторах, включаючи бізнес, політику, спорт і освіту. Його методологія є популярним інструментом у розумінні власного потенціалу, встановленні чітких цілей і досягненні бажаних результатів як у професійному, так і в особистому житті [14, с. 76-78].

Важливо висвітлити історичне коріння коучингу в освітній сфері. Коучинг, як освітній метод, має більш сучасне походження, ніж менторство; однак його коріння також можна простежити через розвиток практик навчання, спрямованих на особистісне зростання студентів і молодих дослідників. Напрямок коучингу виник із ширшої тенденції 20-го століття до персоналізованих методів навчання та розвитку, які наголошують на досягненні конкретних цілей та максимізації людського потенціалу.

Коучинг в академічному контексті почав формуватися на перетині двох основних тенденцій 20 століття: розвитку психології особистості та зміни підходів до навчання.

Психологія особистості: Поява коучингу в освіті пов'язана з розвитком таких напрямків, як гуманістична психологія Карла Роджерса та Абрахама Маслоу. Їхні ідеї щодо самоактуалізації та розвитку індивідуальних здібностей людини заклали основу сучасного коучингу, орієнтованого саме на особистісне зростання та розвиток внутрішнього потенціалу студента [14, с. 76-79].

Педагогічні теорії: В освітній практиці 20 століття значно зросла увага до навчання, заснованого на підтримці учнів у досягненні їхніх індивідуальних цілей. На відміну від традиційних методів навчання, які були зосереджені на передачі знань від учителя до учня, методи коучингу зосереджувалися на тому,

як допомогти учням самостійно ставити цілі, розв'язувати проблеми та розвивати навички.

Коучинг в академічній освіті почав поширюватися наприкінці 20 століття, коли зросла потреба у розвитку не лише академічних, а й особистісних навичок студентів. Особливо в США та Західній Європі коучинг став частиною університетських програм як форма підтримки студентів і викладачів у розвитку лідерських якостей, управлінських навичок та кар'єрного планування.

У період 1970-х і 1980-х років, коли коучинг почав інтегруватися в корпоративну освіту, де він використовувався для розвитку управлінських і лідерських навичок, академічна освіта почала запозичувати ці практики, особливо у сфері бізнес-освіти (програми MBA), де коучинг став важливим інструментом розвитку студентів [7, с. 81-90].

У 1990-х роках розвиток персоналізованого навчання набув широкого розмаху. Університети почали активно впроваджувати коучинг у рамках програм підвищення кваліфікації. Коучинг був спрямований на те, щоб студенти були не лише фахівцями своєї справи, а й лідерами, здатними керувати командою та приймати стратегічні рішення [7, с. 84-91].

Коучинг став важливим елементом освітньої практики в сучасних академічних установах. Університети надають студентам коучинг-підтримку, щоб направляти їх на навчальний шлях, вибирати спеціалізацію та допомогти у вирішенні особистих та професійних проблем. У магістерських і докторських програмах коучинг широко використовується для допомоги молодим дослідникам в управлінні складними проектами та просуванні їх професійного зростання. Оскільки післядипломні ступені стають все більш важливими для молодих науковців, коучинг наголошує на розвитку незалежності, особистісного зростання та навичок вирішення проблем, що відрізняє його від традиційних підходів до передачі знань, таких як наставництво. Коучинг сприяє академічному прогресу, сприяючи як

особистому, так і професійному розвитку, дозволяючи аспірантам і кандидатам досягти своїх освітніх і кар'єрних прагнень.

Студенти магістратури часто стикаються з різними викликами під час дослідження, які вимагають ефективного планування, самодисципліни та мотивації. Саме тому коучинг є цінним ресурсом для студентів, який може допомогти подолати перешкоди та покращити свою продуктивність. Коучинг також може допомогти студентам більш точно сформулювати свої короткострокові та довгострокові цілі та ефективно керувати різними етапами дослідження. Крім того, коучинг допомагає розвинути основні навички управління часом, які є вирішальними для навігації в процесі наукового дослідження в контексті виконання академічних та особистих обов'язків. Коучинг заохочує його учасників до саморефлексії, дозволяючи студентам оцінювати свої досягнення та труднощі, одночасно отримуючи уявлення про свої сильні сторони та сфери, які потребують вдосконалення. Ця практика саморефлексії сприяє глибшому розумінню особистих потреб і допомагає студентам сформулювати особисті стратегії розв'язання проблем [6, с. 257-259].

Участь у докторантурі означає вищий рівень участі в науковій спільноті, пропонуючи студентам цінний досвід і представляючи виклики, які стимулюють подальшу спеціалізацію та інтеграцію в академічну сферу. Розвиваючи незалежність, покращуючи процес прийняття рішень і вдосконалюючи навички розв'язання проблем, коучинг готує аспірантів до виконання складних дослідницьких проектів [7, с. 84-91].

Коучинг для випускників також підтримує розвиток кар'єри, допомагаючи студентам розробляти стратегії для публікацій у авторитетних журналах, готувати грантові заявки та розширювати свою академічну мережу. Крім того, коучинг допомагає підготувати студентів до потенційних викладацьких або адміністративних ролей в академічних установах. Аспіранти часто працюють з молодшими науковими співробітниками або беруть на себе обов'язки викладання, а коучинг допомагає розвивати лідерські,

комунікаційні та наставницькі навички, необхідні для успіху в академічному середовищі.

Емоційна підтримка є важливою під час навчання в аспірантурі та докторантурі, оскільки вимоги до дослідження часто супроводжуються підвищеним стресом, емоційними труднощами та втомою. Підготовка молодих науковців вимагає стратегій, які допоможуть їм подолати емоційні бар'єри, зменшити стрес, підтримувати здоровий баланс між роботою та особистим життям та підвищити мотивацію. І коучинг, і наставництво зазвичай інтегровані в магістерські та докторські програми, де ці підходи зазвичай посилюють ефект одне одного. Наставництво, яке зазвичай очолює досвідчений наставник, зосереджується на обміні знаннями та досвідом, тоді як коучинг допомагає студентам в особистісному зростанні, постановці цілей і подоланні викликів, що дає їм можливість досягати поставлених результатів і просуватися в академічній і науковій кар'єрі [4, с. 160-169].

Отже, і наставництво, і коучинг мають свої історичні шляхи розвитку, які привели їх до сучасних форм застосування як ефективних інструментів особистісного та професійного розвитку. Менторство розвивалося як тривалий процес передачі знань і досвіду, а коучинг – як короткостроковий інструмент підтримки, орієнтований на досягнення конкретних цілей і розвиток особистого потенціалу.

1.5. Роль коучингу та наставництва у професійному розвитку: сучасні підходи

Сьогодні коучинг та наставництво є фундаментальними інструментами, які допомагають людям досягти поставлених цілей та набутти професійних навичок. Ці інструменти стають все більш актуальними, враховуючи, що сучасний ринок праці вимагає постійного розвитку, адаптації до змін і вміння швидко реагувати на ризики та труднощі.

1.5.1. Роль коучингу у професійному розвитку

Сьогодні коучинг відіграє значну роль, особливо в умовах швидких змін, які визначають ринок праці та бізнес-сектор. Одним із фундаментальних аспектів коучингу є здатність адаптувати людей до нових умов, мотивувати їх на досягнення високих результатів і стимулювати розвиток ключових навичок для роботи. Коучинг застосовується як у бізнесі, так і в особистій сфері та має важливе значення для розвитку менеджерів і лідерів [7, с. 220-225] .

Підтримка в прийнятті рішень. Однією з головних переваг коучингу є те, що він надає клієнтам (коучі) необхідні інструменти для прийняття обґрунтованих рішень. Коучі зосереджуються на підвищенні здатності клієнта самостійно аналізувати ситуації, надавати різні точки зору та допомагати у визначенні стратегії досягнення мети. Поставивши відповідні запитання, коуч мотивує клієнта самостійно знаходити рішення та реалізувати свої цінності та цілі .

Коучинг підвищення продуктивності праці сприяє підвищенню продуктивності співробітників завдяки більш чіткому розумінню їхніх навичок і цілей. Менеджери, які були клієнтами в коучингу, краще розуміють свої ролі, визначають ефективні способи управління своїми командами та успішніше долають виклики. У результаті вони створюють більшу цінність для організацій, що безпосередньо відображається на фінансових показниках і якості управління [7, с. 220-234].

Розвиток лідерських якостей. Лідери, які є клієнтами коучингу, мають змогу глибоко та системно вдосконалювати свої лідерські навички. Коучинг допомагає лідерам у розмінні та управлінні конфліктами, роботі з мотивацією окремих співробітників та команди загалом, у зміцненні довіри та побудові ефективної комунікації в команді. Це дозволяє їм не тільки успішно керувати проєктами та командою, але й досягати довгострокових результатів, навіть за умов змін чи кризи.

Емоційний інтелект і самосвідомість. Коучинг також підкреслює важливість розвитку емоційного інтелекту. Високий рівень емоційного інтелекту дозволяє керівникам і співробітникам краще розуміти власні та чужі емоції, що, своєю чергою, призводить до більш ефективного спілкування та розв'язання проблем у команді. Саморефлексія, ключовий компонент коучингу, дозволяє клієнтам визнати свої сильні та слабкі сторони та спланувати відповідний план розвитку.

1.5.2. Роль наставництва в професійному розвитку

Наставництво як інструмент професійного розвитку продовжує залишатися важливу роль у різноманітних сферах, включаючи бізнес, освітній сектор та наукові дослідження. Наставництво дозволяє молодим спеціалістам і досвідченим спеціалістам отримати необхідну допомогу від колег зі стажем.

Передача знань і досвіду. Наставництво є ключовим механізмом передачі знань і досвіду, особливо у сферах, де зміна поколінь може призвести до втрати накопичених професійних навичок. Ментор навчає підопічного не тільки технічним знанням, а й так званим «неписаним правилам» професії, звертає увагу на труднощі, з якими доводиться стикатися, і шляхів їх вирішення. Це особливо актуально в професійних умовах, де помилки можуть призвести до втрати часу, ресурсів або навіть кар'єри [11, с. 345-365].

Професійна соціалізація. Наставництво також сприяє професійній соціалізації підопічного, допомагаючи адаптуватися до корпоративної культури, зрозуміти організаційну структуру та визначити свою роль у компанії чи професійній спільноті. Важливо, щоб молоді спеціалісти мали підтримку досвідченого наставника, який допомагає розібратися в нюансах стосунків у професійному середовищі [11, с. 343-350].

Професійний розвиток. Ментори підтримують підопічного в його професійному розвитку, надаючи поради щодо вибору кар'єри, у подоланні

професійних проблем і встановленні довгострокових цілей. Наставники також можуть рекомендувати своїх підопічних для підвищення або професійного розвитку. Лідерство є основоположним фактором успішної кар'єри, особливо в організаціях зі складною ієрархічною структурою та високими вимогами до професійних навичок.

Психологічна підтримка. Наставництво також забезпечує емоційну та психологічну підтримку, яка може бути надзвичайно важливою на ранніх етапах професійного розвитку. Наставники допомагають підопічному впоратися зі стресом та викликами, які супроводжують професійний шлях. Вони можуть поділитися своїм досвідом подолання невдач і надати підтримку під час кризових періодів [10, с. 529-531].

Завдяки розвитку цифрових технологій і глобалізації коучинг і менторство сьогодні набули нових форм. Онлайн-платформи та віртуальні зустрічі стають стандартними способами взаємодії між коучами, наставниками та їхніми клієнтами або підопічними. Це дає можливість використовувати ці інструменти навіть у віддалених регіонах або людям, які працюють у різних часових поясах [11, с. 226-228].

Сучасні коучингові та менторські програми також все більше орієнтуються на індивідуальні потреби клієнтів або організацій. У великих компаніях для менеджерів розробляються персоналізовані коучингові програми, спрямовані на розвиток конкретних компетенцій, таких як управління змінами, мотивація команди або управління конфліктами. Наставництво, своєю чергою, стає важливим елементом розвитку талантів у багатьох галузях, особливо в технологічному секторі, де потреба у швидкому розвитку нових навичок має вирішальне значення для кар'єрного зростання.

Тому коучинг і менторство залишаються потужними інструментами для розвитку як особистих, так і професійних навичок у сучасному світі. Вони

допомагають адаптуватися до змін, досягати професійних цілей і ефективно керувати кар'єрою, сприяючи загальному успіху організацій і окремих осіб.

Висновок до 1 розділу

У вступі до кваліфікаційної роботи ми визначили актуальність даної теми дослідження. Сучасний світ вимагає від молодих спеціалістів гнучкості, креативності, резильєнтності та здатності швидко адаптуватись до нестабільних умов. Велику частину з цих компетенцій важко або й неможливо надбати в умовах формального або аудиторного навчання, тому все більше уваги приділяється таким інструментам розвитку та навчання як коучинг та наставництво та їх застосуванню у різноманітних сферах: в освіті, спорті, бізнесі та інших.

У першій частині нашого дослідження ми детально розглянули поняття та основні характеристики обох інструментів. У дослідженні методології коучингу нами було визначено такі його особливості як спрямованість на майбутнє, саморефлексію, індивідуальний підхід, розвиток компетенцій та проведення у форматі запитань. Основою коучингу є взаємодія та діалог коуча та клієнта, у якому, завдяки застосуванню різноманітних технік, коуч допомагає клієнту здобути незалежність та внутрішню опору у прийнятті рішень, позбутись обмежуючих переконань та власних обмежень.

Під час аналізу методології наставництва ми означили його як тривалий процес передачі знань та досвіду наставником підопічному задля розвитку професійних та особистісних компетенцій та кар'єрного розвитку. Серед ключових ознак менторства: орієнтація на власний досвід наставником, тривалий формат взаємодії, ієрархічність (присутність наставницької ролі), та зосередженість на кар'єрному розвитку підопічного.

Так як коучинг та наставництво широко використовуються у комплексі і мають схожу сферу впливу, нами було проведено порівняльний аналіз цих методів. Не зважаючи на спільність мети - розвиток компетенцій людини задля особистісного чи професійного розвитку, ми окреслили основні відмінності коучингу та менторингу, серед яких: ієрархічність відносин учасників, спрямованість процесу (довгострокова чи короткострокова), методологія, зосередженість на особистому чи професійному розвитку.

Задля кращого розуміння відмінностей застосування коучингу та наставництва, нами також було проведено дослідження історичного розвитку обох методів та їх поширення у різноманітних сферах, зокрема в освіті. Завдяки цьому було визначено, що менторинг передусім розвивався як тривалий процес передачі знань, що сягає корінням Стародавньої Греції, а коучинг є короткостроковим інструментом підтримки для досягнення клієнтом конкретних цілей, який почав оформлюватись як професійна дисципліна у 20-му столітті, проте його походження пов'язують з технікою сократівського діалогу. Наприкінці першої частини дослідження ми також розглянули особливості застосування обох методів у професійному розвитку

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ КОУЧИНГУ ТА МЕНТОРИНГУ НА ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК КУЛЬТУРОЛОГІВ

2.1. Методологія дослідження: інструменти та методи

Методологія дослідження є основним аспектом наукової роботи, адже від її методів та вибору інструментів залежить якість отриманих даних і точність висновків. Також цей підрозділ є ключовим у науковій роботі, оскільки саме він забезпечує наукову обґрунтованість, достовірність отриманих напрацювань та результатів. У цьому підрозділі докладно описуються вибрані інструменти та методи, за допомогою яких здійснюється аналіз впливу коучингу та менторингу на професійний розвиток культурологів. Це дає можливість чітко визначити, як були зібрані та опрацьовані дані, а також це дає можливість повторення дослідження іншими вченими та науковцями. Окрім того, методологія є підґрунтям для порівняння з іншими дослідженнями в даній галузі, що безперечно підсилює наукову цінність та значення роботи. Таким чином, цей підрозділ служить не лише гарантією надійності, а також і засобом інтеграції дослідження в ширший контекст наукового дискурсу.

У рамках цього дослідження, яке присвячене впливу коучингу та менторингу на професійний розвиток культурологів, було використано комплексний підхід, що включав кілька методів, а саме:

Тематичний аналіз: Вивчення наявних досліджень та публікацій у відкритих джерелах, блогах, форумах, де піднімаються теми професійного розвитку через коучинг і менторинг. Виділення ключових тем і патернів, що стосуються розвитку навичок у культурологів.

Метод аналізу документів: Вивчення наявних програм, курсів та ініціатив коучингу та менторингу, зокрема тих, які спеціалізуються на професійному розвитку особистості. Оцінка впливу вищезазначених інструментів на розвиток професійних навичок культурологів.

Фокус-групи та аналіз веб-ресурсів: Проведення онлайн-інтерв'ю, фокус-груп, участь в конференціях та онлайн-заходах з експертами у сфері менторингу та коучингу для збору специфічної інформації про їх досвід, включаючи досвід застосування вищенаведених інструментів для професійного розвитку осіб різних професійних спрямувань.

Аналіз даних: Використання вже зібраних статистичних даних або аналітичних матеріалів щодо впливу коучингу і менторингу на професійний розвиток в різних галузях. Застосування цієї інформації в контексті професійного розвитку культурологів.

Спостереження: Здійснювалися спостереження за груповими сесіями процесів коучингу та менторингу. Це дало можливість проаналізувати динаміку взаємодії між менторами та їхніми підопічними; а також подібну динаміку між коучами та коучі, а також виявити специфічні методи та стратегії, які використовуються в цих процесах.

Метод триангуляції даних, який передбачає використання декількох методів збору та аналізу даних, дозволив підвищити надійність та актуальність отриманих результатів. Порівнюючи результати різних інструментів, нам вдалось отримати глибше розуміння впливу коучингу та менторингу на професійний розвиток культурологів.

2.2. Опис респондентів: культурологи як об'єкт дослідження

Для всебічного аналізу впливу коучингу та менторингу, перш за все, необхідно здійснити детальний аналіз респондентів. Для цієї мети, ми використали загальний контекст професії культуролога, щоб зрозуміти обсяг, характер, та найбільш типові завдання, з якими у своїй діяльності мають справу представники професії культуролога. Також важливо розуміти загальну проблематику професії, що дає глибоке розуміння викликів, проблем, та завдань, які повинні бути вирішені засобами таких інструментів як коучинг та менторинг. Окрім загального контексту та проблематики професії культуролога, важливо усвідомлювати такий аспект як потреби в навчанні,

адже обсяг, характер та завдання цієї професії не обмежуються поточними реаліями. Важливо також усвідомлювати можливі нові горизонти, адже професія та потреби цілком можуть видозмінитись з приходом нових реалій світу та суспільства [4, с.160-163].

2.2.1. Загальний контекст професії культуролога

Для того, щоб закласти надійний фундамент дослідження, важливо правильно ідентифікувати професію, тому найбільш базовим визначенням діяльності культуролога пропонуємо вважати наступне: культуролог – це фахівець, який досліджує та аналізує культурні процеси, традиції та артефакти, інтегруючи знання та ресурси з різних дисциплін, таких як історія, соціологія, філософія та мистецтвознавство. Найчастіше, професійні завдання представника цієї професії включають розробку культурних проєктів, організацію фестивалів та заходів, завдання пов'язані зі збереженням національної або світової спадщини, культурну просвіту та/або викладання, а також роботу в культурних інституціях і наукових установах [18, с. 9-12].

Для детального аналізу кожної сфери діяльності та завдань культуролога, використаємо приклади відомих процесів та проєктів, в яких беруть участь представники професії.

Серед сфери збереження національної або світової спадщини варто виокремити реставрацію та охорону пам'яток архітектури, збереження нематеріальної спадщини. Прикладом реставрації та охорони пам'яток архітектури можна виокремити проєкти з реставрації історичних споруд на заході України, у м. Львів, а саме реставрація ансамблю Бернардинського монастиря, що включає костел Святого Андрія та монастирський комплекс і є однією з найвизначніших пам'яток Львова. Протягом останніх років проводились роботи зі збереження фасадів, відновлення внутрішнього оздоблення костелу та оновлення монастирських будівель; реставрація Вірменського собору, що є одним із найстаріших у Львові (збудований у XIV столітті). Роботи з реставрації серед інших включали відновлення інтер'єрів

собору, реставрацію фресок та мозаїк Яна Розена, а також оновлення фасаду.

Цей проєкт здійснювався як частина програми відновлення історичних пам'яток у Львові; реставрація личаківського цвинтаря, який є історико-культурною пам'яткою Львова. У рамках реставрації було відновлено могили видатних діячів, скульптурні композиції, каплиці та архітектурні елементи. Цвинтар наразі відіграє важливу роль у збереженні культурної пам'яті Львова.

Щодо збереження нематеріальної спадщини, можна навести приклади роботи над збереженням, документуванням та відновленням традиційних ремесел, обрядів, фольклору. Проєкти можуть включати документування гуцульських або бойківських звичаїв. Серед прикладів можна виокремити:

Проєкт "Жива традиція" (Львів)

Цей проєкт, ініційований у Львові, спрямований на дослідження, документування та популяризацію традиційних ремесел і обрядів Карпатського регіону. У рамках проєкту:

- Проводяться майстер-класи з гончарства, ткацтва, ковальства, різьби по дереву.
- Відбуваються фольклорні виступи, де демонструються автентичні гуцульські, бойківські та лемківські обряди.
- Організуються виставки робіт народних майстрів із різних куточків Західної України.

Фестиваль "Країна Мрій" (Київ)

Це один із найбільш відомих етно-фестивалів в Україні, заснований музикантом Олегом Скрипкою:

- Відродження традиційних українських ремесел: під час фестивалю проводяться ярмарки, на яких представлені роботи майстрів народного мистецтва – вишиванки, писанки, ляльки-мотанки, кераміка, ткацтво.
- Фольклорні виступи: на фестивалі звучать традиційні українські народні пісні, грають ансамблі, що відтворюють автентичні обряди та музику різних регіонів України.

Фестиваль "Лемківська Ватра" (Львівська область)

Цей фестиваль є найвідомішим заходом, присвяченим збереженню культури лемків – етнічної групи українців:

- Відтворення лемківських обрядів та фольклору: фестиваль фокусується на традиційній музиці, танцях, піснях і обрядах лемків. Окрім того, відвідувачі можуть ознайомитися з традиційними ремеслами та кухнею лемків.
- Майстер-класи з ткацтва та гончарства: учасники мають можливість навчитися ремесел, які були характерні для лемківського регіону.

Серед сфери організації культурних проєктів, організації фестивалів та заходів можна привести в приклад наступні події:

Книжковий Арсенал (Київ)

Це один із найвідоміших культурних фестивалів в Україні, який щороку проходить у Мистецькому Арсеналі в Києві, до його основних видів діяльності належать:

- Фокус на літературі: фестиваль об'єднує письменників, видавців, ілюстраторів, художників і культурних діячів із різних країн. Це унікальне місце, де література перетинається з сучасним мистецтвом, дизайном і музикою.
- Дискусії та лекції: "Книжковий Арсенал" організовує панельні дискусії, презентації книг, лекції та воркшопи на тему літератури, сучасної культури, історії та соціальних змін.

Фестиваль є широко відомий своєю міжнародною програмою, залучаючи літературних діячів, письменників, критиків зі всього світу. У 2019 році "Книжковий Арсенал" отримав престижну нагороду як найкращий літературний фестиваль Європи від Лондонського книжкового ярмарку.

Форум видавців у Львові

За своїм основним видом діяльності - книжковий фестиваль, що проходить щороку у Львові. До основних видів діяльності належать:

- Літературна програма: "Форум видавців" організовує одну з найбільших книжкових ярмарок в Україні, де збираються видавці, письменники, критики та літературознавці. Захід включає презентації книг, авторські читання та автограф-сесії.
- Міжнародна співпраця: на Форумі представлено книжкові видавництва з різних країн, а також проводяться обговорення з відомими літературними діячами з-за кордону.
- Суспільна діяльність: окрім книжкових презентацій, на Форумі обговорюються важливі суспільні теми, як-от права людини, гендерна рівність та екологія.

Якщо зосередитись на сфері культурної просвіти та викладання в професії культуролога охоплюють широкий спектр діяльності, спрямованої саме на вивчення, збереження та популяризацію культури [18, с. 9-12].

Культурологи також займаються викладанням та навчальною діяльністю у навчальних закладах, наукових інститутах, культурних центрах, а також займаються просвітницькими проектами. Ось кілька прикладів з вищезазначеної діяльності:

1. Викладання в університетах

- Культурологи часто працюють викладачами у вищих навчальних закладах, де займаються підготовкою студентів із дисциплін на кшталт:
- Культурологія: аналіз історії культури, сучасних культурних процесів та феноменів.
- Етнологія та фольклористика: вивчення етнічних традицій, обрядів і фольклору різних народів.
- Соціокультурні студії: дослідження культурних аспектів соціального життя, глобалізації, медіа, поп-культури тощо.

Приклад: Національний університет "Острозька академія", Києво-Могилянська академія та Український Католицький Університет (УКУ) пропонують магістерські та бакалаврські програми з культурології, де

студенти вивчають культурну спадщину, креативні індустрії, теорію культури та сучасні культурні тенденції [18, с. 9-12].

Також варто виокремити музейну освіту та просвітницьку діяльність культурологів, що часто включає розробку програм для дітей, молоді та дорослих, а також подібні види діяльності:

- Екскурсії та лекції: розробка екскурсій та лекцій на різноманітні теми, від історії мистецтва до сучасних культурних трендів.
- Майстер-класи та воркшопи: організація практичних занять, пов'язаних із культурними практиками — такими як традиційні ремесла, народні свята, художні техніки.

Приклад: Національний музей історії України та Національний художній музей України, що активно займаються освітньою роботою, організовують тематичні лекції, інтерактивні експозиції, виставки та курси, присвячені українській культурі та мистецтву.

Особливе місце займають проекти культурної просвіти пов'язані з ЗМІ та діяльністю онлайн-платформ. Діяльність культурологів часто пов'язана зі створенням та розвитком проектів з культурної просвіти в засобах масової інформації та на цифрових платформах [18, с. 9-12]. До найпоширеніших прикладів можна віднести:

- Освітній медіаконтент та програми: підготовка телепрограм, радіопередач, подкастів, присвячених різним аспектам культури.
- Онлайн-курси, відеоматеріали та інтерактивні та класичні лекції: розробка курсів для онлайн-платформ (як Coursera, Prometheus), де слухачі можуть дізнатися більше про історію культури, кінематограф, традиційні ремесла.

Доречним прикладом виступає відомий проєкт "Ukrainian", який розповідає про культурні регіони України через відео, текстові матеріали та онлайн-курси. Це мультимедійний проєкт, де культурологи разом із журналістами документують унікальні культурні традиції, ландшафти та звичаї українських регіонів.

2.2.2. Загальна проблематика професії культуролога

Варто зазначити, що багато проблем та викликів професії пов'язані з соціальними, фінансовими, організаційними та іншими чинниками, які неможливо вирішити засобами використання коучингу та менторингу. Проте певні виклики піддаються впливу вищенаведених інструментів:

Невизначеність кар'єрного шляху та професійної ролі

Одна з найбільших проблем, з якою стикаються культурологи сучасної України. Цей феномен можна пояснити як загальносвітовими тенденціями розвитку гуманітарних наук, так і специфічними реаліями українського культурного простору. Не зважаючи на те, що культурологія як дисципліна охоплює широкий спектр знань і навичок — від вивчення культурної спадщини до аналізу сучасних культурних процесів — спеціалісти не завжди розуміють, як застосувати ці знання на практиці. Відсутність чітких професійних стандартів та визначеного кар'єрного шляху призводить до того, що культурологи часто не знають, як реалізувати свої знання та навички на ринку праці [10, с. 529-533].

Згідно з дослідженнями культурології та гуманітарних дисциплін, однією з причин такої невизначеності є трансформація ринку праці та зміна суспільного попиту на професії, пов'язані з культурою та гуманітарними науками. Культурологія як галузь дослідження не завжди має пряму кореляцію з реальними потребами та змінами ринку. Це означає, що випускники часто постають перед труднощами в пошуку роботи, оскільки їхні знання мають високу теоретичну цінність, але їм бракує практичних навичок, необхідних для роботи в таких сферах, як управління культурними проектами, культурна дипломатія або управління культурними установами [11, с. 345-365].

Водночас проблема полягає ще й у нерозумінні суспільством ролі культуролога. Працівники культури часто не мають чіткої професійної ідентичності, що ускладнює адаптацію до сучасних вимог ринку праці. Це проявляється в недостатній кількості посад працівників культури в державних

і приватних установах, а також у нерозумінні потенційними роботодавцями, які завдання може виконувати працівник культури.

Недостатні навички з управління проєктами та фінансування

Це питання є одним із першочергових викликів, які постають перед культурологами України. Попри широкі знання в галузі культури та гуманітарних наук, багатьом випускникам культурологічних програм бракує належної підготовки з управління проєктами. Це призводить до того, що фахівці стикаються з проблемами реалізації культурних проєктів, не зважаючи на наявність якісних ідей. Багато культурологів не мають доступу до сучасних інструментів управління проєктами, що обмежує їхні професійні можливості.

Крім того, відсутність навичок забезпечення фінансування створює серйозну проблему для успішної реалізації культурних ініціатив.

Культурологам часто бракує знань, необхідних для написання грантових заявок, необхідних для отримання фінансування від урядових чи міжнародних організацій. Численні перспективні культурні проєкти залишаються нереалізованими через брак ресурсів та неможливість ефективно презентувати свої ідеї потенційним спонсорам. Лише частина культурологів має досвід написання грантових заявок.

Недостатня підготовка у сферах фінансування та проєктної роботи ще більше обмежує здатність культурологів співпрацювати в міждисциплінарних командах, де потрібна інтеграція знань з різних галузей, таких як економіка, соціологія та менеджмент. У ситуаціях, коли культурні проєкти часто передбачають співпрацю державних, приватних і міжнародних установ, здатність співпрацювати та координувати дії з різними партнерами стає важливою. Сучасні культурні ініціативи вимагають інтеграції різноманітних знань, і культурологи повинні адаптувати свої навички до реалій проєктного середовища [11, с. 345-365].

Комунікаційні та презентаційні навички

Ці навички є надзвичайно важливими для культурологів, оскільки їх професійна діяльність часто потребує взаємодії з різними аудиторіями,

зокрема громадськістю, представниками закладів культури, спонсорами, ЗМІ. Однак багато професіоналів у цій галузі постають перед труднощами в чіткому донесенні своїх ідей та проєктів. Відсутність навичок ефективної комунікації може означати, що навіть культурні ініціативи з великим потенціалом не отримують визнання та підтримки, на які вони заслуговують [11, с. 529-530]. Культурологи часто мають широкі знання про свої проєкти, але їм важко висловити цю інформацію чітко та зрозуміло. Це може стати суттєвою перешкодою для отримання фінансування, співпраці з партнерами чи ефективного донесення інформації до аудиторії. Якісна презентація вимагає не тільки глибокого розуміння змісту, але й уміння підлаштувати його під конкретну аудиторію, залучити слухачів і підтримувати їх інтерес. Відсутність цих навичок може призвести до нерозуміння або недооцінки важливості культурних проєктів. Крім того, культурологи часто працюють у міждисциплінарних групах, вимагаючи співпраці з експертами з різних галузей. Це вимагає вміння висловлювати свої ідеї не лише з точки зору культури, а й з економічної, соціологічної чи управлінської точок зору. Ефективна комунікація необхідна для інтеграції культурних проєктів у ширший соціальний та економічний контекст. У світлі цих викликів дослідники культури повинні надавати пріоритет покращенню своїх навичок спілкування та презентації. Удосконалення цих навичок підвищує професійну конкурентоспроможність культурологів і дозволяє їм більш ефективно виконувати свої проєкти.

Проблема емоційного вигорання

Ця проблема насправді є актуальною для багатьох професій, і значно виражена у сфері культурології. Культурологи часто працюють у середовищі, де їхня діяльність пов'язана з великими емоційними витратами, адже вони займаються культурними ініціативами, які потребують не лише професійних знань, а й щирого ентузіазму. Постійний стрес, дедлайни, необхідність відповідати очікуванням громадськості та фінансових спонсорів можуть

призвести до виснаження, що негативно позначається на їх продуктивності та креативності [11, с. 345-365].

Вигорання може бути наслідком перевантаження роботою, недостатньої підтримки з боку колег або керівництва та відсутності чітких меж між особистим і професійним життям. Культурологи можуть одноосібно братися за реалізацію великої кількості проєктів, намагаючись зробити все, але така самовідданість може швидко виснажити ресурси. В таких умовах особисті інтереси та потреби фахівців часто залишаються на другому плані, що лише посилює відчуття стресу.

Крім того, важливим фактором, що сприяє вигоранню, є соціальна ізоляція. Культурологи, які працюють над окремими проєктами або в невеликих командах, можуть відчувати брак підтримки та спілкування з колегами. Це може призвести до почуття самотності, що, своєю чергою, збільшує ризик вигорання. Коли культурологи не можуть обговорити свій досвід або отримати зворотний зв'язок, вони стають більш вразливими до емоційного виснаження.

Отже, в загальну проблематику професії культуролога ми віднесли наступні проблеми та, відповідно, компетенції, що потребують розвитку:

- Невизначеність кар'єрного шляху та професійної ролі, відповідно компетенція, яка потребує розвитку - робота в умовах невизначеності.
- Недостатні навички з управління проєктами та фінансування відповідно компетенція, яка потребує розвитку - проєктний менеджмент.
- Компетенція професійної комунікації та презентаційні навички.
- Компетенція стресостійкості та протидії емоційному вигоранню.

В наступних підрозділах ми розглянемо як коучинг та менторинг можуть допомогти підвищити рівень вищезазначених компетенцій.

2.3. Вплив коучингу на розвиток компетенцій культурологів

Робота в умовах невизначеності

Коучинг сприяє розвитку гнучкості мислення, що є ключовим для роботи культуролога в умовах невизначеності. Наприклад, дослідник культури, який працює над проектом у невеликому музеї, може зіткнутися зі змінами в бюджеті або раптовим підвищенням вимог щодо охоплення аудиторії. Стратегії коучингу в цій ситуації покликані допомогти культурологу навчитися гнучко мислити, пропонуючи кілька можливих сценаріїв розвитку проекту та допомагаючи оцінити різні варіанти рішень, щоб швидко адаптуватися до змін [11, с. 280-283].

У співпраці з тренером або в процесі коучингової трансформації культурологи вчаться створювати адаптивні стратегічні плани, готові до коригування. Наприклад, при розробці культурних заходів культурологу може знадобитися змінити програму чи формат заходу у зв'язку зі зміною погодних умов чи обмеженням відвідуваності. Коучинг допомагає культурологу розвинути навички проектування та прогнозування, які дозволяють будувати стратегії з можливістю швидких змін, маючи на увазі альтернативні варіанти для кожної програми.

Культурологи часто стикаються з необхідністю приймати рішення в умовах обмеженої інформації. Наприклад, якщо дослідник культури планує запустити новий проект із залученням місцевої громади, але не має повної інформації про їхню зацікавленість темою, він може використати методи коучингу для аналізу ситуації (робота з глибокими запитаннями, робота з комунікаційними метапрограмами і прийняття ризикованих рішень). Коучинг, у цьому випадку, допомагає культурологу приймати зважені рішення на основі наявних даних та власної компетенції [9, с. 70-72].

Коучинг розвиває здатність культуролога постійно вдосконалюватися та адаптуватися, аналізуючи свої дії та шукаючи шляхи вдосконалення. Наприклад, після завершення проекту з організації тематичного заходу культуролог разом із коучем можуть оцінити, які рішення були вдалими, а які

потребують коригування. Це допомагає культурологу вдосконалювати свої стратегії на майбутнє та швидше адаптуватися до нових умов роботи, роблячи кожен досвід етапом професійного зростання [6, с. 257-259].

Проектний менеджмент

Коучинг допомагає культурологам розвивати навички стратегічного планування, які враховують специфічні культурні контексти. Наприклад, під час підготовки до виставки культурних артефактів культуролог, працюючи з коучем, вчиться детально аналізувати потреби цільової аудиторії та коригувати план заходу з урахуванням культурних особливостей відвідувачів. Коучинг допомагає налаштувати процес так, щоб проєкт був привабливим і актуальним для аудиторії.

Коучинг відіграє важливу роль у розвитку здатності дослідників культури ефективніше використовувати наявні ресурси, що важливо для проєктів з обмеженим бюджетом. Наприклад, при організації фестивалю місцевої культури коуч допомагає культурологу проаналізувати та оптимізувати витрати, правильно розподілити завдання між командою, залучити волонтерів на деякі ролі. Це дозволяє культурологам зосередитися на основних завданнях і максимально ефективно використовувати наявні ресурси.

Управління командою є важливим елементом управління проєктами, а коучинг допомагає культурологам ефективніше спілкуватися зі своїми колегами та зацікавленими сторонами. Наприклад, культуролог, який координує міждисциплінарний проєкт, може працювати з коучем, щоб покращити власні навички спілкування з метою об'єднання різних думок та стилів роботи команди. Коучинг дозволяє культурологам створити довірливу та продуктивну атмосферу в колективі [11, с. 285-290].

Культурологічні проєкти часто піддаються зовнішнім впливам, таким як зміна інтересів аудиторії чи фінансових умов. Коучинг допомагає культурологам розвивати навички управління ризиками, вчить прогнозувати можливі проблеми та адаптуватися до змін. Наприклад, якщо під час розробки

проєкту музею бюджет скорочується, культуролог разом із коучем можуть швидко переглянути попередній план, пропрацювати та знайти альтернативні рішення для забезпечення реалізації проєкту [15, с. 257-259].

Для культурологів важливо дотримуватись заздалегідь встановлених термінів, оскільки культурна діяльність часто прив'язана до конкретних дат чи подій. Коучинг допомагає культурологам ефективно планувати свої завдання та уникати стресу через надмірне навантаження. Наприклад, культуролог, який готується до організації фестивалю, може разом із коучем скласти детальний графік підготовки, який включає усі етапи виконання та час для перевірки готовності, мінімізуючи ризик непередбачених затримок.

Коучинг сприяє розвитку навичок рефлексії та аналізу результатів проведених ініціатив, що допомагає культурологам вдосконалювати методи управління проєктами. Наприклад, після завершення виставки коуч може допомогти досліднику культури оцінити, які підходи були найбільш ефективними та що можна покращити у майбутніх проєктах. Це дозволяє культурологам робити глибокий аналіз втілених ініціатив, що дозволяє постійно підвищувати якість своєї роботи.

Компетенція професійної комунікації та презентаційні навички

Коучинг допомагає культурологам розвинути ефективні навички публічних виступів, необхідні для залучення аудиторії під час виступів, лекцій та презентацій. Наприклад, культуролог, який представляє новий експонат у музеї, може працювати з коучем, щоб покращити структуру презентації, що дозволить йому впевнено подати матеріал і зацікавити аудиторію. Це дозволяє більш ефективно висловлювати ідеї та сприяти активній взаємодії з відвідувачами [16, с. 83-86].

Коучинг також допомагає культурологам свідомо використовувати мову тіла та невербальні сигнали під час спілкування. Наприклад, культуролог, який веде семінар, може навчитися приймати відкриту позицію, підтримувати контакт глядача з аудиторією та регулювати жестикуляцію під керівництвом

коуча. Це сприяє формуванню позитивного враження та підвищенню довіри аудиторії.

Коучинг може допомогти культурологам покращити свої навички організації інформації для чітких, логічних і зрозумілих презентацій. Наприклад, готуючись до презентації, культуролог разом з коучем може скласти план виступу, щоб аудиторії було легше зрозуміти основні ідеї, не перевантажені деталями. Це підвищує ефективність подачі матеріалу та сприяє логічному та послідовному викладу інформації [16, с. 83-86].

Коучинг може бути помічним у розвитку навичок роботи з аудиторією, таких як уміння ставити запитання та уміння дискутувати. Наприклад, культуролог який веде семінар, може за допомогою коуча навчитися ставити відкриті запитання, щоб спонукати учасників до участі в дискусіях. Це сприяє створенню сприятливого середовища для співпраці та покращує взаємодію між культурологом і аудиторією, що призводить до більш динамічної та захоплюючої презентації [26, с. 51-57].

Культурологи, як і представники інших професій, можуть відчувати страх та невпевненість під час виступів перед великою аудиторією, особливо під час масштабних заходів. Коучинг допомагає впоратися з цим страхом за допомогою різних технік, серед яких дихальні вправи та візуалізація. Наприклад, культуролог, який виступає перед великою аудиторією на відкритті фестивалю, може використовувати ці стратегії, щоб зменшити хвилювання та зосередитися на ключових аспектах своєї промови [26, с. 51-56].

Коучинг також допомагає культурологам покращити свої навички письмового спілкування, які необхідні для написання описів, статей, необхідної документації або листування з партнерами. Наприклад, культуролог, який розробляє анонс нової виставки, може разом із коучем створити структурований і лаконічний текст, який зацікавить читачів і партнерів. Це дозволяє підвищити якість письмових матеріалів та

документації, зробити їх структурованими, логічними та простими для сприйняття.

Коучинг потенційно може бути корисним культурологам у тому, щоб навчитися адаптувати свій стиль спілкування до конкретних потреб аудиторії. Наприклад, культуролог, який представляє проєкт на зустрічі з колегами з різних країн, може спільно з коучем підібрати відповідні формулювання та стиль подання, переконавшись, що вони максимально враховують культурні та професійні особливості аудиторії. Це запобігає неефективним зустрічам, які часто призводять до непорозумінь та розчаруванню їх учасників.

Зворотний зв'язок важливий для культурологів, які працюють у командах або взаємодіють з різними аудиторіями та партнерами. Коучинг дозволяє культурологам навчитись забезпечувати конструктивний і чіткий зворотний зв'язок для кращої співпраці та підвищення ефективності спільних проєктів. Наприклад, культуролог, який очолює команду дизайнерів у підготовці виставки, може покращити з коучем свою здатність надавати зворотний зв'язок, який сприяє творчості, враховуючи при цьому індивідуальні стилі кожного учасника [5, с. 258-260].

Коучинг також допомагає культурологам відточувати свої навички ведення переговорів, зокрема здатність бачити "глобальну картину". Наприклад, культуролог, який веде переговори про фінансування проєкту зі спонсорами, може працювати з коучем, щоб створити переконливу презентацію, яка обґрунтовує фінансування. Це дозволяє культурологам ефективніше досягати поставлених цілей і зміцнювати відносини з партнерами [5, с. 258-259].

Коучинг може допомагати культурологам розвивати навички самопрезентації, необхідні для формування свого професійного іміджу та репутації. Наприклад, культуролог, який має намір відвідати конференцію чи отримати грант, може під час коучингу розробити стратегію представлення своїх досягнень і чітку методологію. Це підвищує впевненість у собі та створює позитивне враження у колег і партнерів.

Стресостійкість та протидія емоційному вигоранню

Коучинг допомагає культурологам краще розуміти та контролювати свої емоції, що є основою стресостійкості. Наприклад, культуролог, який організовує міжнародну виставку, може відчувати стрес через велику кількість завдань і обов'язків. Разом із коучем культурологи можуть навчитись розпізнавати свої емоційні реакції та використовувати техніки саморегуляції, що допомагає їм зберігати спокій навіть у складних ситуаціях.

Коучинг може навчити культурологів різноманітних технік релаксації, таким як дихальні вправи, медитація та прогресивне розслаблення м'язів. Наприклад, під час підготовки до фестивалю культуролог може відчути втому та виснаження. Використовуючи дихальні вправи, яким вони навчилися під час роботи з коучем, культурологи можуть відновити енергію та зменшити стрес, що дозволяє їм виконувати свою роботу ефективніше.

Культурологи часто працюють над масштабними проєктами з великим навантаженням та короткими часовими рамками, що може призвести до емоційного вигорання. Коучинг допомагає їм знайти баланс між роботою та особистим життям, створюючи чіткі межі та виділяючи час для відпочинку. Наприклад, культуролог, яка одночасно керує декількома проєктами, вчиться за допомогою коуча розпоряджатися своїм часом так, щоб залишалось місце для відпочинку та відновлення сил, що значно знижує ризик емоційного виснаження [7, с. 178-190].

Коучинг допомагає культурологам розвивати внутрішню мотивацію та впевненість у собі, що важливо для подолання стресових ситуацій. Наприклад, культуролог, який працює над складним проєктом із вимогливим бенефіціаром або високими очікуваннями, може почуватися демотивованим через високі очікування. Коуч допомагає культурологу розпізнати свої досягнення та позитивні якості, що додає впевненості у собі та своїй компетентності та дозволяє краще справлятися зі складними завданнями [7, с. 160-173].

Коучинг має дієвий інструментарій, що сприяє розробці стратегії запобігання виснаженню серед культурологів, таких як, планувати відпочинок і знаходити підтримку серед колег. Наприклад, культуролог, який керує поточними подіями, може через коучинг сесії визнати необхідність регулярного відпочинку та час від часу брати участь у групових заходах. Це сприяє довгостроковій ефективності та допомагає підтримувати мотивацію. Культурологи, як і інші професіонали, часто не приділяють достатньої уваги оцінці своїх досягнень, через що можуть почуватися недооціненими та виснаженими. Коучинг розвиває навички рефлексії, допомагаючи культурологам оцінити свій внесок у кожен проєкт і відзначити свої успіхи. Наприклад, культуролог, який завершив складний освітній проєкт, може разом із коучем проаналізувати, якого прогресу було досягнуто, на чому варто зосередити увагу в наступних ініціативах та які висновки можна зробити після аналізу. Це підтримує позитивний настрій і зменшує ризик вигорання.

2.4. Вплив менторингу на розвиток компетенцій культурологів

Робота в умовах невизначеності

Менторинг дозволяє культурологу отримати знання та навички від більш досвідченого наставника, який пройшов через подібні випробування. Наприклад, культуролог, який стикається з нестабільністю бюджету проєкту, може обговорити з ментором можливі шляхи оптимізації ресурсів. Це дає впевненість, що навіть в умовах невизначеності можна знайти ефективні рішення на основі перевіреного досвіду [10, с. 529-530].

За допомогою ментора культурологи вчаться формулювати стратегії адаптації до непередбачених обставин. Наприклад, культуролог, відповідальний за міжнародну культурну подію, яка затримується через матеріально-технічні проблеми, може разом із наставником розробити альтернативний план для часткового запуску проєкту. Це дозволяє не втрачати контроль над ситуацією та підготуватися до можливих змін у майбутньому.

Менторинг допомагає культурологу оцінювати ризики та приймати зважені рішення, особливо в умовах обмеженої інформації. Наприклад, культуролог, який планує новий музейний проєкт із невизначеним фінансуванням, може разом із ментором проаналізувати, які ризики виправдані, а які ні. Це сприяє зниженню тривожності, додає впевненості у правильності рішень та допомагає набути потрібний досвід в управлінні ризиками [10, с. 529-530].

Менторство сприяє розвитку навички визначати пріоритети, що є важливим, коли культурологу доводиться виконувати декілька завдань одночасно в умовах непередбачуваних змін. Наприклад, культуролог, який організовує серію заходів, може відчувати себе приголомшеним змінами в планах. Ментор допомагає йому визначити, на чому зосередитися в першу чергу, що дозволяє підопічному ефективно розпоряджатися своїм часом і уникнути перевтоми.

Невизначеність часто супроводжується стресом, і ментор може допомогти підтримувати емоційну стабільність. Наприклад, культуролог, який працює над проєктом із жорсткими дедлайнами та нестабільними умовами та перебуває під сильним тиском, може звернутись за допомогою до ментора. Завдяки цьому він може отримати моральну підтримку та навчитись використовувати техніки подолання стресу, що дозволяє йому залишатися працездатним та зосередженим [9, с. 70-73].

Менторинг полегшує вивчення особистого та колективного досвіду, допомагаючи культурологам проаналізувати, що найкраще працює в умовах невизначеності. Наприклад, після завершення ризикованого або складного проєкту культуролог може разом зі своїм ментором оцінити, які методи роботи були ефективними, а що можна було б зробити інакше. Це дозволяє розробляти власні стратегії роботи в умовах невизначеності, роблячи кожен новий проєкт менш напруженим і більш продуктивним.

Проектний менеджмент

Менторство допомагає культурологам вдосконалювати свої навички стратегічного планування та розробки детальних планів проєктів. Наприклад, культуролог, який готується організувати серію майстер-класів, може спільно з ментором розробити детальний розклад із завданнями для кожного етапу проєкту. Це допомагає менті уникнути неочікуваних затримок і створює чітке бачення розвитку проєкту [19, с. 24-26].

Одним із важливих аспектів управління проєктами є оптимізація та розподіл ресурсів. Ментор може навчити культуролога ефективніше управляти наявними ресурсами, навіть якщо вони обмежені. Наприклад, при організації культурного фестивалю культуролог і ментор працюють над тим, щоб максимально ефективно використати бюджет і залучити волонтерів чи спонсорів для покриття частини витрат. Це дозволяє проєкту бути успішним навіть за обмеженого фінансування.

Управління проєктами часто передбачає роботу в команді, а менторинг може допомогти культурологам покращити свої лідерські та комунікативні навички на основі досвіду ментора. Наприклад, культуролог, який керує командою бізнес-тренерів і кураторів, може за допомогою ментора вдосконалити методи делегування, створивши більш продуктивну атмосферу та підвищивши ефективність команди.

Ментор може навчити культуролога розпізнавати потенційні ризики та розробляти плани на випадок непередбачених обставин. Наприклад, під час роботи над виставкою культуролог за допомогою наставника створює запасний план на випадок затримки доставки експонатів. Це дозволяє культурологу швидко реагувати на зміни та зменшує вплив ризиків на результат проєкту.

Культурологи часто працюють з різними зацікавленими сторонами, такими як спонсори, партнери та відвідувачі. Менторство допомагає культурологам навчитися налагоджувати ефективну комунікацію та підтримувати довгострокову співпрацю. Наприклад, культуролог, який веде переговори з потенційними партнерами про фінансування фестивалю, завдяки

ментору розвиває навички аргументації, що підвищує шанси отримати підтримку партнерів [10, с. 529-530].

Менторство, як і коучинг, допомагає культурологам навчитися оцінювати результати проєктів і робити висновки для подальшого вдосконалення. Наприклад, після завершення освітнього проєкту культуролог може разом із ментором проаналізувати, що вдалося реалізувати ефективно, а що потребує детальнішого розгляду. Це створює основу для розвитку навичок саморефлексії, що допомагає культурологам досягати кращих результатів у кожному наступному проєкті.

Компетенція професійної комунікації та презентаційні навички

Менторинг допомагає культурологам удосконалити комунікативні навички, які є основою професійної взаємодії. Ментор може навчити культуролога чітко та переконливо висловлювати свої думки, що особливо важливо при роботі з партнерами чи колегами. Наприклад, культуролог, презентуючи групі концепцію нової виставки, за допомогою ментора вчиться структурувати свої думки так, щоб вони були зрозумілими та логічними.

Ментор допомагає культурологам зрозуміти, як підлаштувати свій стиль спілкування залежно від потреб та інтересів аудиторії. Наприклад, культуролог, читаючи лекції для різного віку, за допомогою ментора вчиться використовувати різні підходи: для дітей він пояснює складні теми через аналогії чи історії, а для дорослих додає більше теоретичних аспектів і статистичних даних. Це робить його виступи більш ефективними та цікавими для слухачів [11, с. 287-290].

Ораторське мистецтво є важливою частиною професійної діяльності культурологів. Менторство дозволяє культурологу практикуватися в усному мовленні та отримувати конструктивний зворотний зв'язок. Наприклад, культуролог, який представляє нову програму на конференції, може заздалегідь пропрацювати свою презентацію з наставником, який може вказати на покращення, такі як жести, темп чи акценти, спираючись на свій досвід

Ментор може підказати культурологу, як краще відповідати на запитання та коментарі під час презентацій, що допомагає налагодити контакт з аудиторією. Наприклад, культуролог, який представляє культурний проєкт, може зіткнутися з несподіваними запитаннями. Ментор допомагає менті розвивати навички активного слухання та ґрунтовно і повно відповідати на запитання, що додає їм впевненості та професіоналізму під час доповіді [11, с. 287-290].

Менторинг допомагає розвинути навички роботи з презентаційними матеріалами, такими як слайди чи зображення, що може допомогти менті покращити подачу інформації. Наприклад, культуролог, який готує візуальні матеріали для виставки, вчиться з ментором створювати зрозумілі та візуально привабливі слайди, використовуючи як практичний досвід ментора, так і знання останніх тенденцій і вимог професійної індустрії. Це, своєю чергою, позитивно впливає на ефективне донесення змісту аудиторії.

Менторинг, подібно коучингу, може допомогти впоратись з хвилюванням перед важливими презентаціями та допомогти навчитися керувати стресом. До прикладу, культуролог, якому потрібно виступити перед великою аудиторією на відкритті виставки, може попередньо попрацювати з ментором над дихальними техніками та методами релаксації, які допомагають зменшити хвилювання перед презентацією [19, с. 24-26].

Ментор допомагає культурологу розвивати навички переконливо аргументувати свою позицію, що важливо у переговорах та презентації й просуванні власних ідей чи ініціатив. Ментор може допомогти культурологу, який працює над отриманням фінансування, створити переконливу презентацію, навести логічні аргументи, які підкреслять унікальність і користь проєкту для суспільства, тим самим підвищуючи шанси отримати підтримку.

Менторинг також здатен допомогти культурологам розвинути здатність надавати та отримувати якісний зворотний зв'язок. Наприклад, культуролог, який керує командою, що працює над підготовкою до виставки, за допомогою ментора може навчитись давати конструктивний зворотний зв'язок своїм

колегам, що підтримує мотивацію в команді та допомагає досягти вищих результатів. Це допомагає створити продуктивне середовище для спілкування та співпраці у команді [19, с. 24-26].

Стресостійкість та протидія емоційному вигоранню

Менторинг може бути потужним інструментом для культурологів у розвитку навичок саморегуляції. Ментор здатний допомогти підопічному або менті зрозуміти, як керувати своїми емоціями та стресом, та поділитись техніками релаксації та уважності, більш відомими як усвідомленість. Наприклад, культуролог який організовує міжнародний фестиваль, може відчувати великий тиск через численні завдання. Під керівництвом і наглядом наставника підопічний навчається медитації та дихальним практикам, що дозволяє зберігати спокій і ясність думки навіть у стресових ситуаціях.

Менторство допомагає культурологам створювати ефективні стратегії подолання стресу та емоційного вигорання. Ментор може поділитись власним досвідом, допомогти у визначенні особистих тригерів стресу та розробити відповідний план дій. Культуролог, який керує декількома проєктами одночасно, може за допомогою ментора навчитися розподіляти навантаження та визначати пріоритети, що знижує ймовірність вигорання [10, с. 529-531].

Менторство надає культурологам емоційну підтримку, що є важливим аспектом сталого розвитку. Ментор може бути не тільки порадиником, а й моральною підтримкою, посилаючись на власний досвід і набуті знання у роботі. Наприклад, готуючись до відкриття виставки, культуролог може відчувати емоційне напруження через відповідальність. Наставник може вислухати і надати конструктивний відгук, який допоможе зменшити стрес.

Менторинг також розвиває здатність адаптуватися до змін, що є критично важливим для культурологів, які часто стикаються з непередбачуваними обставинами. Ментор може допомогти їм зрозуміти, як реагувати на зміни в планах або бюджетах проєкту. Наприклад, якщо культурологу доводиться скасувати запланований захід через зовнішні обставини, ментор може навчити підопічного швидко адаптуватися, знаходити

альтернативні рішення і не панікувати. Звичайно, що цей процес не є швидким, але під наглядом і керівництвом наставника це відбувається швидше і простіше для менті [19, с. 24-26].

Менторство допомагає культурологам розвивати навички саморефлексії, що важливо для запобігання емоційного вигорання. Наставник може навчити своїх підопічних оцінювати свої емоційні реакції та наслідки своїх дій. Наприклад, після завершення великого проєкту культуролог може обговорити з своїм наставником, що стало причиною стресу і як уникнути подібних ситуацій у майбутньому. Це сприяє зростанню самосвідомості та розвитку більш сталого підходу до роботи.

Висновок до 2 розділу

В процесі аналізу було виокремлено компетенції, які мають особливу важливість для культурологів та потребують покращення. До них можна віднести: ефективну роботу в умовах невизначеності, навички з управління проєктами та фінансування (проєктний менеджмент), компетенцію професійної комунікації та презентаційних навичок, компетенцію стресостійкості та протидії емоційному вигоранню.

Оскільки виокремлення компетенцій, зон розвитку, є важливим етапом, наступним етапом було зрозуміти як саме коучинг та менторинг можуть допомогти в сфері свого інструментарія та впливу: для цього було пропрацьовано кожен з компетенцій з точки зору коучингу та менторингу на основі прикладів, що стосуються сфери діяльності культурологів. Отримані результати були використані для формування рекомендацій для створення програм, що можуть використовуватись в організаціях та установах культури.

Важливо зазначити, що в процесі формування напрацювань для покращення компетенцій багато аспектів менторингу та коучингу перетинаються. Це передусім спричинено подібністю цих інструментів в контексті певних принципів роботи, як от: робота в парі з коучем/ментором, передача досвіду або керівництво, в контексті коучингу, з позиції досвіду, а також в контексті планування роботи та завдань. Тим не менш, вищезазначена подібність не применшує та не нівелює результатів, які можна досягти використанням інструментів коучингу та менторингу для досягнення поставлених результатів.

РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ КОУЧИНГУ ТА МЕНТОРИНГУ В ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК КУЛЬТУРОЛОГІВ

3.1. Основні бар'єри та виклики впровадження коучингу та менторингу

Впровадження коучингу та менторингу у професійній діяльності стикається з низкою бар'єрів та проблем, які можуть знизити їх ефективність та ускладнити процес. Досить часто ці виклики досить очевидні, але, незважаючи на свою очевидність, вони все ще залишаються досить поширеними в організаціях та установах. Проте не можна недооцінювати новітні проблеми, вивчення яких ще триває на недостатньому рівні для формування ефективних засобів протидії [11, с. 350-357].

Однією з основних перешкод є обмежені ресурси, зокрема час і фінанси. Багато організацій та установ не готові виділяти значні кошти на навчання своїх співробітників чи реалізацію структурованих програм. Такі інвестиції потребують регулярних витрат на навчання, підтримку менторів і тренерів, а також на моніторинг прогресу. Менші компанії часто не мають ресурсів, щоб утримувати професійних тренерів або створювати спеціальні посади для коучів та менторів, що робить такі програми менш доступними. Напружений графік співробітників та їхніх потенційних менторів також може ускладнити організацію регулярних коучингових сесій або менторських сесій, оскільки керівництву важко виділити час у своєму робочому графіку для таких сесій. В результаті коучинг і менторство можуть залишитися на другому плані, а їхній потенціал не розкриється повністю [11, с. 350-357].

Другим важливим бар'єром є відсутність чіткої стратегії впровадження коучингу та менторингу. Часто організації не мають встановленої програми та очікувань, що робить процес нерегулярним або неструктурованим. Відсутність стратегії означає, що співробітники не отримують необхідної послідовності в навчанні, що знижує ефективність підходів. Крім того, без

стратегічного бачення важко визначити, які конкретні навички та знання слід розвивати серед працівників, що перешкоджає досягненню цілей. Відсутність конкретних цілей і очікувань щодо таких програм може призвести до того, що учасники не бачать реальних переваг або відчуватимуть розчарування через неефективність в майбутньому. Без спільної мети чи розуміння кінцевого результату співробітники можуть також втратити інтерес до програми та знизити власну мотивацію до саморозвитку.

Третя проблема – опір співробітників. Коучинг і менторинг вимагають відкритості до змін і саморефлексії, що може бути важко для деяких співробітників. Учасникам часто важко визнати власні недоліки чи помилки, особливо якщо вони звикли працювати в іншому стилі. Люди, які вже мають значний професійний досвід, можуть неохоче звертатися за порадою до менш досвідчених колег або неохоче вивчати нові підходи, вважаючи, що їх поточних методів достатньо. Крім того, працівники можуть сприймати коучинг як втручання в їх професійну діяльність, що створює додатковий внутрішній опір. Це може бути особливо очевидним в організаціях, де культура змін і вдосконалень не є загальноприйнятою [10, с. 529-533].

Наступний бар'єр пов'язаний з недостатнім рівнем довіри між коучем або ментором і коучі\менті. Якщо організація має проблеми із взаємною довірою, це може негативно вплинути на ефективність програм коучингу та менторства. Наприклад, працівникам може бути некомфортно спілкуватися з коучем чи ментором, якщо вони бояться, що їхні недоліки стануть відомі керівництву. Відсутність довіри заважає продуктивній співпраці та створює атмосферу настороженості, яка перешкоджає відкритості. Без довіри важко відкриватися, ставити запитання або визнавати свої слабкості, що є ключовими аспектами успішного навчання. В результаті програма коучингу або менторингу може залишитися поверхневою, не досягаючи необхідного рівня саморозвитку та професійного вдосконалення учасників.

Серед наступних елементів, які стоять на шляху впровадження коучингу та менторингу, є нерозуміння власне ролі коучингу та менторингу. Часто

співробітники сприймають коуча чи ментора як керуючу фігуру, що призводить до недовіри та небажання відкриватися. Вони можуть сприймати участь у такій програмі як ще одну форму перевірки, що змушує їх уникати обговорення реальних проблем або обмежувати спілкування. У тих випадках, коли роль коучингу сприймається як «додатковий контроль» за роботою співробітника, учасники можуть уникати відвертих, об'єктивних розмов, що знижує ефективність процесу. Крім того, працівники часто не розуміють різниці між коучингом, менторством і наглядом, що створює неправильні очікування щодо програми. Це ускладнює процес, оскільки учасники не мають чіткого уявлення про те, яку користь вони можуть отримати від взаємодії з ментором чи коучем [11, с. 350-357].

Шостий виклик – недосконалі навички самих коучів та менторів. Щоб ефективно керувати розвитком інших, необхідно мати ґрунтовні знання та досвід у цій сфері. Однак не всі керівники або досвідчені працівники, призначені менторами, мають достатню кваліфікацію та досвід. Успішний рівень коучингу вимагає оволодіння складними навичками: від вміння слухати та ставити правильні питання до вміння допомагати учасникам самостійно знаходити рішення. Недосконалі навички коучингу або менторингу можуть призвести до неправильних порад або надмірного акценту на контролі, а не на підтримці. Такі програми можуть залишатися на рівні формальності, не здійснюючи істотного впливу на розвиток співробітників, що призводить до втрати мотивації брати участь у коучинг або менторських сесіях [11, с. 350-357].

Наступний бар'єр – культурні особливості організації. У деяких компаніях існує сувора ієрархія, де цінується лише професійний досвід, а не особистісний ріст співробітників. При наявності в організації суворої ієрархії коучинг і менторство можуть сприйматися як заходи, що порушують усталені традиції або загрожують положенню чи авторитету старших співробітників. У таких умовах коучинг і менторство можуть сприйматися як незначущі або навіть непотрібні ініціативи, що ускладнює їх реалізацію. Існуючі системи

мотивації часто не враховують важливості особистого розвитку, що знижує інтерес співробітників до таких програм. Особливо це помітно в організаціях із закритою структурою, де немає прагнення до постійного навчання та підвищення кваліфікації.

Наступна проблема пов'язана з недооцінкою важливості довгострокової підтримки. Деякі організації очікують швидких результатів від коучингу та менторства, не розуміючи, що це процеси, які вимагають часу. Більшість істотних змін тривають місяці або роки, і керівництву важливо це розуміти. Ігнорування цієї реальності може створити додатковий тиск на учасників, що негативно впливає на ставлення до програм. Відсутність успіху завдяки швидким результатам може призвести до того, що програми закриваються до того, як вони дають результати. Крім того, через брак терпіння можна очікувати занадто великого прогресу від коучингової чи менторської програми, що не відповідає природному темпу професійного розвитку [8, с. 51-59].

Ще однією перешкодою для впровадження коучингу та менторингу є недостатня мотивація працівників. Навіть якщо організація надає ресурси та час, необхідні для навчання та менторингу, деякі працівники можуть не мати внутрішньої мотивації брати участь у таких програмах. Це часто пов'язано з їхніми особистими очікуваннями, кар'єрними цілями або відсутністю віри в ефективність вищезгаданих інструментів.

Для професії культуролога найбільш характерними є три бар'єри, що відображають специфіку культурологічної діяльності, зокрема:

Обмежене використання ресурсів. Культурна робота часто має низький рівень фінансування, особливо коли йдеться про роботу в наукових установах, музеях та культурних проєктах. Бюджет таких організацій рідко дає змогу виділити значні кошти на розвиток спеціалістів. Витрати на програми коучингу та менторингу в таких умовах вважаються неперіоритетними, що обмежує доступність програм [25].

Встановлені культурні особливості організаційної структури організації. Культурні інституції, особливо великі наукові та культурні центри, часто мають ієрархічні структури створюючи перешкоду для програм коучингу та менторингу, деякі молоді спеціалісти можуть усвідомити, що вони не мають права на власні ініціативи. Встановлення ієрархії може погіршити щоденне партнерство між менторами чи коучами та учасниками програм, а обмін знаннями та ідеями виглядає як табуований [8, с. 51-59].

Недооцінка значення довгострокової підтримки. Діяльність культуролога вимагатиме глибоких знань сфери, що не завжди гарантовано при реалізації програм коучингу та менторства. Довгостроковий розвиток культуролога передбачає постійний розвиток, знайомство з новими підходами, методами та теоріями, але організації можуть недооцінювати цей аспект, що помітно в результатах таких програм. Це може призвести до незавершеності програми, зниження або й нівелювання результатів програми та втрати мотивації учасників.

3.2. Стратегії ефективного впровадження менторингу у професійний розвиток культурологів

Для ефективного впровадження менторингу в професійний розвиток фахівців з культурології необхідно зосередитися на адаптації програм до конкретних потреб галузі. Першим кроком є забезпечення належного фінансування та ресурсів для організації менторських програм. Розуміючи обмежені бюджети закладів культури, можна залучити гранти або фінансування від культурних фондів і міжнародних організацій, які підтримують освіту та розвиток культури. Це допоможе компенсувати частину витрат, забезпечити регулярне навчання та мотивувати співробітників брати участь у менторстві. Розробка бюджету, який включає час менторів, навчальні матеріали та інструменти зворотного зв'язку, допоможе зробити процес більш систематичним і менш залежним від зовнішніх умов [9, с. 70-72].

Наступна стратегія – створення індивідуальних планів розвитку для кожного учасника менторської програми з урахуванням його знань, досвіду та професійних інтересів. З огляду на те, що експерти в галузі культури можуть мати різні спеціалізації (музеєзнавство, культурний менеджмент, дослідження), важливо пристосувати процес менторингу до їхніх потреб. Індивідуальний підхід сприятиме глибшому залученню учасників та ефективнішому засвоєнню знань. Такий план може включати як професійні навички, так і розширення компетенцій, необхідних для адаптації до нових культурних тенденцій [11, с. 267-273].

Щоб подолати культурні бар'єри та ієрархічні перешкоди, необхідно запровадити менш формальну структуру менторингу. Однією з ефективних стратегій є розробка горизонтальної системи обміну знаннями, де учасники можуть працювати в парах або групах, незалежно від їхніх посад. Така структура дозволяє залучати на одному рівні молодих спеціалістів і досвідчених фахівців у сфері культури, що сприяє відкритому обміну думками та скорочує ієрархічну дистанцію між ними. Формування партнерських стосунків і побудова взаємоповаги між ментором і менті стане основою ефективного та комфортного процесу навчання [9, с. 70-72].

Ще одна стратегія – поступове впровадження менторингу як невід'ємної частини професійного розвитку. Програма менторингу має бути інтегрована в загальний план розвитку культуролога з чіткими завданнями та цілями, які контролює керівництво. Регулярні звіти та оцінка досягнень дозволять бачити прогрес і вчасно коригувати план розвитку. Тривала підтримка та поступовий підхід допоможуть уникнути швидкого зниження мотивації та забезпечать стабільні результати, що відповідають потребам кожного учасника. Розвиток механізмів зворотного зв'язку та оцінювання програми є важливою складовою успішного впровадження менторингу. Для відстеження ефективності програми та її впливу на розвиток фахівців-культурологів необхідно створити інструменти для регулярного зворотного зв'язку між ментором і менті. Це може бути опитування, індивідуальні зустрічі для обговорення результатів,

об'єктивні критерії оцінки професійного зростання. Такий підхід дозволить визначити як сильні сторони програми, так і можливі напрямки її вдосконалення, зробивши процес гнучким і адаптованим до потреб учасників [9, с. 70-72].

Нарешті, варто звернути увагу на популяризацію менторства як важливого інструменту професійного розвитку в культурології. Поширення інформації про успішні кейси менторингу, організація відкритих лекцій та семінарів про переваги менторингу сприятиме підвищенню зацікавленості співробітників. Успішні приклади мотивуватимуть нових учасників долучитися до програм та сприятимуть формуванню позитивного ставлення до менторства як невід'ємної частини професійного розвитку фахівців-культурологів.

3.3. Стратегії ефективного впровадження коучингу у професійний розвиток культурологів

Для ефективного впровадження коучингу в професійний розвиток фахівців-культурологів важливо починати з оптимізації ресурсів. Оскільки бюджет закладів культури часто обмежений, варто розглянути більш економні форми навчання, такі як групові тренінги чи онлайн-програми. Груповий формат дозволяє професіоналам у галузі культурології обговорювати загальні проблеми та обмінюватися ідеями за невеликі інвестиції, зменшуючи витрати на окремі сесії. Також можна розглянути можливість залучення зовнішніх партнерів та грантів для покриття витрат на коучингові програми. Використання таких альтернативних джерел фінансування може зробити коучинг доступнішим для всіх працівників організації або установи [25].

Для подолання бар'єру ієрархічної структури необхідно поступово формувати всередині організації культуру співпраці та відкритості до змін. Це можна зробити шляхом створення коучингових програм, у яких професіонали культурології з різним рівнем досвіду можуть працювати разом як рівноправні партнери. Ця модель дозволяє молодшим співробітникам висловлювати свої

ідеї та отримувати підтримку, а досвідченим культурологам надавати знання, не порушуючи традиційні структури поваги. Ще одним кроком є залучення співробітників різних рівнів до розробки коучингових програм, що дає їм відчуття власного внеску в розвиток організації та стимулює їхній особистий інтерес до коучингу [25].

Не менш важливим є надання довгострокової підтримки коучам в контексті роботи з культурологами, яка може відбуватися через регулярні коучингові сесії та навчальні програми, спрямовані на поступовий розвиток. Довгострокові програми, які включають періодичні сесії та моніторинг прогресу, дозволяють культурологам глибше інтегрувати нові знання та навички у свою роботу. Розробка календаря навчальних заходів і коучинг-зустрічей також допоможе підтримувати послідовність у розвитку та надасть співробітникам можливість відстежувати власні досягнення у професійному розвитку [7, с. 80-87].

Ще одна ефективна стратегія полягає у створенні чіткої структури та цілей для коучингових програм. Для цього необхідно визначити конкретні навички та знання, які повинні отримати учасники, а також встановити проміжні та кінцеві цілі. Наявність чітких орієнтирів допоможе учасникам краще зрозуміти траєкторію свого розвитку та працювати з коучем для досягнення конкретних результатів. Це також допоможе підвищити мотивацію фахівців культури, які чітко розуміють, як коучинг може позитивно вплинути на їхнє професійне зростання та як ці знання можуть сприяти успіху всієї установи або організації [7, с. 80-87].

Щоб забезпечити довіру у коучингових відносинах, необхідно створити конфіденційне середовище, де працівники можуть відкрито обговорювати свої проблеми та труднощі. Конфіденційність є важливим елементом коучингового процесу, оскільки в експертів у сфері культури можуть виникнути глибокі запитання, пов'язані з їх особистою та професійною діяльністю. Забезпечення того, щоб сесии не використовувалися для моніторингу або як елемент звітування керівництву, створить атмосферу безпеки та довіри. Це дозволить

культурологам відчувати підтримку та заохочуватиме більш відкрите спілкування під час коучинг-сесій.

Нарешті, для підвищення ефективності коучингових програм у сфері культурології важливо розвивати професійні компетенції самих коучів. Вони мають глибоко знати специфіку культурології, розуміти її унікальні виклики та можливості. Розробка спеціалізованих тренінгів для коучів, які працюватимуть з культурологами, допоможе зробити процес навчання більш цілеспрямованим та корисним. Це також сприятиме підвищенню ефективності програм, оскільки учасники отримають поради та інструменти, адаптовані до специфіки їхньої діяльності [7, с. 84-89].

3.4. Рекомендації для керівників організацій у сфері культури щодо використання коучингу та менторингу

Лідери культурних організацій повинні, перш за все, визнати важливість коучингу та менторингу як інструментів розвитку та підтримки працівників. Інвестиції в професійний і особистісний розвиток співробітників підвищують якість їх роботи, що позитивно вплине на репутацію і продуктивність організації. Впровадження програм коучингу та менторингу допоможе створити середовище, де працівники відчуватимуть цінність, мотивацію вдосконалюватися та розумітимуть, що організація чи установа підтримує їх розвиток.

Для ефективної реалізації таких програм менеджери повинні вивчати потреби працівників з точки зору кар'єрних цілей, кар'єрних амбіцій та особистих питань. Застосовуючи індивідуальний підхід, ви уникаєте односторонніх рішень і створюєте відчуття, що програми дійсно спрямовані на підтримку співробітників. Визначення конкретних цілей, яких кожен працівник хоче досягти за допомогою коучингу чи наставництва, підвищить інтерес до програми та допоможе персоналізувати підхід [10, с. 529-533].

Щоб побудувати довіру з керівниками, важливо створити конфіденційне та безпечне середовище, де працівники можуть відкрито обговорювати свої

професійні проблеми. Важливо, щоб співробітники знали, що коучинг і наставництво не використовуватимуться для оцінки ефективності або звітування керівництву. Забезпечення конфіденційності дозволить учасникам відчувати себе більш відкритими до змін і готовими до продуктивних розмов з коучами та наставниками.

Щоб зменшити вплив ієрархії в програмах коучингу та наставництва, доцільно розглянути можливість створення групових форматів. Такий підхід зменшує тиск на можливі нерівні стосунки в парі коуч-коучі, оскільки групова робота стимулює відчуття колективного навчання та обміну досвідом. У невимушеній обстановці співробітники можуть відкрити нові перспективи, навчитися спілкуватися та підтримувати один одного, що сприятиме кращій співпраці всередині організації [11, с. 367-371].

Менеджерам слід розглянути можливість найму зовнішніх експертів або партнерів з навчання для підтримки навчальних програм. Зменшити навантаження на внутрішні ресурси організації та підвищити професійний рівень програм допоможе залучення фахівців із досвідом коучингу та менторства. Це може бути особливо корисним для нових програм, оскільки сторонні експерти привнесуть інноваційні методології та нададуть новий погляд на розвиток співробітників.

Створення системи зворотного зв'язку для співробітників, які беруть участь у програмах коучингу та менторства, дозволить керівництву вдосконалити процес. Регулярні опитування та обговорення результатів коучинг-сесій допоможуть оцінити рівень задоволеності співробітників і визначити можливі вдосконалення програми. Це дозволить ефективно адаптувати програму під потреби співробітників і уникнути повторення помилок [10, с. 529-533].

Керівники можуть додатково підвищити мотивацію до участі в програмах за допомогою систем визнання та заохочення. Визнання досягнень співробітників через коучинг і наставництво допоможе підвищити їх інтерес до саморозвитку. Це може включати офіційне визнання досягнень,

відвідування конференцій або спеціальні можливості для професійного розвитку.

Зрештою, важливо, щоб самі менеджери брали активну участь у процесі та демонстрували позитивне ставлення до коучингу та менторингу. Особистий приклад керівників та їх бажання вчитися новому сприяє створенню позитивного клімату для коучингових програм і надихає співробітників наслідувати цей приклад. Така позиція підкреслить важливість програми та стане потужним стимулом для професійного розвитку культурологів.

Висновок до 3 розділу

У фінальній частині кваліфікаційної роботи ми проаналізували практичні особливості застосування коучингу та наставництва. Спершу нами було виокремлено основні перешкоди у застосуванні цих інструментів у професійній діяльності. Серед них: відсутність чіткої стратегії впровадження цих інструментів, опір співробітників, недостатній рівень довіри між учасниками процесу, нерозуміння ролі цих інструментів, недостатні навички коучів та наставників, недостатня мотивація самих працівників, які виступають клієнтами або підопічними, культурні особливості організації, неготовність або недооцінка важливості довгострокової підтримки, обмеженість ресурсів (матеріальних та нематеріальних). Зокрема, останні 3 пункти ми також означили як типові перешкоди для використання інструментів коучингу та наставництва у професії культуролога.

Серед потенційних стратегій ефективного впровадження інструментів менторингу в професійний розвиток фахівців культурології ми виокремили: забезпечення належного фінансування менторських програм, створення індивідуальних планів розвитку для учасників, деформалізація процесу менторингу, інтеграція наставництва у загальний план професійного розвитку та популяризація наставництва як інструменту.

В той час як серед стратегій впровадження коучингу: оптимізація матеріальних ресурсів та пошук додаткових джерел фінансування, створення коучингових програм (зокрема, довгострокових), визначенні структури та цілей таких програм, забезпечення конфіденційності процесу та розвиток компетенції коучингу серед працівників.

Наприкінці дослідження ми також включили практичні рекомендації для керівників організацій у сфері культури щодо використання методів коучингу та наставництва. Ми вважаємо менеджерів та керівників цільовою аудиторією, яка може за допомогою особистого прикладу та впровадження культури

розвитку у своїх організаціях ефективно використовувати коучинг та менторинг задля успішного досягнення поставлених цілей та розвитку персоналу.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі розглядається коучинг і менторинг як важливі інструменти професійного розвитку фахівця-культуролога. Визначено їх ключові особливості, проаналізовано історичний розвиток, розглянуто актуальність у сучасному професійному середовищі. Дослідження включало загальнонауковий та емпіричний методи дослідження, що дозволило сформулювати предметні основні висновки та практичні рекомендації.

У першому розділі досліджено коучинг та менторинг як інструменти розвитку особистості та розроблено їх порівняльний аналіз, де визначено їх основні характеристики та принципи. Коучинг розглядається як інструмент, який сприяє розвитку самостійності, досягненню індивідуальних цілей і розвитку саморефлексії. Менторство в свою чергу ж ґрунтується на передачі досвіду і спрямоване на підвищення кваліфікації через взаємодію зі старшими, більш досвідченими спеціалістами. Порівняльний аналіз цих підходів показав, що коучинг сприяє самостійній роботі над індивідуальними цілями, тоді як менторство фокусується на навчанні та обміні знаннями.

Також було проаналізовано історичний розвиток коучингу та менторингу як інструментів професійного розвитку та сучасні підходи до них. Доречно додати, що історичний розвиток коучингу та наставництва свідчить про те, що хоча вони виникли в різних сферах, сьогодні вони активно використовуються в програмах професійного навчання. Коучинг виник як форма особистого консультування, тоді як менторство використовувалося для навчання починаючи ще з традиційних ремісничих майстерень. В сучасних умовах обидві методики адаптовано до потреб культурологів, що сприяє всебічному розвитку потрібних їм професійних компетенцій.

Другий розділ містить результати дослідження впливу коучингу та менторства на професійний розвиток культурологів. Зокрема було досліджено вплив цих інструментів на визначені професійні компетенції культурологів,

встановлено яким саме чином менторинг та коучинг можуть позитивно впливати на розвиток зазначених компетенцій.

Дослідження показало, що поєднане використання коучингу та менторства створює оптимальні умови для розвитку професійних якостей культурологів, що відповідає сучасним вимогам ринку праці. Поєднання цих методів сприяє всебічному розвитку, що підвищує професійну ефективність і гнучкість фахівців сфери культури.

У третьому розділі проаналізовано та розроблено практичні рекомендації щодо впровадження коучингу та менторингу в професійний розвиток культурологів та сформовано стратегії ефективного впровадження їх в роботу. Визначено основні перешкоди для впровадження цих методів, а також розроблені стратегії подолання цих перешкод та впровадження інструментів коучингу та менторингу в професійний розвиток культурологів.

Для керівників закладів культури розроблено практичні рекомендації щодо використання коучингу та менторингу та пов'язаних з ними програм, які сприятимуть підвищенню професійного рівня працівників, продуктивності та розвитку організацій та установ сфери культури. Серед рекомендацій: визначення та робота над індивідуальними цілями працівників, створення конфіденційного та безпечного простору для використання коучингу та/або менторингу, практика групових форматів роботи (особливо в контексті коучингу), створення системи зворотнього зв'язку та залучення зовнішніх експертів для побудови системи роботи з коучингом та/або менторингом.

Таким чином, дослідження підтвердило ефективність коучингу та менторства як інструментів професійного розвитку культурологів. Розроблені в роботі рекомендації можуть стати основою для побудови ефективних програм професійної підготовки в культурній сфері, які відповідатимуть сучасним вимогам та сприятимуть посиленню професійного потенціалу культурологів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Довженко Т. О., Небитова І. А., Шищенко В. О. (2021). Роль менторства у професійній підготовці майбутніх учителів початкової школи. Теорія та методика навчання та виховання. № 51. С. 77–87
2. Сидорук І. І.(2019) Роль менторства у професійній підготовці майбутніх соціальних працівників. Вісник Університету імені Альфреда Нобеля. Серія : «Педагогіка і психологія». Педагогічні науки. № 2 (18). С. 283–289.
3. Щука Г. П., Безрученков Ю. В. (2024) Менторство як інструмент забезпечення якості освітнього процесу з туризму. Освітні й наукові виміри географії та туризму: матеріали III Всеукр. наук.-практ. інтернет-конференції з міжнар. участю (17 квітня 2024 р., м. Полтава). Полтава. 2024. С. 93–96
4. Щука, Г. П.; Безрученков, Ю. В.; Пацюк, В. С. Менторство в системі вищої освіти України. Науковий часопис Українського державного університету імені Михайла Драгоманова, серія 5 Педагогічні науки: реалії та перспективи, №98. м.Київ
5. Іванович О.С.(2011) Коучинг як нова модель навчання персоналу підприємства. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. Вип. 3. С. 258–263.
6. Марцінковська О. (2011) Роль коучингу в розвитку персоналу. Економічний аналіз. Вип. 8. Ч. 2. С. 257–260.
7. Нежинська О.О., Тименко В. М. Основи коучингу: навчальний посібник. К.; Харків: ТОВ «ДІСА ПЛЮС», 2017. 220 с.
8. Миколайчук І.П. (2015) Коучинг у системі управління персоналом. Вісник КНТЕУ. № 4(102). С. 50–67.
9. Дорошкевич К. О., Вороновська М. М., Салата І. З. (2017) Застосування менторингу для стимулювання інноваційної діяльності працівників підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. Вип. 27(7). С. 70–73.

10. Карпун І. Н. (2008). Мотивування і стимулювання інноваційної діяльності підприємства. Вісник Національного університету "Львівська політехніка. Серія: "Менеджмент та підприємство в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку», 648, 529–533.
11. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. (2003). Основи менеджменту. Київ: Академвидав. 416 с.
12. Іванович О.С. (2011) Коучинг як нова модель навчання персоналу підприємства. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. Вип. 3. С. 258–263.
13. Кохан М. (2018) Методологічні підходи до практичного бізнес-коучингу. Психологічні виміри культури, економіки, управління: науковий журнал. Львів. Том 11. С. 146–155
14. Лев Н. Ю., Бала Р.Д. (2012) Моделі коучингу: характеристика та особливості застосування. Вісник Нац. ун-ту "Львів. політехніка": зб. наук. пр. № 727. С. 76–81.
15. Марцінковська О. (2011) Роль коучингу в розвитку персоналу. Економічний аналіз. Вип. 8. Ч. 2. С. 257–260.
16. Романова С.М. (2010) Коучинг як нова технологія в професійній освіті. Вісник Нац. авіац. ун-ту. Педагогіка. Психологія. 2010. Вип. 3. С. 83–86.
17. Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку / за ред. В. Г. Виткалова. Рівне: РДГУ, 2019. – 239 с. Розділ: Теоретико-методологічні аспекти культурології с. 16.
18. Кутузова Г. І. (2009) Актуальні проблеми культурологічної підготовки студентів університетів / Г. І. Кутузова // Наук. вісник Волин. нац. ун-ту ім. Лесі Українки: Філософські науки.– 2009.– № 19. – С. 9–12.
19. Grant, A. M., & Stober, D. (2006). Evidence-based coaching handbook: Putting best practices to work for your clients. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

20. Ragins, B. R., & Kram, K. E. (Eds.). (2007). *The handbook of mentoring at work: Theory, research, and practice*. Los Angeles, CA: SAGE Publications.
21. Whitmore, J. (1992). *Coaching for performance: Growing people, performance and purpose*. London, UK: Nicholas Brealey Publishing.
22. Scandura, T. A., & Williams, E. A. (2004). Mentoring and transformational leadership: The role of supervisory career mentoring. *Journal of Vocational Behavior*, 65(3), 448–468.
23. Eby, L. T., Allen, T. D., Evans, S. C., Ng, T., & DuBois, D. L. (2008). Does mentoring matter? A multidisciplinary meta-analysis comparing mentored and non-mentored individuals. *Journal of Vocational Behavior*, 72(2), 254–267.
24. Peterson, D. B., & Hicks, M. D. (1996). *Leader as coach: Strategies for coaching and developing others*. Minneapolis, MN: Personnel Decisions International.
25. Meister, J. C., & Willyerd, K. (2010). *The 2020 Workplace. How Innovative Companies Attract, Develop, and Keep Tomorrow's Employees Today*. Harper Collins press
26. ICF Ukraine. Головна сторінка [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.icf-ukraine.org/>
27. Carey W. Philippon, D. Cummings G. (2014). Coaching models for leadership development: An integrative review. *Journal of Leadership Studies*, 2014. vol. 5 (1). p. 51–69.