

5. Kolodiychuk, A. V. (2012). Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]. In Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1(132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

6. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Features of functioning of machine-building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19.13 (pp. 172–178). [in Ukrainian].

7. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy V. M., & Semchuk Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19.9 (pp. 191–196). [in Ukrainian].

8. Molnar, O. S., Kushnir, Yu. B., & Vazhynskyy, F. A. (2010). Peredumovy ta stan rozvytku sil's'koho zelenoho turyzmu na Zakarpatti [Background and state of development of rural green tourism in Transcarpathia]. In Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho universytetu. Seriya: Ekonomika [Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series: Economics]: Vol. 31 (pp. 120–124). [in Ukrainian].

9. Prymak, T. O. (2003). Rynok marketynhovykh komunikatsiy: stratehichnyy aspekt [The market of marketing communications: the strategic aspect]. In Problemy formuvannya i rozvytku rynkovoyi ekonomiky v Ukrayini [Problems of the formation and development of a market economy in Ukraine]: Vol. 8 (pp. 60–63). [in Ukrainian].

10. Chorna, N. P. (2012). Priorytetni napryamky innovatsiynoho rozvytku kharchovoyi promyslovosti u konteksti zabezpechennya prodovol'choyi bezpeky derzhavy [Priority directions of innovative development of the food industry in the context of ensuring food security of the state]. Visnyk ekonomichnoyi nauky Ukrayiny – Bulletin of Economic Sciences of Ukraine, 2 (22), 177–179. [in Ukrainian].

11. Chorny, R. S. (2013). Aktyvizatsiya rozvytku sfery zaynyatosti yak faktor formuvannya trudovoho potentsialu u sil's'kiy mistsevosti [Activation of the development of the sphere of employment as a factor for the formation of labor potential in rural areas]. Agrosvit – Agrosvit, 8, 38–41. [in Ukrainian].

Дані про автора

Гуштан Тетяна Вікторівна,

к.е.н., доцент Ужгородського торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

Данные об авторе

Гуштан Татьяна Викторовна,

к.э.н., доцент Ужгородского торгового-экономического института Киевского национального торгового-экономического университета
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

Data about author

Tetyana Hushtan,

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Uzhgorod Trade and Economic Institute of the Kiev National Trade and Economic University
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

УДК 338.24

DOI: 10.5281/zenodo.3336051

КОВАЛЕНКО О.М.,
ВОРОБІЙОВА Н.П.,
ВІНІЧУК І.М.

Коучинг у системі чинників ефективного управління людськими ресурсами підприємства

Предмет дослідження – один із сучасних інструментів управління ефективністю праці на підприємстві – коучинг, його змістовна та функціональна сутність, місце та роль коучингу у підвищенні ефективності діяльності підприємства.

Метою написання статті є обґрунтування важливості застосування коучингу як важливого чинника та інструменту підвищення ефективності управління людськими ресурсами підприємства.

Методологія проведення роботи – системно-структурний та порівняльний аналіз (для фор-

мування механізму ефективного управління людськими ресурсами на підприємстві за допомогою технології коучингу); монографічний (при вивченні проблем функціонування людського капіталу на підприємстві та можливості його мотивування); історичний (при вивченні генезису поняття коучинг).

Результати роботи – запропоновано використовувати коучинг як новітній метод, що поєднує у собі різноманітні методики та управлінські техніки, а також дає нові можливості щодо розвитку персоналу та впливає на результати діяльності окремих працівників, а також підприємства загалом. Висвітлені трактування коучингу як категорії, показані його функції в системі управління людськими ресурсами. Розкрито сфери застосування коучингу: адміністративний коучинг, бізнес-коучинг та життєвий коучинг. Розглянуті проблеми, з якими стикається підприємство при запровадженні даної новітньої методики роботи з персоналом. Показані переваги коучингу як методики роботи з людськими ресурсами підприємства та інструменту забезпечення їх дієвої мотивації.

Висновки – коучинг є потужним інструментом, що дозволяє досягти вагомих результатів щодо покращення ефективності роботи персоналу, адже надає можливість працівнику повністю розкрити свій внутрішній потенціал і використовувати його в інтересах компанії. Тому використання коучингу в управлінні стратегічним розвитком підприємства є важливим чинником реалізації поставлених цілей.

Ключові слова: коучинг, ефективність, управління персоналом, мотивація праці, стратегія розвитку підприємства.

КОВАЛЕНКО Е.Н.,
ВОРОБЬЄВА Н.П.,
ВИНИЧУК І.М.

Коучинг в системе факторов эффективного управления человеческими ресурсами предприятия

Предмет исследования – один из современных инструментов управления эффективностью труда на предприятии – коучинг, его содержательная и функциональная сущность, место и роль коучинга в повышении эффективности деятельности предприятия.

Целью написания **статьи** является обоснование важности применения коучинга как важного фактора и инструмента повышения эффективности управления человеческими ресурсами предприятия.

Методология проведения работы – системно-структурный и сравнительный анализ (для формирования механизма эффективного управления человеческими ресурсами на предприятии с помощью технологии коучинга), монографический (при изучении проблем функционирования человеческого капитала на предприятии и возможности его мотивирования), исторический (при изучении генезиса понятия коучинг).

Результаты работы – предложено использовать коучинг как новейший метод, сочетающий в себе различные методики и управленческие техники, а также дающий новые возможности по развитию персонала и влияющий на результаты деятельности отдельных работников, а также предприятия в целом. Освещены трактовки коучинга как категории, показаны его функции в системе управления человеческими ресурсами. Раскрыты сферы применения коучинга: административный коучинг, коучинг и жизненный коучинг. Рассмотрены проблемы, с которыми сталкивается предприятие при внедрении данной новейшей методики работы с персоналом. Показаны преимущества коучинга как методики работы с человеческими ресурсами предприятия и инструмента обеспечения их эффективной мотивации.

Выводы – коучинг является мощным инструментом, позволяющим достичь весомых результатов по улучшению эффективности работы персонала, поскольку дает возможность работнику полностью раскрыть свой внутренний потенциал и использовать его в интересах компании. Поэтому использование коучинга в управлении стратегическим развитием предприятия является важным фактором реализации поставленных целей.

Ключевые слова: коучинг, эффективность, управление персоналом, мотивация труда, стратегия развития предприятия.

Coaching in the system of efficient management of enterprise human resources

The subject of research – one of the modern tools for managing the efficiency of work at the enterprise – coaching, its content and functional essence, the place and role of coaching in improving the efficiency of the enterprise.

The purpose of the article is to substantiate the importance of using coaching as an important factor and a tool for improving the efficiency of human resources management of the enterprise.

Methodology of work – system–structural and comparative analysis (for forming the mechanism of effective management of human resources in the enterprise through the technology of coaching); monographic (in studying the problems of functioning of human capital in the enterprise and the possibilities of its motivation); historical (in the study of the genesis of the concept of coaching).

The results of the work – proposed to use coaching as an innovative method combining various techniques and management techniques, as well as providing new opportunities for personnel development and affecting the performance of individual employees as well as enterprises in general. The interpretation of coaching as a category are given, shows its functions in the human resources management system. Areas of application of coaching are revealed: administrative coaching, business coaching and life coaching. The problems encountered by the enterprise when introducing this new method of personnel work are considered. The advantages of coaching as methods of work with human resources of the enterprise and the tool for ensuring their effective motivation are shown.

Conclusions – Coaching is a powerful tool that allows you to achieve significant results in terms of improving staff performance, since it enables the employee to fully disclose their internal potential and use it in the interests of the company. Therefore, the use of coaching in the management of strategic development of the enterprise is an important factor in achieving the goals set.

Key words: coaching, efficiency, personnel management, work motivation, enterprise development strategy.

Постановка проблеми. Успіхи у реалізації розробленої стратегії розвитку будь-якого підприємства передбачають ефективну господарську діяльність. Щоб забезпечити успішну діяльність протягом тривалого часу, щоб існувати і досягати поставлених цілей, управління організацією має бути як результативним, так і ефективним. Потребу в ефективному та раціональному веденні господарської діяльності організації зумовлює як проблема обмеженості ресурсів, так і постійне її прагнення до зростання результатів діяльності. Відповідно, залучення та ефективне використання наявних ресурсів підприємства дає змогу задовольнити максимум його потреб та отримати необхідний результат.

Разом з тим, серед важливих завдань управлінської ланки – пошук шляхів підвищення праці на підприємстві, що безпосередньо пов'язано з розвитком його людського потенціалу. Дедалі частіше власники підприємств здійснюють по-

шук способів адаптації працівників до вимог, які до них висуваються, та приділяють значну увагу їх професійному зростанню. Тому розгляд функціональної та змістовної сутності коучингу як інструменту управління ефективністю праці та важливого чинника зростання результативної діяльності організації набуває актуальності та значущості.

Аналіз останніх наукових досліджень. Серед зарубіжних науковців категорія «коучинг» є достатньо досліджуваною. Розгляду питань застосування коучингу на підприємствах присвячено праці знаних зарубіжних науковців, серед яких Т.Голві, Р.Ділтс, С.Канніо, М.Р.Джей, Л.Уїтворт, Ф.Сендал, Дж.Уїтмор. Серед вітчизняних науковців та практиків відзначимо роботи О.Нежинської, В.Кулик, Є.Логвиновського, М.Нагари, О.Парок, І.Шеховцової.

Зазначимо, що практика господарювання вітчизняних підприємств показує незначне використання коучингу як інструменту управління

ефективністю праці, оскільки мають місце як недостатні теоретичні напрацювання з цієї проблематики, так і необізнаність керівників багатьох вітчизняних підприємств щодо ефективності такого підходу до управління персоналом та покращення ефективної діяльності підприємства в цілому.

Метою роботи є обґрунтування важливості застосування коучингу як важливого чинника та інструменту підвищення ефективності управління людськими ресурсами підприємства.

Виклад основного матеріалу. Згідно з теорією менеджменту підприємство складається з двох підсистем: керуючої (суб'єкти управління) та керованої (об'єкти управління). Оскільки суб'єкти та об'єкти управління взаємодіють між собою, відповідно структура і процеси керованої підсистеми визначають структуру і спрямованість керуючої, що знаходить свій прояв в удосконаленні форм, а також методів управління.

Умови роботи, які створюються з урахуванням повної відповідності культури підприємства процесу ефективної реалізації стратегії, повинні забезпечувати співробітників системою правил, які визначають, як їм здійснювати діяльність на підприємстві.

Людський фактор у роботі нині є пріоритетним, адже, з одного боку, у зв'язку з ускладненням виробничих процесів вартість людської помилки істотно зростає, а з іншого – посилюється конкурентна боротьба за нові ідеї та практичне їх втілення. Саме тому в сфері управління персоналом з'являється технології, спрямовані на забезпечення успішного розвитку підприємства.

Серед сучасних заходів, спрямованих на покращання системи управління розвитком підприємства, – атестації, управління деревом цілей, заходи, спрямовані на формування та розвиток організаційної культури і підтримку корпоративного духу, тренінги, дії, необхідні для прискорення адаптації нових співробітників, робота з резервом.

Новітнім методом, що поєднує у собі різноманітні методики та управлінські техніки, а також дає нові можливості щодо розвитку персоналу та впливає на результати діяльності окремих працівників, а також підприємства загалом, є коучинг. Сучасні методи управління в стилі коучингу представляють собою «погляд на співробітників як на величезний додатковий ресурс підприємства» [9]. При цьому кожен працівник розглядається як справді унікальна, творча особистість, котра здатна само-

стійно вирішувати поставлені завдання, виявляти ініціативу у робочих питаннях, підходити до вибору виважено, приймати на себе відповідальність і приймати виважені рішення.

Застосування в управлінні коучинг набув на початку 90-х рр.. XX ст. як:

- технологія, що «переміщає людину із зони проблеми в зону її ефективного рішення» [9];
- система, котра надає можливість побачити, розкрити нові підходи та можливості, побачити потенціал працівника, шукати та знаходити нестандартне рішення поставленого завдання;
- особлива взаємодія людини і коуча, коли останній не пропонує готових порад і рекомендацій щодо конкретної ситуації, а сприяє розкриттю особистого потенціалу людини.

У XXI ст. коучинг поширився у переважній більшості економічно розвинених країнах. Особливо активно його почали застосовувати у сфері управління людськими ресурсами. Використання технологій коучингу допомагає працівнику набутти нових здатностей та навичок і досягти значних успіхів, адже цілі, що ставляться, набувають більш свідомого і узгодженого характеру. Нині розвиток коучингу як технології відбувається за кількома напрямками: особистий коучинг, професійний коучинг, бізнес-коучинг, корпоративний коучинг.

О.О. Нежинська та В.М. зазначають, що нині значного поширення коучинг набув у США та Японії, адже у цих країнах вважається, що «успішний підприємець не може існувати без наставника. Всесвітні корпорації, такі як Siemens, Boeing, Motorola, широко використовують послуги коучів, адже, за оцінкою інституту Гелопа, ефект застосування коучингу в компанії в 6 разів перевищує витрати на нього» [6, с.90]. З іншого боку, коучинг сьогодні виступає елементом «правильного» бізнесу».

Нині в науковій літературі не представлено однозначне трактування коучингу як категорії. Зокрема, Дж.Уїтмор визначає коучинг як «новий стиль управління людськими ресурсами, технології якого сприяють мобілізації внутрішніх можливостей і потенціалу працівників, постійному вдосконаленню професіоналізму та кваліфікації працівників, зростанню рівня їх конкурентності, забезпечують розвиток компетентності, спонукають до інноваційного підходу у виробничому процесі» [8, с. 13].

Міжнародна федерація коучингу визначає його як «процес партнерства, котрий стимулює роботу думки та креативність людини, в якому людина

з допомогою коуча максимально розкриває свій особистий та професійний потенціал. Результатом коучингу є поглиблення знань, адже він сприяє самовдосконаленню працівника» [4].

У праці М.Нагари коучинг представлено як «технологію управління не лише поточним рівнем конкурентоспроможності персоналу підприємства, але і його перспективною конкурентоспроможністю» оскільки він спрямований на мобілізацію внутрішніх ресурсів підприємства, розвиток необхідних здібностей і вмінь роботи з динамічно змінною інформацією, сприяє освоєнню передових стратегій отримання результату завдяки високій мотивації праці, створенню атмосфери творчості та ініціативи, підвищенню відповідальності за виконання завдань» [5, с. 100].

В. Кулик вважає, що коучинг загалом можна визначити як «філософію, систему технологій і методів, спрямованих на постановку та максимально швидко досягнення глобальних цілей за допомогою консалтингової підтримки експертів та тренінгу з безпосередньою участю коуч-консультантів» [2, с.138].

С. Канніо зазначає, що коучинг представляє собою «мистецтво та практика ведення людини від того пункту де вона знаходиться, до більшої самореалізації, якої вона прагне» [1, с.54].

Як бачимо, коучинг у більшості наукових праць представлено як тренування та консультування працівників задля повної реалізації їх творчого потенціалу. А отже, коучинг спрямований в першу чергу на досягнення цілей підприємства, реалізацію його стратегії розвитку та покращення організаційної культури, а також на формування поведінки працівника таким чином, аби максимально забезпечити самостійність та ефективність прийнятих ним рішень. Тобто, коучинг як інструмент менеджменту – це допомога співробітникам у розвитку і навчанні в процесі спільної роботи.

Невід'ємним учасником коучингового процесу є коуч – фахівець, що має навички, знання та досвід з різних аспектів управління підприємством. Коуч забезпечує такі умови діяльності, при яких співпадають поставлені цілі, ефективність, розвиток та відчуття необхідності, приналежності працівника підприємству [7, с.246].

Основним завданням коуча є дослідження цілей, які ставить перед собою працівник. Спочатку він визначає зміст цілей та способи їх досягнення. Наступним кроком є стимулювання працівника до

встановлення конкретних інструментів та термінів реалізації поставлених завдань Коуч здійснює супровід досягнення цілей, встановлює, чи потрібно працівнику розвивати саме такі навички, які він обрав. Він допомагає у випадку виникнення перешкод на шляху досягнення цілей та при цьому стимулює працівника до визначення причин невдач з метою запобігти їх у майбутньому.

Коуч повинен розвивати вміння слухати, підтримувати та удосконалювати діяльність користувача коучингу. Таким чином, коуч – це фахівець у сфері розвитку працівника, який у процесі коучингової комунікації забезпечує формування працівником ключових цілей, які мають бути реалізовані у конкретний встановлений період часу. Основною особливістю коуча є те, що він не надає готові рішення для розв'язання конкретної проблеми.

Основним завданням коуча є створення передумов для користувача коучингу, в яких він самостійно формуватиме свої цілі, засоби досягнення цілей, зможе вибрати найкращі та спланує конкретний перелік дій по досягненню цілей.

Т. Голві виділяє три великі сфери застосування коучингу [10, с. 28–29]:

1. Адміністративний (а також політичний) коучинг – це робота з першими особами компаній, організацій, державних установ чи політичних структур. У цій сфері коуч допомагає примножувати досягнення політичного діяча чи керівника компанії: розподіляти ресурси, здійснювати стратегічне лідерство, грамотно реалізовувати владні повноваження тощо. Досить часто людина, яка займає найвищий щабель соціальних досягнень, дійсно потребує допомоги спеціаліста, з яким можна обговорити свої надії та мрії, сумніви та побоювання, людини, що має підготовку задавати питання і відкривати нове бачення – коуча.

2. Бізнес-коучинг навчає людей справлятися з професійними викликами. Бізнес-коучинг може бути зосереджений як на окремих людях, так і на всій системі бізнесу в цілому, тоді він буде називатися відповідно персональним бізнес-коучингом та командним бізнес-коучингом. Головними результатами бізнес-коучингу є поліпшення показників роботи: фінансових, логістичних, управлінських тощо.

3. Життєвий коучинг зосереджений на допомозі людям у досягненні особистих цілей, часом далеких від професійних чи організаційних. Такий коучинг допомагає людям ефективно вирішувати

ти різні життєві завдання, що виникають у процесі просування людини від однієї стадії життя до іншої.

Залежно від виду діяльності, кваліфікації працівників, особливостей галузі та цілей підприємства, коучинг може виконувати безліч функцій, серед яких найбільш значущими виступають [3, с.299]:

- функція розвитку – коучинг забезпечує розвиток трудового потенціалу та компетенції працівників, що впливає на їх кар'єрний ріст;

- креативна функція – коучинг дає змогу працівникам максимально проявити ініціативи, генерувати нові ідеї та приймати креативні рішення;

- функція комплексного консультування – коучинг може використовуватися в усіх сферах та усіма підрозділами підприємства на будь-якій стадії його розвитку;

- мотивуюча функція – коучинг дає змогу працівникам організації забезпечувати досягнення цілей особистого характеру, і підприємства в цілому;

- функція адаптації – коучинг дає змогу працівникам швидко пристосуватися до мінливих зовнішніх факторів роботи підприємства.

Таким чином, коучинг забезпечує високі стандарти виконання завдань, підтримує систему ефективного управління, створює атмосферу, яка стимулює креативність, генерацію нових ідей, проявляючись через співпрацю та партнерство, виступає надійним фундаментом організаційної культури підприємства та набуття ним конкурентних переваг.

Тому серед переваг коучингу як методики роботи з людськими ресурсами підприємства та інструменту забезпечення їх дієвої мотивації можна виділити:

- підвищення ефективності управління. Коучинг розвиває професійні якості окремих працівників і команд та дозволяє використовувати ці якості в роботі на благо підприємства;

- розвиток персоналу. Використання коучингу дозволяє працівникам підприємства розвиватися безпосередньо в процесі роботи і тим самим підвищувати свою ефективність;

- оптимізацію системи корпоративного навчання. Використання коучингу в управлінні дозволяє багаторазово підвищити ефект від навчання на курсах і тренінгах. Працівники, котрі пройшли навчання, легше адаптують отримані знання до специфіки своєї роботи, починають більш активно і ефективно застосовувати отримані знання на практиці;

- поліпшення якості життя працівників. При використанні коучинг, крім поліпшення взаємин у

колективі, кожен працівник отримує більшу емоційну задоволеність від своєї роботи, що мотивує його на якісне виконання своїх обов'язків;

- економія часу менеджера. На перший погляд, коучинг вимагає додаткового часу, але насправді він економить час керівника. Додаткові витрати часу вивникають тільки при навчанні коучингу і на етапі впровадження його як нової системи управління. Надалі працівники, з якими проводиться коучинг, готові брати на себе відповідальність, їх не треба контролювати, тому в менеджера з'являється час на виконання більш складних функцій, яким раніше не приділялася належна увага;

- творчу гнучкість та адаптацію до змін. Зростання конкуренції на ринку, інноваційні технології, економічна невизначеність та соціальна нестабільність вимагають усе більшої гнучкості та адаптивності. Коучинг дозволяє швидко адаптуватися до змін, що є актуальним для ефективної роботи підприємства.

Разом з тим, незважаючи на ефективний мотиваційний вплив коучингу, існують певні труднощі, пов'язані з упровадженням та підтриманням коучингу на вітчизняних підприємствах, зокрема, відсутність досвіду співпраці між менеджером та коучем, недовіра підлеглих до ефективності коучингу на підприємстві, і, як наслідок, – опір щодо його впровадження, страх менеджера втратити повагу серед своїх підлеглих, а отже, і авторитет через можливе висловлювання ними критики щодо його рішень або дій, укоріненість традиційних поглядів на статус керівника в організаціях (керівник завжди правий або остаточне рішення має залишатися виключно за керівником тощо), опір з боку персоналу внаслідок відсутності належної мотивації для зміни рівня продуктивності їх праці.

Однак основною причиною небажання впроваджувати коучинг на підприємствах є страх перед новим, ще не відпрацьованим управлінським інструментом. Більшість керівників компаній є консерваторами в своїй управлінській сфері. Їм легше працювати за старими, вже випробуваними методами, ніж впроваджувати щось нове, що може дати і негативні результати.

Крім того, значною перешкодою є також ментальність працівників, котрі хочуть, щоб їм дали готові поради щодо роботи. Але коуч виступає як своєрідний психолог в сфері бізнесу, у своїй роботі він не дає чітких настанов, що і як робити, а допомагає людині, задаючи низку питань, розібратись в своїх

проблемах самій і визначитися з прийнятним виключно для неї методом щодо їх розв'язання. Вітчизняні працівники не звикли звертатися зі своїми проблемами до наставників, адже для цього необхідно подолати психологічний бар'єр, їм легше отримати чіткі вказівки, ніж брати на себе відповідальність за вирішення проблемних ситуацій.

Для усунення цих труднощів можливі такі шляхи їх подолання:

1. Зміна бачення керівником своєї ролі та функцій підлеглих йому працівників. Якщо керівник прагне до інноваційності в управлінні, його завданням стане мотивація підлеглих до пошуку правильних, часом нестандартних рішень, та оцінювання результатів, яких вони змогли досягти.

2. Проведення консультацій з коучем щодо подолання стереотипів та базових переконань керівника на предмет зміни його стилю поведінки, що забезпечить зміну цільових орієнтирів організації і дозволить формувати нові управлінські інструменти та переконання.

3. Чітке визначення взаємозв'язків між запропонованими змінами в організації та стратегією її розвитку, системою встановлених цілей і корпоративною місією. Такі зміни повинні відбуватися і на рівні поведінки працівників і на рівні бізнес-процесів чи структури управління підприємством.

Висновки

Отже, важливим напрямом методів ефективного управління персоналом на підприємствах є використання можливостей системи поширення знань, зокрема широке впровадження системи наставництва, адаптації нових працівників, підвищення їх кваліфікації. Реалізація таких заходів підвищує якість трудових ресурсів та ефективність комунікаційних процесів, мотивує персонал до продуктивної праці, підвищує лояльність працівників до підприємства. Важливою метою навчання є формування системи знань підприємства як його конкурентної переваги, як фактору стійкості і ефективної адаптації в умовах мінливості зовнішнього середовища.

У цьому контексті потужним інструментом, що дозволяє досягти вагомих результатів щодо покращення ефективності роботи персоналу, є коучинг, адже він надає можливість працівнику повністю розкрити свій внутрішній потенціал і використовувати його в інтересах компанії. Тому використання коучингу в управлінні стратегічним

розвитком підприємства є важливим чинником реалізації поставлених цілей.

Список використаних джерел

1. Каннио С. Мастерство коучинга. Лучшие практики в бизнес-коучинге [пер. с англ.] / С.Каннио, В.Лаунер. – М., 2013. – 240 с.
2. Кулик В. Коучинг в системі трансферу інновацій / В.Кулик // Проблеми системного підходу в економіці: збірник наукових праць Національного авіаційного університету, серія «Економічні науки» – 2007. – №1. – С.137–141.
3. Логвиновський Є.І. Функціональна та змістовна сутність коучингу на підприємстві / Є.І.Логвиновський // Європейський вектор економічного розвитку: збірник наукових праць. – Дніпропетровськ, 2012. – Вип.2 (13). – 297–301.
4. Международная федерация коучинга [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://erickson.ru/coaching/>
5. Нагара М. Роль коучингу в забезпеченні конкурентоспроможності персоналу / М.Нагара // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені М.Туган-Барановського: зб.наук.праць. – Донецьк, 2009. – №4(44). – С.96–101.
6. Нежинська О.О. Основи коучингу: навчальний посібник / О.О.Нежинська, В.М.Тименко. – Харків: ТОВ «ДІСА ПЛЮС», 2017. – 220 с.
7. Рарок О.В. Коучинг в управлінні персоналом підприємства / О.В.Рарок // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. – 2016. – Вип.11 – С.245–249
8. Уитмор Дж. Внутренняя сила лидера. Коучинг как метод управления персоналом / Дж.Уитмор: пер. с англ. – М.: «Альпина Паблишер», 2012. – 312 с
9. Шеховцова І.А. Роль коучингу в політиці ефективного управління персоналом / І.А.Шеховцова, А.С.Годована // Сучасні проблеми економіки і підприємництва: збірник наукових праць. – Випуск 17. – Київ: ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2016. – [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/71027>
10. T.Gallwey. The Inner Game of Work: Focus, Learning, Pleasure, and Modility in the Workplace. – New York, 2001.

References

1. Kannyo S. Masterstvo kouchynha. Luchshye praktyky v byznes-kouchynhe [per. s anhl.] / S.Kannyo, V.Launer. – M., 2013. – 240 s.

2. Kulyk V. Kouchynh v systemi transferu innovatsii / V. Kulyk // Problemy systemnoho pidkrodu v ekonomitsi: zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoho aviaatsiinoho universytetu, seriya «Ekonomichni nauky» – 2007. – №1. – S.137–141.

3. Lohvynovskyi Ye.I. Funktsionalna ta zmistovna sutnist kouchynhu na pidpriemstvi / Ye.I. Lohvynovskyi // Yevro-peiskyi vektor ekonomichnoho rozvytku: zbirnyk naukovykh prats. – Dnipropetrovsk, 2012. – Vyp.2 (13). – 297–301.

4. Mezhdunarodnaia federatsiia kouchynha [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://erickson.ru/coaching/>

5. Nahara M. Rol kouchynhu v zabezpechenni konkurentospromozhnosti personalu / M. Nahara // Visnyk Donetskoho natsionalnoho universytetu ekonomiky i torhivli imeni M. Tuhan-Baranovskoho: zb.nauk.prats. – Donetsk, 2009. – №4(44). – S.96–101.

6. Nezhynska O.O. Osnovy kouchynhu: navchalnyi posibnyk / O.O. Nezhynska, V.M. Tymenko. – Kharkiv: TOV «DISA PLiuS», 2017. – 220 s.

7. Rarok O.V. Kouchynh v upravlinni personalom pidpriemstva / O.V. Rarok // Visnyk Kam'ianets-Podilskoho natsionalnoho universytetu imeni Ivana Ohienka. Ekonomichni nauky. – 2016. – Vyp.11 – S.245–249

8. Uytmor Dzh. Vnutrenniaia syia lydera. Kouchynh kak metod upravleniia personalom / Dzh. Uytmor: per. s anhl. – M.: «Alpyna Pablysher», 2012. – 312 s

9. Shekhovtsova I.A. Rol kouchynhu v politytsi efektyvnoho upravlinnia personalom / I.A. Shekhovtsova, A.S. Hodovana // Suchasni problemy ekonomiky i pidpriemnytstvo: zbirnyk naukovykh prats. – Vypusk 17. – Kyiv: IVTs Vydavnytstvo «Politekhnik», 2016. – [Elektronnyi resurs] – Rezhym dostupu do resursu: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/71027>

10. T. Gallwey. The Inner Game of Work: Focus, Learning, Pleasure, and Modility in the Workplace. – New York, 2001.

Дані про авторів

Коваленко Олена Миколаївна,

к.е.н., доцент кафедри арт-менеджменту та івент-технологій, Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв, Україна м.Київ

e-mail: ipcam@nakkkim.edu.ua

Воробйова Наталія Петрівна,

к.е.н., доцент кафедри арт-менеджменту та івент-технологій, Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв, Україна м.Київ

e-mail: ipcam@nakkkim.edu.ua

Вінічук Ірина Михайлівна

доцент кафедри арт-менеджменту та івент-технологій, Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв, Україна м.Київ

e-mail: ipcam@nakkkim.edu.ua

Данные об авторах

Коваленко Елена Николаевна,

к.э.н., доцент кафедры арт-менеджмента и ивент-технологий, Национальная академия руководящих кадров культуры и искусств г.Київ

e-mail: ipcam@nakkkim.edu.ua

Воробьева Наталия Петровна,

к.э.н., доцент кафедры арт-менеджмента и ивент-технологий, Национальная академия руководящих кадров культуры и искусств г.Київ

e-mail: ipcam@nakkkim.edu.ua

Виничук Ирина Михайловна,

доцент кафедры арт-менеджмента и ивент-технологий, Национальная академия руководящих кадров культуры и искусств г.Київ

e-mail: ipcam@nakkkim.edu.ua

Data about authors

Elena Kovalenko,

PhD (Economics), associate professor, National Academy of Managerial Staff of Culture and Arts (Kyiv)

e-mail: ipcam@nakkkim.edu.ua

Natalia Vorobyova,

PhD (Economics), associate professor, National Academy of Managerial Staff of Culture and Arts (Kyiv)

e-mail: ipcam@nakkkim.edu.ua

Iryna Vinichuk,

associate professor, National Academy of Managerial Staff of Culture and Arts (Kyiv)

e-mail: ipcam@nakkkim.edu.ua