

ISSN 2078-1628

*Міністерство освіти і науки України
Східноєвропейський університет
економіки і менеджменту*

***Вісник
Східноєвропейського університету
економіки і менеджменту***

Науковий журнал

***СЕРІЯ:
ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ***

Виходить 2 рази на рік

Заснований у серпні 2007 року

№ 1 (28), 2020

Черкаси 2020

ВІСНИК
Східноєвропейського університету
економіки і менеджменту

Серія: економіка і менеджмент

1 (28), 2020

Науковий журнал

Журнал визнано ВАК України як фахове видання з економічних наук (бюлетень ВАК України № 12, 2010 р.)

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

Почесний редактор: **Аблязов Р. А.**, д. т. н., професор, заслужений діяч науки і техніки України, академік Інженерної академії України, президент Східноєвропейського університету економіки і менеджменту.

Головний редактор: д. е. н. Савченко С. О.

Заступники головного редактора: д. е. н. Козловський В. В.; к. е. н. Дмитрук Б. П.

Редакційна колегія: д. е. н. Войтоловський М. В.; д. е. н. Ус Г. О.; д. е. н. Чудаєва І. Б.; д. е. н. Сергєєва Л. Н.; д. е. н. Кисель Р.; д. е. н. Медведєв В. Ф.; д. е. н. Чаплигін В. Г.; д. е. н. Проданова Л. В.; к. е. н. Аблязова Н. Р.; к. е. н. Якушев О. В.; к. е. н. Сукач О. М.; к. е. н. Сарана Л. А.; к. і. н. Захарова І. В.

Відповідальний секретар: Дешевенко Л. П.

Науковий журнал публікує статті з економічних проблем підприємств різних галузей промисловості, національного господарства, менеджменту, маркетингу, підготовлені науково-педагогічними працівниками, науковими співробітниками, аспірантами та здобувачами наукових ступенів вищих навчальних закладів, а також ученими та спеціалістами інших організацій, підприємств, установ.

Призначений для науковців, викладачів, аспірантів і студентів, спеціалістів національного господарства, державних і регіональних органів управління.

- Статті для публікації в науковому журналі відбираються на умовах конкурсу.
- Відповідальність за достовірність фактів, дат, назв, імен, прізвищ, цифрових даних, які наводяться, несуть автори статей.
- Редакція може публікувати статті в порядку обговорення, не поділяючи точки зору авторів.



ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

<i>Ус Г. О., Коваль О. О.</i> Застосування регресійного методу при аналізі прибутку підприємства з виробництва тари	7
<i>Шпильовий Є. О., Кабанець О. Ю., Губський М. Ю.</i> Розвиток малого та середнього бізнесу в умовах євроінтеграційних прагнень України	15
<i>Бугера К. В.</i> Сучасний стан та тенденції розвитку підприємств олійно-жирової галузі України	24
<i>Захарова О. В., Тарасенко Ю. О., Коляда Е. В.</i> Коучинг як ефективний інструмент нагромадження людського капіталу підприємства	33
<i>Горохова Л. П., Фінагіна О. В., Якушев О. В.</i> Передумови та пріоритети розвитку сучасної системи знань менеджменту	45

УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ ТА РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

<i>Гудзь П. В., Мильніченко С. М., Трояновський І. В.</i> Баланс інтересів у формуванні національної кластерної політики: інноваційна економіка та пріоритети влади	55
<i>Носань Н. С.</i> Роль сільських домогосподарств у системі економічної безпеки національної економіки	65
<i>Зінченко О. А.</i> Особливості активізації інформаційної складової потенціалу іміджу регіону	73
<i>Панкова Л. І.</i> Методологія формування кластерної моделі економіки України: передумови успішної політики регіонів	84
<i>Мельниченко Г. М., Білоус С. П., Лучин О. М.</i> Основний зміст інноваційного середовища регіону	97
<i>Назаренко Ю. О., Полякова І. В., Будулатій В. С.</i> Наслідки соціально-демографічної кризи для сфер освіти та охорони здоров'я України	107
<i>Подлужна Н. О., Гамага М. О.</i> Формування людського капіталу при реалізації стратегій розвитку регіону	120
<i>Мартінович П. Г., Лужний І. І., Мілевський Є. М.</i> Економічна діагностика розвитку регіонів України	129
<i>Бітюк І. М., Тарасюк Д. Ю., Білецький О. І.</i> Сценарії розвитку регіональної політики підтримки малого та середнього бізнесу	140
<i>Павловська А. С., Долженко І. С., Мойсеев О. В.</i> Фіскальне управління житловою нерухомістю в системі економічної підтримки розвитку регіону	150
<i>Гончаренко М. Ф.</i> Оптимізація капіталу суб'єктів господарювання регіону як основа забезпечення стійкого розвитку	159
<i>Гуцалюк О. М., Якушева О. В., Сушко Н. В.</i> Ініціалізація та концепція проектування підприємств готельного бізнесу в Кіровоградському регіоні	168
<i>Бушкова В. В., Бондар Ю. А., Сиборова О. Л.</i> Аналіз ринку перекладу та супутніх лінгвістичних послуг	180
<i>Гаврилюк О. В.</i> Нові виклики управління глобальним простором та його вплив на інфраструктуру туризму	191
<i>Фінагіна О. В., Панкова Л. І., Сергата М. М.</i> Досвід кластероутворення: економічні інтереси, соціальна відповідальність, імідж регіонів	198
<i>Буряк Є. В., Трояновський В. Є, Матвієнко О. Д.</i> Генетична єдність процесу інтеграції та розвитку регіональних форм кластерів	210
<i>Пархоменко Н. М.</i> Науково-практична значущість та дієвість інтеграційних процесів в економіці регіонів на внутрішньодержавному рівні	220
Про набір до аспірантури зі спеціальності 051 «Економіка»	228



and fat industry of Ukraine.

Methods. The following methods and techniques for studying economic phenomena and processes are used in the article: analysis and synthesis, induction and deduction, comparison method, expert estimation method, dialectical and historical approaches, abstract-logical method, system and comparative analysis.

Results. As a result of the analysis that the general tendencies of development of the enterprises of oil and fat branch and prospects of development of the enterprises of oil and fat branch of Ukraine are substantiated. It is established that the oil and fat industry of Ukraine is one of the leading and mobile in the agro-industrial complex of the country. The main reasons that have had and will have an impact in the future on the functioning of the oil and fat industry and prospects for its development have been identified. It is stated that the modernization of equipment, the use of modern resource-saving technologies, a wide range of products, a high level of competitiveness, export orientation of the industry - features that characterize the contribution of this industry to the domestic economy. The study of the current state of the domestic oil and fat industry, identifying the main trends under the influence of which it is in recent years, as well as the reasons that influenced these trends, is extremely important for further forecasting and taking into account their possible future impact on oil and fat companies. definition of strategic guidelines for further development.

The obtained results of the research are aimed at ensuring high-quality management of the oil and fat industry of Ukraine and ensuring a high level of their competitiveness. They can be used to improve the revision of strategic development plans and activities, the principles of management of enterprises in the oil and fat industry of Ukraine.

Keywords: trends; factors; prospects; enterprise; oil and fat industry.

Дата надходження до редакції – 20.01.2020

УДК 637.52: 658.26

JEL Classification Code: D74; D83; J24

Захарова Оксана Володимирівна

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування,

Черкаський державний технологічний університет

bonheur5576@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-5793-6203>

Тарасенко Юлія Олександрівна

магістрант Черкаського державного технологічного університету

Коляда Едуард Вікторович

магістрант Черкаського державного технологічного університету

КОУЧИНГ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ НАГРОМАДЖЕННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Розкрито зміст та охарактеризовано сучасне бачення категорії «людський капітал». Наведено умови нагромадження людського капіталу через процедури інвестування. Визначено доцільність розгляду коучингу як одного з дієвих інструментів нагромадження людського капіталу на рівні підприємства. Проаналізовано основні



підходи та інструменти коучингу, що можуть бути залучені до нагромадження людського капіталу на рівні підприємства.

Ключові слова: *коучинг; людський капітал; ефективність; персонал; підприємство; професійний та особистісний розвиток.*

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими або практичними завданнями. Сучасний етап перспективного суспільно-економічного розвитку країн світу характеризується переходом від індустріального, промислового до постіндустріального, інформаційного суспільства, та на цьому підґрунті відбувається формування кардинально нового типу економіки – економіки знань. При цьому спостерігається докорінна трансформація головного чинника прогресу – фінанси та матеріальний капітал відходять на другий план у формуванні суспільного блага порівняно із інноваційними знаннями, вміннями та навичками, що акумулюються у людському капіталі і починають відігравати головну роль в інноваційному прогресі. Носієм і джерелом ключового фактора виробництва за таких обставин стає людина, професійному розвитку, морально-психологічному здоров'ю та задоволенню мотиваційних спонукань якої має бути приділено достатньо уваги керівництвом підприємства. Саме тому темпи нагромадження людського капіталу на мікро-, мезо- та макрорівнях будуть залежати від усвідомлення керівними особами на всіх рівнях вирішальної ролі людини в економічній системі, особливо в умовах науково-технічного прогресу, коли професійні навички, рівень освіти, здатність освоювати нові досягнення визначають соціальну, економічну та екологічну складові успішності діяльності підприємства на регіональному, національному та міжнародному ринках.

З метою прискорення темпів нагромадження людського капіталу керівництво профільних кадрових відділів підприємства має залучати всі дієві інструменти, підходи та методи впливу, одним з найбільш потенційно дієвих серед яких сьогодні виступає коучинг. Хоча даний інструмент є достатньо новим для українського бізнес-середовища, а його використання за сучасних умов здебільшого обмежується факультативними тренінговими програмами психоемоційної підтримки особистості у її прагненні до самостійного пошуку вірних відповідей на доволі складні питання виробничо-організаційного й управлінського характеру, коучинг містить у собі потужний потенціал для активізації процесів професійного безперервного зростання персоналу, що є однією з умов прискореного нагромадження обсягу людського капіталу підприємства. Саме тому поглиблене наукове дослідження всіх складових інструментального впливу коучингу на процеси нагромадження людського капіталу можна вважати досить перспективною та актуальною тематикою дослідження за сучасних повільних темпів нагромадження людського капіталу суб'єктами господарювання в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тематика використання коучингу як одного з інструментів нагромадження людського капіталу на рівні підприємства є доволі новою та навіть новаторською для українського наукового середовища, хоча багато авторів сьогодні досліджують саме означену проблематику. Так, О. Бородієнко та Л. Музичко окреслюють контури та визначають перспективи застосування інструментарію коучингу в системі професійного навчання на підприємстві [1]. О. Дяків та Ю. Хрустальова наголошують на необхідності залучення коучингу до інструментарію розвитку професійних та особистісних компетенцій менеджера з персоналу підприємства [2]. Н. Кирлик розглядає коучинг як ефективний інструмент впливу на якість та обсяг



людського капіталу підприємства [3]. Н. Воробйова, І. Вінчук, О. Коваленко, С. Короленко, Р. Короленко та Ю. Судакова стверджують, що за сучасних умов господарювання коучинг має зайняти помітне місце серед дієвих важелів ефективного управління людськими ресурсами підприємства [4; 5]. К. Волкова, І. Миколайчук та А. Михайлов визначають місце коучингу в загальній системі управління персоналом, окреслюючи його зміст та механізми впливу на ефективність кадрової роботи підприємства [6; 7]. Р. Бала, І. Петровська та О. Рарок оцінюють можливості підвищення ефективності управлінського та організаційного аспектів діяльності керівника за допомогою використання методу коучингу [8; 9]. Н. Слободянюк доводить наявність соціально-економічної та психоемоційної складових ефективності коучингу в процесах нагромадження людського капіталу на підприємстві [10]. О. Черненко пропонує використовувати коучинг як інструмент підвищення продуктивності праці торговельного персоналу, що виступає проявом результативності процесів нагромадження людського капіталу на підприємствах сфери послуг [11]. І. Шеховцова та А. Годована конкретизують роль коучингу у загальній системі методів управління персоналом [12].

Визначення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячена стаття, актуальність проблеми. Незважаючи на досить презентативне, ґрунтовне та всебічне висвітлення в українському науковому середовищі ролі коучингу в процесах нагромадження людського капіталу підприємства, більшість досліджень носить декларативний характер та не розкриває практичних механізмів впливу даного інструменту на результативність процедур професійного розвитку персоналу та інтенсивність процесів нагромадження людського капіталу підприємства. Прагнення до практичного розв'язання означеної проблематики має забезпечити менеджерів з персоналу дієвим інструментарієм у справі формування результативної програми професійного розвитку персоналу та побудувати більш ефективну траєкторію нагромадження людського капіталу, що має стати запорукою зростання конкурентоспроможності підприємства на ринку та підвищення рівня його стійкості до зовнішніх негативних впливів.

Мета та завдання статті. Метою роботи є обґрунтоване визначення потенційних можливостей коучингу як одного з інструментів нагромадження людського капіталу підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Термін «людський капітал» з'явився у світовому науковому середовищі порівняно недавно. У науковий обіг його ввів Г. Беккер, який у 1964 р. написав наукову роботу, що мала проривну назву «Людський капітал: теоретичний та емпіричний аналіз» та суттєвим чином змінила погляди науковців на роль людини у досягненні фінансових цілей та результатів діяльності бізнесу [13]. Г. Беккер довів, що людський капітал формується шляхом безперервного процесу додавання знань, вмінь і навичок людини протягом всього її життя, які з часом підпадають під процеси знецінення, а тому мають перебувати у постійному розвитку із використанням різних ефективних інструментів трансформаційного впливу. Розглядаючи поняття людського капіталу, дослідник акцентував увагу на провідній ролі престижної освіти у його формуванні, яка дозволяє сформувати підвищений попит на фахівців та збільшує їхню вартість на ринку праці.

Сучасний науковий погляд на категорію «людський капітал» дещо розширив його зміст, який сьогодні визначається певним запасом здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій, які цілеспрямовано використовуються в тій чи іншій сфері суспільного виробництва, сприяє зростанню продуктивності праці, набуттю працею ознак



інноваційності й завдяки цьому впливає на зростання доходів його власника та стабілізацію соціально-економічного зростання національної економіки [14]. До того ж нагромадження людського капіталу у часі має синергетичний соціально-економічний ефект, пов'язаний із тим, що від його активізації виграє не лише конкретна людина, яка є безпосереднім носієм знань, а й суспільство та економіка країни в цілому. Важливими при цьому, на наш погляд, є такі акценти:

- формування людського капіталу є безперервним процесом як для індивіда, так і для підприємства і здебільшого визначається наявністю та інтенсивністю процесів інвестування;

- людський капітал є основою зростання продуктивності праці та запровадження інноваційних підходів до виконання посадових обов'язків;

- використання людського капіталу у часі веде до постійного процесу зростання доходів його власника, розмір яких буде мати тенденцію до зростання, що забезпечить окупність інвестованих коштів;

- отримання віддачі від інвестування у людський капітал є відтермінованим у часі порівняно із моментом інвестування, що неодмінно потрібно враховувати при обґрунтуванні доцільності здійснення інвестиційних програм.

Виходячи з того, що через науково-технічний прогрес обсяг людського капіталу весь час підпадає під руйнівну дію процесів знецінення, застарівання та втрати різних його складових, досить важливо у цьому аспекті спостерігати процеси нагромадження у часі людського капіталу, що відбуваються на підґрунті безперервного професійного розвитку персоналу суб'єктів господарювання. Результативність тенденцій нагромадження у часі сукупного обсягу людського капіталу на мікрорівні може бути визначена за річним приростом обсягу виробництва підприємства, на мезорівні – за приростом обсягу ВРП, на макрорівні – за приростом обсягу ВВП. Означений підхід до розрахунку є узагальненим і спрощеним, а тому не позбавленим недоліків, основним з яких є те, що він не враховує дії всіх інших факторів впливу на динаміку обсягів результуючих показників на різних рівнях управління. Проте цей недолік може бути нівельований тим аспектом, що будь-яка форма людського розвитку, за умови її реалізації на практиці на безперервній основі, буде сприяти як професійному розвитку персоналу, так і оздоровленню морально-психологічного клімату в колективі, що є умовою підвищення соціально-економічної ефективності діяльності підприємства, а отже, й поступовому досягненню темпів регіонального та національного зростання.

Теорія людського капіталу побудована на твердженні, що нагромадження людського капіталу відбувається безпосередньо під час його розвитку за допомогою інвестування. При цьому під інвестуванням розглядаються всі фінансові важелі та інструменти професійного й особистісного розвитку, що здійснюються у різні часи протягом життя людини з різних джерел (власні кошти особи, кошти батьків і родини, регіональні та державні кошти, гранти, запозичені ресурси тощо). Отже, інвестування у людський капітал, як і будь-яка інша форма інвестування, містить в собі необхідність витратити фінансові ресурси, що у майбутньому дозволить отримати додатковий дохід. Водночас більшість витрат, що входять до складу інвестування у людський капітал, носять нематеріальний та навіть скритий характер, що не дозволяє їх оцінити у режимі поточного часу та спрогнозувати очікуваний рівень і попередній термін настання їхньої окупності, що дещо знижує мотивацію керівництва підприємства до активізації інвестиційних програм у розвиток власного персоналу.



Залежно від того, яку точку зору обере керівництво підприємства стосовно інвестування у людський капітал – буде розглядати його як додаткові витрати або як потенційні можливості отримати високі доходи у майбутньому – будуть залежати інтенсивність та обсяги коштів, спрямованих на розвиток і нагромадження людського капіталу. Слід при цьому чітко розуміти, що нагромадження обсягів людського капіталу, що відбувається через розвиток і розширення освітніх, інтелектуальних, інформаційних, організаційних, управлінських, мотиваційних та інвестиційних ресурсів, розуміння провідної ролі знань людини у суспільному та економічному прогресі, є визначальними факторами стабілізації соціально-економічної ситуації в регіоні та державі, переходу до інноваційного характеру розвитку економіки України.

Сьогодні, в умовах низької результативності функціонування більшості секторів економіки України, у контексті нагромадження людського капіталу досить актуальним постає питання: яким чином керівник або менеджер може стати ефективним лідером, який успішно керує людьми, приділяє достатньо уваги їхньому професійному розвитку і навчанню, особистісному становленню і духовному вихованню, прищепленню відповідної організаційної і корпоративної культури? Яку освіту має отримати такий керівник, щоб повністю відповідати існуючим вимогам? Освіта у ЗВО, особистий досвід, семінари, курси, безумовно, не можуть повною мірою цього забезпечити, оскільки робота будь-якого менеджера в кожній організації є досить специфічною і має базуватися також на навчанні на власних помилках [15]. Саме тому для підтримки та безперервного розвитку лідерських якостей та професійних здібностей керівного персоналу, що стане базовою умовою нагромадження людського капіталу всіх без виключення мотивованих на розвиток працівників підприємства, мають бути залучені як загальноприйняті, так і альтернативні методи та інструменти нагромадження людського капіталу.

Як правило, керівники більшості підприємств розуміють, що стрімкі зміни в сучасному діловому середовищі диктують свої умови і вимагають від них постійного розвитку і вдосконалення як самих себе, так і всіх інших працівників підприємства та учасників виробничо-господарських зв'язків, тобто всіх стейкхолдерів. В цих умовах одним з найбільш продуктивних, перспективних та дієвих шляхів для самовдосконалення має стати коучинг – інструмент, заснований на побудові тренінгової розмови сам на сам між коучем і працівником, під час якої коуч буде ставити конкретні питання, які мають поступово підводити особистість до вироблення вірної й самостійної відповіді, досягнення якої має кардинальним чином змінити її погляди і підходи до виконання професійних обов'язків, вибору інструментарію управління колективом у напрямі його перетворення на ефективну й продуктивну команду, досягнення стабільних тенденцій підвищення конкурентоспроможності та стійкості підприємства на ринку. До того ж коучинг має дозволити керівникам підприємств суттєвим чином підвищити свою особистісну ефективність за рахунок отримання дієвих практичних інструментів і важелів здійснення більш якісних комунікацій на внутрішньому та зовнішньому по відношенню до підприємства рівнях, найбільш раціонального використання наявних у них знань і ресурсів, набуття усвідомленості та ясності рішень щодо вибору результативних інструментів управління, прийняття вірних управлінських рішень і здійснення необхідних дій за конкретних обставин [16].

Робота з коучем дасть можливість керівному складу підприємств найбільшою мірою розкрити свій внутрішній потенціал, максимально опанувати і використати на практиці свої ділові та особистісні риси, розвинути лідерські якості. Саме коучинг дозволить



досягти поставлених цілей в найкоротші терміни з найменшими витратами сил і ресурсів, знайшовши для цього найбільш ефективні шляхи, причому виключно за рахунок активізації свідомості самого керівника без додаткового залучення інвестиційних ресурсів. Таким чином, коучинг – це саме той метод, який дозволить сучасним керівникам підприємств піднятися на новий рівень господарювання, причому зробити це із повним розумінням справи, легко і комфортно.

Для досягнення успіху керівник обов'язково має бути лідером, проте лідерські якості хтось має від самого народження, а хтось їх розвиває вже у свідомому віці шляхом залучення різних методів саморозвитку. Водночас і цього замало, адже керівник зобов'язаний бути ще й успішним, приймати управлінські рішення, здатні суттєвим чином підвищити результативність функціонування всього підприємства, забезпечити зростання його конкурентоспроможності на ринку. Давно відомо, що головною складовою будь-якого успіху є віра в себе, але навіть коли така віра є, її дуже нелегко зберегти і примножити. І тут головну роль має відіграти коуч, роль якого пов'язана зі здатністю надихати і підтримувати інноваційні плани менеджера, посилювати його віру в себе [17].

Кожний ефективний керівник має прагнути до реалізації двох узагальнених цілей незалежно від типу та обсягів виробничо-комерційної діяльності: бізнесових – отримання конкретних фінансових та виробничих результатів і особистих – кардинальним чином змінити себе й свої погляди для набуття можливостей отримання тривалих позитивних і очікуваних результатів у бізнесі. Найбільш швидким і ефективним способом набуття цих умінь є використання послуг професійного коуча з метою розвитку навичок управління та лідерства, досягнення особистої ефективності, підвищення рівня працездатності, а в цілому – зростання якості роботи і життя. У цьому контексті досить позитивним рішенням може стати як залучення зовнішнього коуча для проведення разових або систематичних сеансів розвитку, так і пошук серед власного персоналу талановитих особистостей, здатних відіграти роль штатного коуча із всебічною підтримкою їхнього прагнення до отримання відповідного сертифікату.

Чому клієнтами коуча найчастіше повинні ставати керівники підприємств? Відповідь на це питання можливо пояснити тим, що керівники вже є переможцями у своїй справі, це люди вже домоглися успіху, їм не потрібен учитель і ментор. І у коуча тут зовсім інша роль – він допомагає керівнику побачити себе і свій бізнес зі сторони, відсторонено, що створює умови для знаходження досить нестандартних шляхів розв'язання наявних або скритих проблем психологічного, управлінського або фінансового характеру. Це стає можливим через те, що коучинг є особливою формою консультування, це творче партнерство, постійний позитивно трансформуючий діалог, конструктивне обговорення поточної ситуації, фокусування на успішних стратегіях майбутнього, а не на помилках і невдачах минулого та сьогодення. При цьому головне завдання коуча полягає у наданні допомоги керівнику підприємства не тільки зосередитися на найважливіших напрямках його діяльності, під іншим кутом подивитися на себе і на свій бізнес, але й ефективно пов'язати особистісні цілі управлінця з цілями його команди і підприємства в цілому і на цьому підґрунті виробити максимально дієву стратегію розвитку.

Коучинг покликаний допомогти підвищити продуктивність поточної діяльності керівника, підготувати його до більш високих рівнів відповідальності, надати поради щодо більш ефективного подолання стресу в робочих умовах, прояснити або змінити кар'єрні цілі особистості, гармонізувати їх зі стратегічною траєкторією розвитку підприємства. За допомогою коучингу керівники зможуть по-новому подивитися на



організаційні та особисті цілі і завдання, що стоять перед колективом підприємства сьогодні та на перспективу. Коучинг допомагає розкрити потенціал керівника, дає розуміння, яким чином можна досягти найамбітніших цілей, розвиває навички встановлення цілей з урахуванням пріоритетів, інструментарій визначення термінів їх досягнення, дозволяє керівникам знайти, оцінити та розвинути свій внутрішній потенціал, ресурс, властивий не простому співробітникові, а управлінцю. Коучинг для керівників ставить перед собою мету допомогти управлінцю знайти шляхи підвищення рівня ефективності всіх тих управлінських рішень, які ними мають бути прийняті найближчим часом. Метод може підвищити ефективність інвестицій, ступінь задоволення і поваги кожним членом трудового колективу своїм керівником.

На жаль, те, що хтось досяг успіху у своїй діяльності, аж ніяк не означає, що він може допомогти іншому керівнику підприємства добитися таких же успіхів під час коучингу. Те, що працює для однієї людини з позиції підходу або системи, може не спрацювати для іншої. Щоб бути ефективним, коуч повинен досконало з'ясувати, в чому полягає успіх у конкретній роботі та сфері діяльності, тому коучинг в основному відбувається навколо інтелектуальних навичок, пов'язаних з лідерством та управлінською ефективністю, ніж з отриманням особливих технічних знань. Основний намір коучингу полягає в тому, щоб зробити ще більш результативними і до того вискоелективних особистостей із високою мотивацією на досягнення поставлених цілей.

Сьогодні коучинг стає ефективною стратегічною і тактичною зброєю в арсеналі керівників підприємств і виступає формою підтримки їхніх зусиль у напрямі нагромадження власного та організаційного людського капіталу, набуває реальних рис у різних формах, що передбачає:

1. Формування довгострокового стратегічного плану розвитку кар'єри і життя в цілому.
2. Розвиток комунікативних навичок та навичок ефективного розв'язання конфліктних ситуацій, що виникають під час трудової діяльності.
3. Поліпшення навичок самоорганізації та вміння застосовувати самому й навчати інших щодо інструментарію тайм-менеджменту.
4. Активізація внутрішнього мотиваційного потенціалу керівника, зростання його активності та впевненості у своїх силах.
5. Удосконалення способів мотивації підлеглого персоналу з метою досягнення у короткі терміни поставлених цілей.
6. Досконале ознайомлення з виробничо-комерційними особливостями функціонування підприємства, характеристика оточення керівника, формулювання необхідних для успішного розвитку підприємства компетенцій керівника підприємства та методів їхньої реалізації.
7. Проведення інтерв'ю з керівником для оцінки його особистості та отримання об'єктивної інформації про його професійні й особисті якості, проблемні ділянки і зони, що мотивують на розвиток.
8. Розвиток навичок вирішення професійних проблем різного роду, допомога у визначенні шляхів максимально ефективного використання виявлених талантів у реальному житті і бізнес-середовищі.
9. Обговорення та вирішення повсякденних ділових завдань керівника з метою виділення пріоритетних кроків і дій.



10. Розвиток важливих компетенцій, що підвищують результативність і успіх у кар'єрному зростанні: креативність, емоційна та соціальна компетентність, комунікативна компетентність, стрес-менеджмент, тайм-менеджмент.

11. Формування і розвиток цілісної моделі персональної успішності, вірна розстановка пріоритетів розвитку бізнесу, кар'єрного та професійного зростання.

12. Управління змінами, формування нового позитивного досвіду.

13. Підвищення якості життя. Формування оптимальної картки особистого розвитку, балансу кар'єри і особистого життя.

14. Підвищення рівня задоволеності від траєкторії професійного та життєвого розвитку особистості, досягнення стану внутрішньої гармонії та балансу життєвих сил.

15. Розвиток впевненості, формування нового позитивного іміджу успішної особистості, створення підтримуючого середовища, що дає енергію і відчуття наповненого життя.

Практична реалізація перерахованих напрямів покликана у максимально короткий термін активізувати внутрішні потенційні можливості керівника, щоб відкрити для нього шляхи підвищення ефективності його управлінської діяльності та набути рис лідера, перетворення колективу на ефективну команду, що у комплексі дозволить досягти тенденцій нагромадження людського капіталу на індивідуальному та організаційному рівні. Саме за таких умов можна наблизитися до підвищення результативності управлінської діяльності, збільшити ефективність функціонування підприємства.

Існує досить широкий спектр інструментів коучингу, використання яких покликано досягти прискореного нагромадження людського капіталу (табл. 1).

Таблиця 1

**Характеристика основних інструментів коучингу щодо прискорення темпів
нагромадження людського капіталу**

Інструмент коучингу	Особливості застосування
1	2
Модель GROW	Конкретизація та візуалізація мети і наявних можливостей дозволяють сформулювати конкретний план реалізації очікуваного та бажаного, прогнозування можливого терміну реалізації мети
Т-модель	Використовується після визначення основних цілей та спрямований на допомогу коучу стимулювати процес пошуку та вибору (фокусування) слухачем варіантів, що є однією з умов ефективності коучингу
Модель AID	Ґрунтується на зворотному зв'язку, за допомогою якого визначаються плановані та реалізовані дії, отримані результати та конкретизуються очікувані результати
Модель SMART	Технологія постановки та конкретизації цілей за критеріями конкретності, вимірності, досяжності, реалістичності та визначеності у термінах часу
Модель SWOT	Технологія, яка допомагає виявити слабкі і сильні сторони компанії, людини, ідеї або заходу через встановлення слабких і сильних сторін, можливостей та загроз
Модель SCORE	Інструмент ефективного збору інформації про проблему або завдання, що має бути вирішене, у часовому вимірі за категоріями: актуальний стан, причина, бажаний стан, ресурс, ефект

*Продовження табл. 1*

1	2
Матриця Ейзенхауера	Інструмент організації часу та підвищення ефективності його використання на підґрунті використання осей «Важливо – Неважливо» по вертикалі і «Терміново – Нетерміново» по горизонталі та ранжування справ за рівнем їхньої терміновості і важливості
Рамка результату	Інструмент, що оцінює наявну ситуацію в термінах результату за рамками екології, підтвердження, «начебто», відтворення
Колесо життєвого балансу	Дозволяє повністю дослідити життя людини, визначити слабкі місця, над якими слід працювати, що здійснюється за категоріями: відносини, робота, родина, творчість, здоров'я, саморозвиток, емоційна сфера та духовне життя
Моделі порятунку та відповідальності клієнта	Інструмент, за допомогою якого коуч бере на себе тягар відповідальності керівника. Коуч у межах моделі відіграє роль «псевдолідера» ситуації, що сприяє тимчасовому зменшенню тривожності керівника, встановлює такі стосунки з керівником, командою, проблемою, завдяки яким всі навколо починають залежати від нього при прийнятті рішення
Метод «360 градусів»	Інструмент поточної оцінки персоналу, який полягає у виявленні ступеня відповідності співробітника займаній посаді за допомогою опитування ділового оточення співробітника та самооцінки
Техніка визначення причини недосягнення цілей	Інструмент дозволяє викрити причини, що не дозволяють досягти поставлених цілей, для чого йде оцінювання кожної з цілей за десятибальною шкалою, визначається слабе місце та розробляються заходи щодо його подолання
Техніка ДСР – ефективне цілепокладання	Обумовлює написання основної мети та діагностику її за конкретними запитаннями у межах опитувальника
Техніка «Коло досконалості»	Техніка дозволяє у разі нехватки ресурсів (більше сил і енергії, більше впевненості, більше віри в себе тощо) їх знайти
Техніка «Я щасливий!»	Техніка спрямована на закріплення внутрішнього стану удачливої людини, у якої все складається чудово
Техніка самокоучінга Level Up	Техніка стверджує, що успіху досягає той, хто ставиться до невдач як до досвіду. Кожна «невдача» має розглядатися як тренажер для розвитку

Джерело: складено авторами

Для досягнення очікуваних результатів завдяки використанню різних інструментів коучингу доцільним є їхнє комплексне застосування – як максимальне залучення інструментів, так і максимальне охоплення працівників цими методами. Головним при цьому є зацікавленість та мотивація керівника у досягненні позитивних зрушень у справі нагромадження людського капіталу на рівні підприємства.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Нагромадження людського капіталу є одним з найбільш дієвих та результативних чинників соціально-економічної стабілізації регіонального та національного розвитку, інноваційно-знанцевого зростання, що може стати підґрунтям для поступового природного виведення України з наявних суспільно-політичних та фінансових кризових станів. Ефективним інструментом у реалізації цього амбітного завдання може стати коучинг, що ґрунтується на застосуванні



цілісної системи альтернативних підходів і методів, спрямованих на знаходження рішення будь-яких складних проблем без залучення великих фінансових ресурсів. Подальші дослідження у цій тематиці мають бути спрямовані на оцінювання якісних трансформацій, що спостерігаються у обсягах людського капіталу та темпах його нагромадження через застосування кожного інструменту коучингу.

Список використаної літератури

1. Бородієнко О. В., Музичко Л. В. Коучинг як інноваційна технологія особистісно-розвивального навчання: особливості застосування в професійному навчанні. *Молодий вчений*. 2015. № 2 (4). С. 22–25.
2. Дяків О., Хрустальова Ю. Коучинг у системі розвитку компетенцій HR-менеджера. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2017. Вип. 22. С. 68–71.
3. Кирлик Н. В. Коучинг – сучасний інструмент впливу на людський капітал працівника підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія Економіка. 2016. Вип. 1 (47). Т. 1. С. 214–218.
4. Коваленко О. М., Воробйова Н. П., Вінчук І. М. Коучинг у системі чинників ефективного управління людськими ресурсами підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. № 5. С. 80–87.
5. Короленко С. М., Короленко Р. В., Судакова Ю. О. Коучинг як інноваційний інструмент ефективного управління персоналом. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*. 2013. № 1. http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_1_28.
6. Миколайчук І. Коучинг у системі управління персоналом. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2015. № 4. С. 50–67.
7. Михайлов А. М., Волкова К. В. Коучинг в управлінні найманими працівниками на підприємствах України. *Вісник ХНАУ ім. В. В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2018. №2. <http://visen.knau.kharkov.ua/v2018217.html>.
8. Петровська І. Р., Бала Р. Д. Підвищення ефективності управлінської діяльності керівника за допомогою коучингу. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. № 20.14. С. 158–161.
9. Рарок О. В. Коучинг в управлінні персоналом підприємства. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка*. 2016. Вип. 11. С. 245–249.
10. Слободянюк Н. А. Коучинг – ефективний інструмент управління людським капіталом. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. № 2. С. 137–143.
11. Черненко О. В. Застосування коучинг-методу в системі управління персоналом торгової організації для підвищення продуктивності праці. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. № 2 (54). С. 159–168.
12. Шеховцова І. А., Годована А. С. Роль коучингу в політиці ефективного управління персоналом. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2016. <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/71027>.
13. Becker G. S. *HumanCapital: A Theoretical and Empirical Analysis*. NewYork, 1964. 162 р.
14. Захарова О. В. Управління інвестуванням у людський капітал: методологія, оцінка, планування : монографія. Донецьк : ТОВ «ДРУК-ІНФО», 2010. 378 с.
15. Адизес И. Идеальный руководитель. Почему им нельзя стать и что из этого следует : пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2013. 262 с.



16. Армстронг М., Берон А. Performance Management. Управление эффективностью : пер. с англ. Москва : HippoPublishing. 2007. 384 с.

17. Беттлі С. Тренер для керівника: Як досягти екстраординарних результатів завдяки коуч-менеджменту : пер. з англ. Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2013. 320 с.

References

1. Borodienko, A.V., Muzychko, L.V. (2015). Coaching as an innovative technology of personal developmental education: features of application in vocational training. *Molody vchenyj (Young scientist)*, 2(4), 22–25. (in Ukr.).
2. Dyakov, A., Khrustaleva, Y. (2017). Coaching in the system of developing the competencies of an HR manager. *Regionaljni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy (Regional aspects of the development of the productive forces of Ukraine)*, 22, 68–71. (in Ukr.).
3. Kirlik, N.V. (2016). Coaching is a modern tool for influencing the human capital of an enterprise employee. *Naukovyj visnyk Uzhgorodskogo universytetu. Serija Ekonomika (Scientific Bulletin of Uzhgorod University. Economy series)*, 1 (47), 1, 214–218. (in Ukr.).
4. Kovalenko, A. N., Vorobieva, N. P., & Vinchuk, I. M. (2019). Coaching in the system of factors of effective human resource management of an enterprise. *Formuvannja rynkovykh vidnosyn v Ukraini (Formation of market relations in Ukraine)*, 5, 80–87. (in Ukr.).
5. Korolenko, S. M., Korolenko, R. V., & Sudakova, Yu. A. (2013). Coaching as an innovative tool for effective personnel management. *Ekonomika. Upravlinnja. Innovaciji. Serija: Ekonomichni nauky (Economy. Control. Innovation. Series: Economic Sciences)*, 1. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_1_28. (in Ukr.).
6. Mikolaichuk, I. (2015). Coaching in the personnel management system. *Visnyk Kyjivskogo nacionalnogho torghoveljno-ekonomichnogho universytetu (Bulletin of the Kiev National University of Trade and Economics)* 4, 50–67. (in Ukr.).
7. Mikhailov, A. N., Volkova, K. V. (2018). Coaching in the management of employees at Ukrainian enterprises. *Visnyk KhNAU im. V. V. Dokuchajeva. Serija «Ekonomichni nauky» (Bulletin of KhNAU them. V.V. Dokuchaev. Series "Economic Sciences")*, 2. Retrieved from <http://visen.knau.kharkov.ua/v2018217.html>. (in Ukr.).
8. Petrovskaya, I. R., Bala, R. D. (2010). Improving the effectiveness of managerial activities through coaching. *(Scientific bulletin of the NLTU of Ukraine)*, 20.14, 158–161. (in Ukr.).
9. Rarok, O. V. (2016). Coaching in enterprise personnel management. *Visnyk Kam'janecj-Podiljskogho nacionalnogho universytetu imeni Ivana Oghijenka (Bulletin of Kamenets-Podolsk National University named after Ivan Ohienko)*, 11, 245–249. (in Ukr.).
10. Slobodyanyuk, N.A. (2015). Coaching is an effective tool for human capital management. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpryjemnytva (Problems and prospects for the development of entrepreneurship)*, 2, 137–143. (in Russ.)
11. Chernenko, O. V. (2019). Application of the coaching method in the personnel management system of a trade organization to increase labor productivity. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK» (Scientific notes of the KROK University)*, 2 (54), 159–168. (in Ukr.).
12. Shekhovtsova, I. A., Godovanaya, A. S. (2016). The role of coaching in the policy of effective personnel management. *Suchasni problemy ekonomiky i pidpryjemnytvo (Modern problems of economics and entrepreneurship)*. Retrieved from <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/71027>. (in Ukr.).
13. Becker, G. S. (1964). Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis. New



York.

14. Zakharova, O. V. (2010). Management of investment in human capital: methodology, assessment, planning. Donetsk: LLC "PRINT-INFO". (in Ukr.).

15. Adizes, I. (2013). Ideal leader. Why they cannot become and what follows from this. Moscow: Alpina Business Books. (in Russ.)

16. Armstrong, M., Beron, A. (2007). Performace Management. Performance management. Moscow: HippoPublishing. (in Russ.)

17. Battle, S. (2013). Coach for the leader: How to achieve extraordinary results thanks to coach management. Dnepropetrovsk: Balance Business Books. (in Ukr.).

Zakharova Oksana

Grand PhD in Economic sciences, Professor,
Cherkasy State Technological University

Tarasenko Yuliia

Master Student,
Cherkasy State Technological University

Koliada Eduard

Master Student,
Cherkasy State Technological University

COACHING AS AN EFFECTIVE TOOL FOR ACCUMULATION OF HUMAN CAPITAL IN THE ENTERPRISE

The objective of the work is to reasonably determine the potential of coaching as one of the tools for accumulating human capital. In the course of the research, methods of analysis and synthesis, comparative analysis, logical generalization and a systematic approach were used. The urgency and socio-economic feasibility of introducing measures and approaches aimed at increasing the intensity of the accumulation of human capital at the enterprise level has been substantiated. The basic and modern approaches to understanding the essence of the term "human capital" are revealed. It has been proved that the accumulation of human capital over time has a synergistic socio-economic effect both for the bearer of knowledge and for the enterprise as a whole. The modern features of the processes of accumulation of human capital at the enterprise are determined. It has been proven that through scientific and technological progress the amount of human capital is constantly subjected to the destructive effects of the processes of depreciation, obsolescence and loss of its various components, which requires continuous implementation of various measures in the field of investing in human capital. The expediency of the use of coaching to improve the efficiency of the work of managers and leading managers of the enterprise has been substantiated. The main coaching tools are characterized (GROW, AID, SMART SWOT, SCORE, T-Model, Eisenhower Matrix, Result Frame, Wheel of Life Balance, Models of Salvation and Client Responsibility, "360 Degrees", Technique for determining the cause of failure to achieve goals, DVR technique effective goal-setting, "Circle of Perfection" technique, "I'm happy!" technique, LevelUp self-coaching technique) to accelerate the rate of human capital accumulation.

Keywords: coaching; human capital; efficiency; company personnel; professional and personal development.

Дата надходження до редакції – 22.01.2020



ВІСНИК СУЕМ № 1 (28), 2020

Науковий журнал

Засновник, редакція, видавець і виготовлювач
Східноєвропейський університет економіки і менеджменту

Свідоцтво про державну реєстрацію
серія КВ № 16612 – 5084Р від 23.04.2010.

Редактор О. М. Строгалова

Підписано до друку 05.03.2020. Формат 84x108/16.
Друк різнографічний. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 20,6. Тираж 100 прим. Зам. № 06-20.
Адреса редакції, видавця, виготовлювача: 18036, м. Черкаси, вул. Н.-Левицького, 16
Телефон редакції: (0472) 64-72-00 (101), факс (0472) 64-73-00,
e-mail: journal3.suem@gmail.com

Надруковано на обладнанні СУЕМ

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи серія ДК № 3734 від 17 березня 2010 р.

Видається за рекомендацією Вченої ради СУЕМ

Статті проходять рецензування. Передрук і переклади матеріалів, опублікованих у журналі,
дозволяються лише зі згоди автора та редакції.
