

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ КОУЧИНГУ ЯК НОВОГО МЕТОДУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

FEATURES OF USING COACHING AS A NEW METHOD OF PERSONNEL MANAGEMENT IN DOMESTIC ENTERPRISES OF UKRAINE

Стаття присвячена одному з нових методів управління персоналом – коучингу, який є структурованою системою прийомів і принципів, які спрямовані на розвиток внутрішніх можливостей індивідуума і групи осіб, які здійснюють спільну роботу, а також повне розкриття їх потенціалу, є орієнтованим на результат і систематичний процес співпраці, в ході якого поліпшується якість діяльності, змінюється життєвий досвід і особистісний ріст людини. У цій статті розглянуто особливості використання управління в стилі коучингу як нового методу управління персоналом в Україні, його відмінність від традиційних форм навчання персоналу, а саме: консультування, наставництва, психотерапії, тренінгу. Визначені основні причини низької динаміки розповсюдження коучингу на території України та розроблено шляхи оптимізації для перспективного застосування на практиці у вітчизняних підприємствах. Встановлено, що впровадження коучингу на вітчизняних підприємствах України буде сприяти підвищенню господарсько-економічних показників діяльності підприємств.

Ключові слова: коучинг, коуч, управління, наставництво, персонал, клієнт, мотивація.

Стаття посвячена одному з нових методів управління персоналом – коучингу,

який є структурованою системою прийомів і принципів, направлених на розвиток внутрішніх можливостей індивідуума і групи осіб, які здійснюють спільну роботу, а також повне розкриття їх потенціалу, орієнтовані на результат і систематичний процес співпраці, в ході якого поліпшується якість діяльності, змінюється життєвий досвід і особистісний ріст людини. В статті розглянуто особливості використання управління в стилі коучингу як нового методу управління персоналом в Україні, його відмінність від традиційних форм навчання персоналу, а саме: консультування, наставництва, психотерапії, тренінгу. Визначені основні причини низької динаміки розповсюдження коучингу на території України та розроблено шляхи оптимізації для перспективного застосування на практиці у вітчизняних підприємствах. Встановлено, що впровадження коучингу на вітчизняних підприємствах України буде сприяти підвищенню господарсько-економічних показників діяльності підприємств.

Ключевые слова: коучинг, коуч, управления, наставничество, персонал, клиент, мотивация.

УДК 331.101.36

Дячкіна А.С.

студент

Донбаська державна машинобудівна академія

The article is devoted to one of the new methods of personnel management – coaching, which is a structured system of techniques and principles aimed at developing the internal capabilities of an individual and a group of people working together, and also revealing their full potential, results-oriented and systematic cooperation which improves the quality of activity changes the life experience and personal growth of a person. This article describes the features of using management in the style of coaching as a new method of personnel management in Ukraine, its difference from traditional forms of personnel training, namely: counseling, mentoring, psychotherapy, training. The main reasons for the low dynamics of the spread of coaching in Ukraine have been identified and ways of optimization have been developed for future application in practice in domestic enterprises. It has been established that the introduction of coaching in the domestic enterprises of Ukraine will contribute to the improvement of the economic and economic performance of enterprises. By applying coaching, people achieve their goals much more efficiently and more quickly, and gain confidence that the direction they take is the best option for them at the moment. With the professional support of a coach, a person independently formulates goals, develops strategies for achieving them, and implements the most successful ones. Coaching is useful to all people for whom personal development is important, who wants to change their lives for the better, to achieve a higher quality of their achievements in business and in life in general. Coaching is relevant for those who feel the potential and intend to develop it. In today's globalized society, there is a need to improve the personnel management process to achieve the best results of the enterprise. The best option is the process of introducing coaching. The introduction of coaching in the domestic enterprises of Ukraine will help to ensure the staffing of enterprises with highly qualified specialists and will contribute to increasing labor motivation, and thus increasing the economic and economic indicators of enterprises.

Key words: coaching, coach, management, mentoring, staff, client, motivation.

Постановка проблеми. У сучасному українському суспільстві впроваджуються інновації як технологічні, так і соціальні та управлінські. Для кожного керівника від холдингу до індивідуального підприємця стоїть завдання максимально ефективно задіяти потенціал свого персоналу. Але потреба в менеджменті, на жаль, дуже рідко реалізується на практиці, оскільки багато керівників вважають за краще підвищувати ефективність управління, використовуючи матеріальне стимулювання. Недооцінка значущості інновацій соціальних технологій управління, обліку соціально-психологічних характеристик персоналу може привести до недостатньої конкурентоспроможності або несприятливих наслідків діяльності економічного суб'єкта.

З іншого боку, зважившись на кардинальні зміни в технології управління за рахунок ролі соціального та управлінського складників, керівник зможе підвищити свій рівень спеціалізації і професіоналізму, користуючись послугами професійних зовнішніх консультантів у різних областях, а також удосконалюючи власні управлінські підходи, в результаті чого підвищить ефективність і результативність роботи персоналу.

Одним із найважливіших інструментів впливу на результати діяльності керівників, окремих працівників і організації загалом є коучинг, який об'єднує в собі різні методики і дає нові можливості вдосконалення ефективності управління.

Незважаючи на те, що у світову практику управління коучинг увійшов уже понад три десятки років тому, в Україні це поняття залишається новим, тоді як у світовій практиці професійне застосування коучингу в підприємницькій діяльності є доволі поширеним [1, с. 179]. Таким чином, низька динаміка поширення коучингу як нового методу управління персоналом у вітчизняних підприємствах України є актуальною проблемою, яка вимагає вирішення для перспективного застосування на практиці з метою досягнення поставлених цілей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Теоретичну базу науки про коучинг становлять праці таких науковців: Джулі Стар, Едварда Стака, Майкла Р. Джейя, Роберта Ділтса, Майлза Дауні [2], Філа Сендала, Лаури Уйтворт, Джона Уйтмора, Тімоті Голві [5], Мерилін Аткінсон, Сьюзан Беттлі та ін. Щодо досліджень коучингу серед вітчизняних науковців, можна відокремити праці: В. Жернового, І. Котовська, Р. Оксентюк, Ю. Вовк [1], С. Шекшні [4], Т. Борова, О. Бородієнко, Н. Горук, С. Романова, О. Сорокоумова [6], В. Максимова [8].

Слід зазначити, що досліджень вітчизняних дослідників не так багато, тому деякі питання потребують додаткового опрацювання та вирішення.

Постановка завдання. Метою статті є теоретичне обґрунтування сутності коучингу як нового методу управління, встановлення відмінних рис коучингу порівняно з іншими інструментами розвитку персоналу, такими як тренінг, консультування, наставництво, психотерапія, визначення основних причин низької динаміки розповсюдження коучингу на території України та розроблення шляхів оптимізації для перспективного застосування на практиці на вітчизняних підприємствах України.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Нині є безліч визначень поняття коучинг (англ. coaching – навчання, тренування), так як коуч в процесі своєї діяльності формує своє поняття коучингу, ґрунтуючись на своєму досвіді. Основні визначення сутності поняття «коучинг» наведені в табл. 1.

Розмаїття трактувань коучингу пов'язано з тим, що коучинг з'явився порівняно недавно, і тому загальноприйняте його трактування поки відсутнє. Саме тому його намагаються пояснити за допомогою вже відомих термінів і слів, а саме: консультування, наставництва, психотерапії, тренінгу тощо, але коучинг відмінний від традиційних форм навчання персоналу.

О.В. Сорокоумов [6, с. 33–35] логічно представив основні відмінні характеристики консультування від коучингу, що наведені в табл. 2.

Поняття «коучинг» також відрізняється від «наставництва». Багато керівників досі вважають вживання нового терміна даниною моді. Насправді ж ці поняття не є синонімами. Наставники, покладаються на просування вже існуючих знань або професійних навичок.

На думку авторів О.В. Воробйової, В.А. Разуменко, Н.К. Семенової [7, с. 1193–1194], ці методи мають низку істотних відмінностей, які наведені в табл. 3.

Досить цікавою є точка зору О.В. Сорокоумова [6, с. 37], який виділяє основні відмінності коучингу від тренінгу, що наведені в табл. 4.

Часто коучинг порівнюють із особистісною терапією. Вчитися і вчити самореалізації можна нескінченно, коучинг же орієнтований на досягнення результату через розкриття внутрішнього

Таблиця 1

Визначення сутності поняття «коучинг»

Автор (-и), джерело	Сутність поняття
І. Котовська, Р. Оксентюк, Ю. Вовк [1, с. 179]	Коучинг – це цілеспрямований, орієнтований на результат, систематичний процес, в якому тренер сприяє підвищенню продуктивності праці, життєвого досвіду, самостійного навчання і зростання особистості учня.
М. Дауні [2, с. 48]	Коучинг – це мистецтво сприяти підвищенню результативності, навчання і розвитку іншої людини.
Міжнародна Федерація Коучингу (ICF) [3]	Коучинг – це процес партнерства, стимулюючий роботу думки і креативність клієнта, в якому він за допомогою коуча максимально розкриває свій особистий і професійний потенціал.
С. Шекшня [4, с. 14]	Бізнес-коучинг – це партнерство між коучем і коучі, метою якого є підвищення результативності останнього за рахунок досягнення позитивних змін у його поведінці на робочому місці і мотивації
Голви У. Тімоті [2, с. 25]	Коучинг – один із видів індивідуального тренерства, спрямованого на розкриття потенціалу особистості для максимізації власної продуктивності та ефективності
Консалтинг, коучинг, управління розвитком виробництва [9]	Коучинг – це професійна допомога співробітнику компанії у визначенні та досягненні його бізнес-цілей. Коучинг націлений на швидке підвищення навичок керівника або виконавця з метою ефективного вирішення бізнес-завдань. Коуч не дає порад – навпаки, він запитує. Але в результаті цих питань клієнт прояснює і чітко формулює для себе свої цілі, завдання і знаходить оптимальні шляхи їх вирішення. Коучинг передбачає, що кожна людина має колосальний внутрішній потенціал і завдання коуча – розкрити цей потенціал і якщо йдеться про бізнес-коучинг, використовувати його в інтересах компанії.

Джерело: систематизовано автором на підставі опрацьованого матеріалу.

Відмінні характеристики консультування від коучингу

Консультування	Коучинг
Консультант, користуючись своїм експертним знанням, реалізує його у вигляді порад. Тобто він говорить, як треба вирішувати ту чи іншу проблему.	Коуч задає питання про те, що заважає або перешкоджає вирішенню проблеми.
Консультант в основному продає свої експертні знання, тобто, «як треба правильно діяти в тій чи іншій ситуації». Консультант – це кваліфікований фахівець, з великим досвідом роботи в тій чи іншій області і умінням вирішувати різноманітні проблеми в ній. Відповідно, коли ми шукаємо рішення якоїсь типової проблеми, яке вимагає певної кваліфікації (і нам необов'язково вміти вирішувати цю проблему самостійно), ми звертаємося до консультанта.	Коуч пропонує не стільки своє знання, скільки партнерство і співучасть. Знання теж важливо, але в коучингу воно стоїть на другому або навіть третьому місці. А на першому місці стоїть вміння супроводжувати нас у вирішенні тих завдань, які (а) не мають стандартних і заздалегідь відомих рішень, і (б) нам необхідно вирішити їх своїми руками.
Консультант вислуховує ваш запит, сам вибирає найкраще рішення.	Коуч зацікавлений в тому, щоб клієнт сам знайшов рішення. Його мета – щоб клієнт знайшов рішення, аналізуючи свій досвід і своє бачення ситуації.
Консультант, вислухавши клієнта, вибирає правильне рішення і дає клієнтові рада. Він розробляє план робіт по впровадженню цієї ради в життя, встановлює жорсткі часові рамки, розробляє систему заохочень чи покарань та інші інструменти приведення плану в життя.	Коуч акцентує увагу на відкриваються можливості. Головне завдання коуча – допомогти клієнту скласти план і реалізовувати його, звертаючи увагу на можливості, що відкриваються.
Консультант відповідає за результат і отримує гроші за результат. Тому він часто виявляється в неприємно залежності від результату і іноді йому простіше зробити все самому, ніж віддати результат (і отже, свій гонорар) в некваліфіковані руки клієнта або співробітників клієнта.	Коуч приходять до клієнта і допомагає йому самостійно здійснити ті зміни, які необхідні. Коуч діє руками клієнта, несе відповідальність і отримує гроші за процес допомоги в виконанні завдання, в той час як сплановані в сесії коучингу дії здійснює сам клієнт. Таким чином, коуч вільніший дійсно допомагати клієнту, замість того, щоб робити роботу клієнта замість нього.

Джерело: авторська розробка на підставі [6, с. 33–35].

Таблиця 3

Відмінні характеристики наставництва від коучингу

Наставництво	Коучинг
Застосовується в період адаптації молодих співробітників.	Застосовується, коли компанія відчуває «криза зрілості». Практично не використовується для молодих співробітників.
Охоплює широке коло проблем і є більш загальним процесом.	Відноситься до певного вміння або сфери діяльності.
Наставник – професіонал своєї справи, який дає поради і рекомендації більш молодим співробітникам.	Коуч найчастіше працює з першими особами організації, не заглиблюючись у її структуру. Він є незалежним фахівцем.
Наставник заздалегідь знає, як вирішити поставлену задачу і досягти мети, і розповідає про це тому, якого навчають. «Існують наступні способи вирішення»	Коуч направляє працівника до досягнення мети, показує йому його потенціал і можливості. Сам коуч може не знати шляхи вирішення. «Що для Вас буде рішенням у цій ситуації?»
Наставник повинен підтримувати довірчі і дружні відносини з учнем. Підтримуються робочі відносини.	Коуч може висловлювати невдоволення, іноді в грубій формі.

Джерело: авторська розробка на підставі [7, с. 1193–1194].

потенціалу клієнта. Кожен клієнт має свою унікальну стратегію, завдяки якій уже досяг успіху, і неважливо, в якій сфері. Завдання коуча зводиться до того, щоб допомогти клієнту розкрити свою стратегію, насамперед за рахунок виділення для цього тимчасових і енергетичних ресурсів. У коучингу клієнт – здорова людина, за якою не потрібно ходити тінню. Ефективний коучинг передбачає набуття клієнтом самостійності, в тому числі і від коуча. [8, с. 22–23].

Коуч не дає порад або готових рішень зі своєї практики. Спосіб дій клієнта може потребувати

корекції, але він завжди кращий, ніж пропонований ззовні, оскільки спирається на внутрішній потенціал клієнта, на його індивідуальні особливості і досвід. Рішення, що не враховує особистий досвід, рідко дає позитивний результат.

В.Є. Максимов робить акцент на тому, що коучинг повинен бути об'єктивним. Коучинг заснований на принципі комунікативної співпраці, який передбачає довірчі відносини. Коуч-консультант не може зберігати відстороненість у роботі з клієнтом хоча б тому, що включений у безперервну систему особистісних відносин із ним [8, с. 23].

Відсутність експертної позиції – один із ключових принципів коучингу і головна відмінність від психотерапії або NLP. Навіть у NLP консультант зазвичай займає позицію експерта (інакше, наприклад, як виявляти і ставити «якір»?). Методика коучингу виключає цей підхід. Водночас NLP є «збірною солянкою» успішних стратегій і методів прийняття рішень, і вони можуть успішно використовуватися в коучингу (за винятком технологій, які передбачають наявність «експерта») [8, с. 23].

Тобто слід зазначити, що помилково в багатьох дослідженнях коучинг розглядають як вид консультування, психотерапії, наставництва або тренінгу, хоча коучинг не є жодним з цих видів міжособистісного спілкування, а є новим методом управління персоналом, що зображений на рис. 1.



Рис. 1. Коучинг як метод управління персоналом

Джерело: авторська розробка на підставі систематизації

Таким чином, проаналізувавши вищенаведену інформацію, можна сформулювати наступні причини низької динаміки розповсюдження коучингу як нового методу управління персоналом в вітчизняних підприємствах України:

1. Неправильне розуміння суті і нерозуміння глибини коучингу, як технології.

2. Проектування власних методик – консультування, наставництва, психотерапії, тренінгу та т.д. – на роботу з клієнтом.

3. Низький професійний рівень коучів.

4. Мала кількість професіоналів.

По-перше, неправильне розуміння суті і нерозуміння глибини коучингу як технології приводить того, що будь-який фахівець у сфері людських ресурсів (тренер, наставник, психолог, консультант, керівник і т.д.) дізнається в цих визначеннях саме свій напрям.

По-друге, підхопивши поверхнево ідею «коучингу», багато фахівців із перелічених сфер (маючи за плечима багатий досвід роботи «один на один» із клієнтом), додали до своїх професій на візитці слово «коуч» і стали працювати з клієнтами, активно просуваючи це як коучинг.

По-третє, якщо навіть людина десь вивчилася, не факт, що це якісно і дійсно відповідає світовим стандартам професії «коуч».

По-четверте, ця причина швидше об'єктивна, вона може бути тимчасовою. Так як повільно, але впевнено, все ж з'являються авторитетні курси і школи, які будуть випускати справжніх професіоналів.

Кожна та всі разом з зазначених причини мають свої наслідки:

1. Потенційні клієнти (а це практично може бути кожна людина в цій країні) не розуміють до кінця визначення і суті коучингової технології.

2. Не розуміють, що від них вимагається і що необхідно вимагати від коуча.

3. Отримують негативний досвід або взагалі не отримують ніякого результату і залишаються байдужими.

Для перспективного застосування на практиці в вітчизняних підприємствах України коучингу як нового методу управління персоналом професіонали в сфері коучингу зобов'язані:

1. Популяризувати правильний, глибокий сенс коучингу, його особливості, ексклюзивність, корис-

Таблиця 4

Відмінні характеристики тренінгу від коучингу

Тренінг	Коучинг
Тренінг – це лише один з інструментів, які використовуються в бізнес-консультуванні, психотерапії та сучасній освіті для вирішення певних завдань.	Коучинг, як і бізнес-консультування, як і всілякі школи психології, – це метод. І як метод, він може використовувати найрізноманітніші інструменти, в тому числі і тренінг.
Потрібен «харизматичний» тренер (переважно)	Потрібен кваліфікований коуч.
Наявність «емоційної підживлення» для учасників ззовні, за рахунок харизми тренера.	Емоційне підживлення зсередини – розкриття потенціалу учасників.
Тренінг – це вид роботи, яка проводиться в групі та з групою.	Коучинг – це робота з індивідумом.
На тренінгу люди тренують необхідні їм навички в спеціально створеному середовищі, забезпечує порівняно безпечні умови – тренінг відбувається в групі, ізольованої від життя, і працює за певними правилами.	Головне в коучингу – це дії в реальному, повному небезпек світі. В коучингу навички виробляються, закріплюються і застосовуються на реальних завданнях у реальному житті, таким чином, якість таких навичок набагато вища.

Джерело: авторська розробка на підставі [6, с. 37].

ність, уникати загальних визначень, показувати результати.

2. Робити акцент на тому, що коучинг – не модна та нова назва чогось знайомого або давно забутого, а зовсім новий напрям навчання та розвитку людини.

3. Не намагатися пояснювати коучинг простими, доступними словами, а шукати та розкривати його відмінності від суміжних видів діяльності.

4. Перестати продавати «коучинг», а почати пропонувати конкретні результати.

5. У гонитві за клієнтом не знижувати цінність і ціну коучингу: загубиться якість, трепетне ставлення до дорогої речі, і, як наслідок, результати стануть малоєфективними.

Впровадження коучингу на вітчизняних підприємствах України допоможе забезпечити комплектування штату підприємств висококласними фахівцями і буде сприяти підвищенню мотивації праці, а значить, і підвищенню господарсько-економічних показників діяльності підприємств.

Навчальні або розвиваючі заходи можна організувати «власними силами»: коучами можуть виступати начальники відділів, цехів, дільниць, оскільки вони краще ознайомлені зі станом справ на підприємстві і з роботою підпорядкованих підрозділів, а тому повинні: поставити мету співробітнику і довести її до нього; оцінити реальність виконання; організувати спільний пошук і вибір можливих варіантів вирішення поставленої мети; визначити план дій щодо поставленого завдання; забезпечувати безпосередній контроль за результатами діяльності. Слід зазначити, що за таких умов витрати на впровадження коучингу на підприємстві будуть мінімальними. Також заходи можна організувати, звернувшись до зовнішніх консультантів – коучів.

Загалом упровадження системи коучингу на вітчизняних підприємствах України «власними силами» з мінімальними витратами рекомендовано здійснювати згідно з поданою схемою як комплексний керований безперервний процес, що включає в себе кілька етапів, наведених на рис. 2.

Під час створення системи коучингу слід пам'ятати, що це системний вид діяльності, який підпорядковується тим же принципам, що і будь-який бізнес-процес. Найбільш ефективно він працює тільки в тому разі, якщо є зворотний зв'язок між проектним завданням на вході і результатом на виході. Іншими словами, для досягнення максимальної віддачі всі етапи процесу повинні утворювати замкнутий контур, відповідний циклу якості Демінга.

Можна відзначити соціальний ефект впровадження коучингу на вітчизняних підприємствах України: підвищується продуктивність праці, оскільки працівники будуть орієнтуватися на отримання високих і якісних результатів своєї тру-



Рис. 2. Система впровадження коучингу «власними силами» як нового методу управління персоналом у вітчизняних підприємствах України

Джерело: авторська розробка.

дової діяльності, тому що будуть орієнтуватися на віддачу з боку організації в рамках своїх інтересів. Стабілізація соціальної сфери всередині колективу дозволить сприймати робоче місце не тільки як роботу, а й як другий дім, де забезпечений комфорт, що впливає на підвищення продуктивності роботи.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, коучинг – це особлива система підтримки людини, яка дозволяє розкрити його потенціал і домогтися реальних результатів як в особистому, так і в професійному житті. Особливість коучингу полягає в тому, що він орієнтований на позитивні, спрямовані зміни. Такий підхід забезпечує зниження рівня опору і тривоги щодо очікуваних перетворень.

Якщо підприємство готове вкладати кошти в навчання своїх співробітників, максимальний ефект буде досягнутий у разі комплексного підходу до навчання, грамотного підбору тренінгів для співробітників і їх підтримки в застосуванні отриманих знань і навичок. Коучинг може бути гарною підмогою в цьому питанні, допоможе уникнути витрат на непотрібне навчання, оптимізувати їх за рахунок перенаправлення на вирішення інших питань управління персоналом. Сьогодні коучинг – це не тільки сучасний стиль управління, але й економічно вигідний спосіб розвитку персоналу організації.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Котовська І. Оксентюк Р., Вовк Ю. Коучинг як новий метод управління персоналом. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2016. № 1 (14). С. 178–184.
2. Дауни М. Эффективный коучинг: Уроки коуча коучей. Москва: Добрая книга, 2008. 288 с.
3. Международная Федерация Коучинга. URL: <http://www.erickson.ru/what-is-coaching.htm> (дата звернення: 16.04.2019).

4. Шекшня С. Как эффективно управлять свободными людьми: Коучинг. Москва: Альпина Паблишерз, 2011. 208 с.

5. Голви Тимоти. Работа как внутренняя игра: Фокус, обучение, удовольствие и мобильность на рабочем месте. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2005. 252 с.

6. Сорокоумов А. В. Что такое коучинг. Москва: Класс, 2004. 41 с.

7. Воробьева Е. В., Разуменко В. А., Семенова Н. К. Сравнительный анализ коучинга и наставничества персонала организации, их характеристики. *Молодой ученый*. 2016. № 12. С. 1193–1196. URL: <https://moluch.ru/archive/116/31385/> (дата звернення: 07.04.2019).

8. Максимов В. Е. Коучинг от А до Я. Возможно все. Санкт-Петербург: Речь, 2007. 272 с.

9. Консалтинг, коучинг, управління розвитком виробництва. URL: <http://www.nbu.gov.ua/node/417> (дата звернення: 16.04.2019).

REFERENCES:

1. Kotovska I., Oksentiuk R., Vovk Yu. (2016) Kouchynh yak novyi metod upravlinnia personalom [Coaching as a New Personnel Management Method]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava*. no. 1 (14), pp. 178–184. (in Ukrainian)

2. Dauni M. (2008) Effektivnyi kouching: Uroki koucha kouchei [Effective coaching: lessons coaching coaches]. Moscow: Dobraya kniga, 288 p. (in Russian)

3. Mezhdunarodnaya Federatsiya Kouchinga [International Federation of Coaching] (ICF). Available at: <http://www.erickson.ru/what-is-coaching.htm> (accessed 16 April 2019) (in Russian)

4. Shekshnia S. (2011) Kak effektivno upravliat svobodnymi liudmi: Kouching [How to effectively manage free people: Coaching.]. Moscow: Al'pina Pablishez, 208 p. (in Russian)

5. Golvi Timoti (2005) Rabota kak vnutrenniaia igra: Fokus, obuchenie, udovolstvie i mobilnost na rabochem meste [Work as an internal game: Focus, learning, pleasure and mobility in the workplace]. Moscow: Al'pina Biznes Buks, 252 p. (in Russian)

6. Sorokoumov A. V. (2004) Chto takoe kouching [What is coaching]. Moscow: Klass, 41 p. (in Russian)

7. Vorobeva E. V., Razumenko V. A., Semenova N. K. (2016) Sravnitelnyi analiz kouchinga i nastavnichestva personala organizatsii, ikh kharakteristiki [Comparative analysis of coaching and mentoring of the personnel of the organization, their characteristics]. *Molodoi uchenyi*. No. 12. pp. 1193–1196. Available at: <https://moluch.ru/archive/116/31385/> (accessed 7 April 2019) (in Russian)

8. Maksimov V. E. (2007) Kouching ot A do Ya. Vozmozhno vse [Coaching from A to Z. Perhaps everything]. St. Petersburg: Rech', 272 p. (in Russian)

9. Konsal'tynh, kouchynh, upravlinnia rozvytkom vyrobnytstva [Consulting, coaching, management of production development]. Available at: <http://www.nbu.gov.ua/node/417> (accessed 16 April 2019) (in Ukrainian)

FEATURES OF USING COACHING AS A NEW METHOD OF PERSONNEL MANAGEMENT IN DOMESTIC ENTERPRISES OF UKRAINE

Formulation of the problem. Despite the fact that coaching has already entered world management practice more than three decades ago, this concept remains new in Ukraine, while in world practice professional use of coaching in business is quite common. Thus, the low dynamics of the spread of coaching as a new method of personnel management in the domestic enterprises of Ukraine is an urgent problem requiring solutions for future practice in order to achieve the goals.

The purpose of the article. Theoretical substantiation of the essence of coaching as a new management method, identifying the distinctive features of coaching as compared to other personnel development tools, such as training, counseling, mentoring, psychotherapy, identifying the main causes of low dynamics, the spread of coaching in Ukraine and the development of optimization methods for future use. in practice at the domestic enterprises of Ukraine.

The results of the study. A variety of interpretations of coaching is due to the fact that coaching has appeared relatively recently, and therefore its generally accepted interpretation is not yet available. That is why they try to explain it with the help of already known terms and words, namely: counseling, mentoring, psychotherapy, training, etc., but coaching is different from traditional forms of personnel training and is a new method of personnel management.

You can form the following reasons for the low dynamics of the spread of coaching in Ukrainian domestic enterprises: a misunderstanding of the essence and a lack of understanding of the depth of coaching, how technology is created; any expert in the field of human resources recognizes in these definitions his own direction; Superficially catching the idea of "coaching", many experts from the above areas added the word "coach" to their professions on a business card and began working with clients, actively promoting it as coaching; even if a person has learned somewhere, it's not a fact that it is of high quality and truly corresponds to the international standards of the "coach" profession.

For prospective use in practice in domestic enterprises of Ukraine coaching as a new method of personnel management, coaching professionals must: promote the correct, deep meaning of coaching, its features, exclusivity, usefulness, avoid common definitions, show results and emphasize that coaching is not fashionable. A new name, a familiar or long-forgotten, but completely new direction of human learning and development.

The introduction of coaching in the domestic enterprises of Ukraine will help to ensure the staffing of enterprises with highly qualified specialists and will contribute to increasing labor motivation, and thus increasing the economic and economic indicators of enterprises.

Findings. Coaching is a special system of support for a person, allows you to unleash his potential and achieve real results, both in personal and professional life. The special feature of coaching is that it is focused on positive, directional changes. This approach provides a reduction in the level of resistance and anxiety regarding the expected transformations.

If the company is ready to invest in the training of its employees, the maximum effect will be achieved in the case of an integrated approach to training, competent selection of trainings for employees and their support in applying the acquired knowledge and skills. Coaching can be a good help in this matter, it helps to avoid the cost of unnecessary training, optimize them by redirecting to other issues of personnel management. Today, coaching is not only a modern management style, but also a cost-effective way to develop an organization's personnel.