

## ~ ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ ~

УДК 331.5:37(045)

DOI:10.32680/2409-9260-2023-10-311-7-16

### ТЕОРЕТИЧНІ І ПРАКТИЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЇ КОУЧИНГУ НА РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ

**Додон О. Д.**, кандидат економічних наук, старший викладач кафедри менеджменту та поведінкової економіки, Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця, Україна

e-mail: o.zachosa@donnu.edu.ua

ORCID ID:0000-0002-6316-3304

**Пізиук О. О.**, студентка кафедри маркетингу та бізнес-аналітики, Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця, Україна

e-mail: piziuk.o@donnu.edu.ua

**Анотація.** Метою дослідження є теоретичні та практичні особливості процесу коучингу, основних інструментів для використання в роботі HR-фахівця.

Теоретико-методологічною базою проведення дослідження є напрацювання вітчизняних і зарубіжних науковців, сайти з пошуку роботи. Результати отримано за рахунок застосування системи методів: логічний аналіз, дедукція, індукція, групування, класифікація, порівняння, спостереження, графічний, табличний та інші. Розглянуто теоретичні особливості процесу коучингу, досліджено види коучингу, а саме лайф- і бізнес-коучинг. Досліджено відмінності цієї сфери діяльності від інших напрямів допомоги, а також розглянуто етапи, як стати сертифікованим коучем. Досліджено деякі інструменти (техніки), які застосовуються фахівцем при роботі з клієнтом, виявлено тенденцію зміни кількості вакансій, резюме на посади коуча та менеджера з навчання і розвитку в Україні та Львівській області. Ще досліджено середній рівень заробітної плати на цій посаді в Україні та Києві. Практична значимість цього дослідження полягає в тому, що аналіз динаміки кількості вакансій та резюме дає змогу зрозуміти чи затребувана професія коуча на ринку праці України. Також можна за даними дослідження спрогнозувати тенденції середньої заробітної плати, резюме та вакансій у майбутньому, побачити, які фактори впливають на збільшення чи зменшення клієнтів, які звертаються до коуча, та визначити, які інструменти найефективніші при роботі з окремими запитамі клієнтів.

**Ключові слова:** коучинг, лайф-коучинг, бізнес-коучинг, менторство, етапи навчання на коуча, ICF, коуч, інструменти, коло життєвого балансу, базові компетенції коуча, переваги та недоліки, вакансії коуч, резюме коуч, менеджер з навчання і розвитку, Україна.

### THEORETICAL AND PRACTICAL FEATURES AND TOOLS OF COACHING IN THE LABOR MARKET OF UKRAINE

**Dodon Oksana**, Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer of the Department of Management and Behavioral Economics, Vasyl Stus Donetsk National University, Vinnytsia, Ukraine

e-mail: o.zachosa@donnu.edu.ua

ORCID ID:0000-0002-6316-3304

**Piziuk Olha**, student of the Department of Marketing and Business analytics, Vasyl Stus Donetsk National University, Vinnytsia, Ukraine

e-mail: piziuk.o@donnu.edu.ua

**Abstract.** The purpose of the research is theoretical and practical features of the coaching process, the main tools for use in the work of an HR specialist. The theoretical and methodological basis for the study is the achievements of domestic and foreign scientists, job search sites. The results were obtained by applying a system of methods: logical analysis, deduction, induction, grouping, classification, comparison, observation, graphical, tabular, and others. The theoretical features of the coaching process are considered, the types of coaching, namely life and business coaching, are investigated. The differences of this field of activity from other areas of assistance were studied, as well as the stages of how to become a certified coach were considered. Some tools (techniques) that are used by a specialist when working with a client have been studied, a tendency to change the number of vacancies, resumes for the positions of coach and training and development manager in Ukraine and the Lviv region has been identified. The average level of wages in Ukraine and Kyiv for this position is also studied. The practical significance of this study is that the analysis of the dynamics of the number of vacancies and resumes makes it possible to understand whether the profession of

*a coach in the labor market of Ukraine is in demand. It is also possible to predict trends in average wages, resumes and vacancies in the future, see what factors affect the increase or decrease in clients who turn to a coach and determine which tools are most effective when working with individual customer requests.*

**Key words:** *coaching, life coaching, business coaching, mentoring, stages of training for a coach, ICF, coach, tools, life balance wheel, basic competencies of a coach, advantages and disadvantages, vacancies coach, resume coach, training and development manager, Ukraine.*

**JEL Classification:** J230, J310, J440.

**Постановка проблеми.** У світі все активно розвивається завдяки сучасним технологіям, роботизація вже не здається чимось незвичайним з авангардних фільмів, тому затребуваність професій має схильність швидко змінюватися. Спеціальності, які були затребувані вчора, можуть виявитися зовсім непотрібними завтра. Одним із затребуваних фахівців найближчого майбутнього у всіх галузях професійної діяльності людини і в особистісному зростанні є коуч. Слід зазначити, що в подальшому роботи не зможуть замінити людей у всьому, особливо у володінні м'якими навичками (soft skills) та гнучкими навичками, оскільки це є важливим для кар'єрного зростання. До цих вмінь належать: комплексне рішення проблем, критичне мислення, креативність, управління людьми, співпраця, емоційний інтелект, розмірковування і прийняття рішень, переговори і когнітивна гнучкість. Потрібно пам'ятати, що усім нам необхідна сфера, де є людський дотик і людський вимір [1].

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Коучингу присвятили свої дослідження багато науковців, дослідників. Наприклад, Сократ, Тімоті Голві, Томас Дж. Леонард, Ед Батіст, Майлз Дауні, Девід Бредфорд та Аллан Коен, Джулі Стар. Варто згадати, що у XIX ст. цей термін з'явився у студентських колах Великої Британії та означав «приватного репетитора», поступово його почали застосовувати у спорті, називати консультантів в інших сферах життя. У бізнес-менеджменті цей термін з'явився у 90-х роках XX ст. завдяки Джону Уйтмору, який надихнувся ідеєю Т. Голві про зв'язок перемоги у спорті з внутрішнім станом спортсмена [2].

**Відокремлення невіршених раніше частин загальної проблеми.** Необхідно проводити дослідження щодо виявлення потреби застосування коучингу, який ефективно допомагає людям протистояти негативному впливу змін на підприємстві, у житті людини, особливо під час кризових ситуацій. Коуч може допомагати керівництву з розробкою стратегії, сприяти підвищенню ефективності діяльності та пристосуванню працівників до нових умов, підтримувати продуктивність та психологічне благополуччя, знайти ресурс для побудови нових життєвих стратегій, побудувати ціннісні орієнтири.

**Мета дослідження.** Метою статті є дослідження теоретичних і практичних особливостей процесу коучингу, основних інструментів для використання в роботі HR-фахівця.

**Основний матеріал.** Коучинг (від угорської – «візок») має велику кількість визначень. Наприклад, ICF пише, що це процес партнерства, що стимулює роботу думки і креативність клієнта, який за допомогою коуча максимально розкриває свій особистий і професійний потенціал. Тобто коучинг є професійною допомогою різним категоріям людей для досягнення бажаних результатів у бізнесі, кар'єрі, житті, стосунках. Це свого роду мистецтво спілкування [2]. Коуч – це людина, яка допомагає клієнту знайти свій авторський шлях через розширення усвідомленості, допомагає почути себе і дійти стану максимальної ефективності. За допомогою цього фахівця людина отримує можливість подолати різницю між нинішнім становищем і тим, де хоче бути [2]. Слід зазначити, що Міжнародна федерація коучингу (ICF) виділяє 3 рівні кваліфікації коуча (див. табл. 1). Саме від кваліфікації залежить оплата праці, а також потрібно звернути увагу, що фахівець зобов'язаний систематично, з регулярністю раз на квартал, підвищувати свою кваліфікацію з таких тем: планування розвитку персоналу, методологія проведення тренінгів, проведення тематичних тренінгів [3]. Кожен коуч має щорічно підтверджувати набуту кваліфікацію.

Таблиця 1

Рівні кваліфікації коуча

Кваліфікація	Статус	Характеристика	Демонстрація компетенцій
ACC (≥60 год)	Асоційований сертифікований коуч (≥100 год коуч-сесій)	Початковий рівень знань	Деяка частина часу

РСС (125 год)	Професійний сертифікований коуч (≥500 год)	Стійке володіння інструментами коучингу, розуміння специфіки	Велика частина часу
МСС (200 год)	Майстер сертифікований коуч (≥2500 год)	Вільне володіння інструментами коучингу	Постійно

*Джерело: складено авторами за матеріалами [4]*

По області застосування розрізняють безліч видів коучингу: організаційний (управлінський) коучинг, коучинг топ-менеджменту,

бізнес-коучинг, коучинг високої ефективності, коучинг команд, кар'єрний коучинг, коучинг особистої ефективності, лайф-коучинг, коучинг відносин, поведінковий коучинг і т. д. Всі напрямки коучингу є досить цікавими, тому їх варто детальніше пізнавати. Наприклад, лайф-коучинг передбачає інтерактив із приватними клієнтами, тобто сферою є функціонування клієнта в особистому житті. Лайф-коуч допомагає в досягненні поставленої мети, працюючи з сьогоднішнім і майбутнім. До цього спеціаліста можна звернутися якщо:

- ваші дні стають сірими, монотонними і здається, що в житті нічого не відбувається;
- вам не вдається досягти поставлених цілей;
- вам чогось не вистачає, а чого саме – не зрозуміло;
- у вас проблеми в особистому житті або на роботі;
- ви хочете збільшити дохід, позбутися фінансових блоків і негативних переконань;
- поточна робота здається вам безперспективною [5].

Отже, лайф-коучинг спрямований на саморозвиток, самореалізацію, осмислення життя та підвищення його якості, вирішення складних життєвих ситуацій. Зазвичай сесія триває переважно 1 год., а загалом робота з фахівцем – від 1 до 6 місяців. Доцільно зазначити, що за статистикою 73% клієнтів побачили поліпшення у міжособистісних відносинах після консультацій лайф-коуча [5]. За дослідженнями ICF, у всьому світі кількість лайф-коучів зросла на 33% з 2016 по 2020 рік. За даними IBIS World, у 2022 р. обсяг індустрії лайф-коучингу складав 1,5 млрд. \$, у США налічується майже 23 тис. компаній, які займаються коучами (23361 особа). За дослідженнями ICF, 13% клієнтів коучингу вважають самооцінку та впевненість найважливішими причинами, щоб звернутися до фахівця, 80% клієнтів отримали результат, який очікували після коуч-сесій. Слід згадати, що 33% коуч-практиків надають свої коучингові послуги у США. Серед інших регіонів світу, де коучинг зростає, це Латинська Америка та Карибський басейн, де кількість тренерів зросла на 174%, і Східна Європа, де кількість тренерів зросла на 40%. Попит на лайф-коучі все ще зростає і очікується, що у США галузь продовжуватиме збільшуватися приблизно на 5,4%. За статевою структурою, жінки складають 70% усіх коучів у всьому світі.

Затребуваним на ринку є бізнес-коучинг, який передбачає роботу з власниками та топ-менеджерами підприємств, яка спочатку орієнтована на цілі і завдання організації. Наприклад, бізнес-коуч допомагає у визначенні коротко- та довготермінових цілей, у створенні нового бізнесу (аналіз

бізнес-плану), у підвищенні ефективності та продуктивності, у детальному вивченні методів просування бізнесу, аналізі процесів, які відбуваються на підприємстві [6]. Основним завданнями взаємодії спеціаліста та клієнта є пошук шляхів вирішення матеріальних проблем, розвиток лідерських якостей у топ-менеджерів, організація навчання спеціальних професійних навичок і компетенцій і так далі. Ці сесії тривають від 30 до 60 хвилин. Варто зауважити, що у деяких компаніях, зокрема західних, коучинговий підхід стає частиною культури організації. Також розглянуті 2 напрямки коучингу користуються однаково високою популярністю. До лайф-коуча набагато частіше звертаються жінки, які не можуть самостійно вирішити життєві труднощі та проблеми [5]. За даними IBIS World, США є епіцентром світового ринку коучингу. Бізнес-сектор цієї галузі коштує понад 14 млрд. \$ і, як очікується, зросте на 2,6%. За останні п'ять років індустрія

бізнес-коучингу у США зросла в середньому на 2,8% з 2017 по 2022 рік. Варто зауважити, що цей вид становить більшу частину (65%) професійного коучингу. За дослідженнями, у 2021 р. 98% осіб, які працювали коучами, відчули позитивне покращення балансу між

роботою та особистим життям. Також можна зазначити, що у світі працює понад 71 000 бізнес-тренерів.

Багато людей не розрізняють фахівців – коуч, ментор, тренер, психолог, – але це неправильно. У табл. 2 наведена порівняльна характеристика коучингу та менторства.

Коучинг і психотерапія мають деяку подібність, але терапія часто фокусується на впливі минулого на сьогоднішній день, а не на теперішньому та майбутньому, як коучинг, а також на лікуванні психологічної дисфункції та на полегшенні емоційного болю. Терапія може йти глибоко у підсвідомість у глибинних причинах і психолог допомагає клієнту знайти альтернативні варіанти подолання цих проблем, щоб отримати можливість для гармонійного життя. Ще можна зазначити, що коуч зосереджується на власних силах клієнта, життєвих цілях та бажаннях. Він завжди знаходиться на рівній позиції з клієнтом, який сам здатний визначити, що для нього краще, з початку до кінця роботи [2; 6].

Таблиця 2

Порівняння коучингу та менторства

Коучинг	Менторство
Існують певні часові рамки у співпраці.	Робота здійснюється протягом тривалого відрізка часу.
Зустрічі мають структуру, план та проводяться на регулярній основі.	Здійснення зустрічей відбувається за запитом, якщо учневі потрібна підтримка, поради.
Основну увагу спрямовано на розвиток сильних сторін, досягнення результату. Підходить для роботи над собою, розвитку навичок, умінь, пошуку оптимальних варіантів розв'язання завдань.	Підвищує рівень професійних навичок та знань.
Тренер може мати досвід у професії клієнта, але повинен розумітися на тому, як це працює, знати його функції, обов'язки, розуміти професійну мову.	Ментором може бути лише справжній професіонал, з великим досвідом та багажем знань. Він може бути старшим співробітником фірми, щоб ділитися знаннями та навичками.
Тему коучингу узгоджують клієнт і сам коуч, а порядок денний однієї зі сторін.	Порядок денний визначає учень, а ментору необхідне забезпечення керівництва, підтримки.
Робота в коучингу націлена на рух до певних цілей клієнта.	Менторство орієнтоване на розвиток кар'єри.

Джерело: [12]

Для коуча нині існує спеціальне навчання, що включає:

1. Пошук навчального центру, який працює за програмою міжнародної асоціації коуч і має сертифікацію ICF, оскільки у наш час в університеті цієї спеціальності немає. Потім зібрати гроші та виділити достатню кількість часу на навчання.

2. Отримати сертифікат коуча (за умови, що ви працюєте з клієнтами щонайменше 100 годин на безкоштовних сесіях). До відомих організацій коучингу, які надають сертифікати належать: ICF, ICC (Міжнародна

коучинг-спільнота), ЕМСС (Європейська рада з наставництва та коучингу), ІССС (Міжнародний сертифікований кар'єрний коуч), ІАРРС (Міжнародна асоціація професійних коучів з відновлення), ІАС (Міжнародна Асоціація Коучинга), WABC (Всесвітня Асоціація Бізнес Коучів), СТЕДУ, Coach Training Alliance та інші [7].

3. Почати вести сторінку в соціальних мережах та налаштувати інші канали, якими потенційні клієнти зможуть знаходити вас і звертатися за допомогою [6].

До особистих якостей коуча належать: комунікабельність; обізнаність у різних сферах життя, вміння підтримати розмову на різні теми; вміння слухати (різні види слухання);

уміння зберігати секрети; вміння встановлювати довірливі відносини з різними людьми; аналітичні здібності; креативність; вміння знайти індивідуальний підхід до кожного клієнта; делікатність; впевненість у собі; бажання постійно вдосконалюватися (професійно, особистісно); інтуїція; вміння ставити послідовно правильні питання.

Коучер частіше займається індивідуально. Щодо режиму та форми зайнятості можна зазначити, що цей фахівець має: гнучкий графік роботи, можливість дистанційної зайнятості/гібридної роботи; робота за наймом (консалтингові та тренінгові компанії, відділи продажів, комерційні організації, банки, виробничі корпорації, багатопрофільні холдинги та інше)/приватна практика; можуть бути часті відрядження за кордон, як первинна так і вторинна зайнятість, частіше неповна зайнятість, часткова зайнятість. Слід звернути увагу, що в Україні відсутнє державне регулювання сфери коучингу, оскільки у класифікаторі професій відсутня така посада. Також частіше це позаштатний працівник. Щоб переглянути посадові функції коучера можна взяти до уваги посадову інструкцію менеджера з навчання та розвитку.

ICF виділяє 4 групи базових компетенцій коуча: створення фундаменту, яка включає 1, 2 компетенції; спільне створення відносин – 3, 4, 5; ефективна комунікація – 6, 7; сприяння навчанню та зростанню – 8 компетенція (див. рис. 1).

В іноземній та вітчизняній практиці коучингу застосовуються різноманітні інструменти, зокрема всім відомі моделі SMART і SWOT, модель GROW, T-модель, модель AID, модель SCORE («на лінії часу»), матриця Ейзенхауера (організація часу), рамка результату (оцінює наявну ситуацію дій в термінах результату), колесо життєвого балансу, модель порятунку та відповідальності клієнта, метод «360 градусів» (поточна оцінка персоналу), техніка «Коло досконалості» (допомагає у разі нестачі ресурсів), техніка «Я щасливий!», використання метафор, техніка визначення причини недосягнення цілей та техніка самокоучингу LevelUp, тощо.

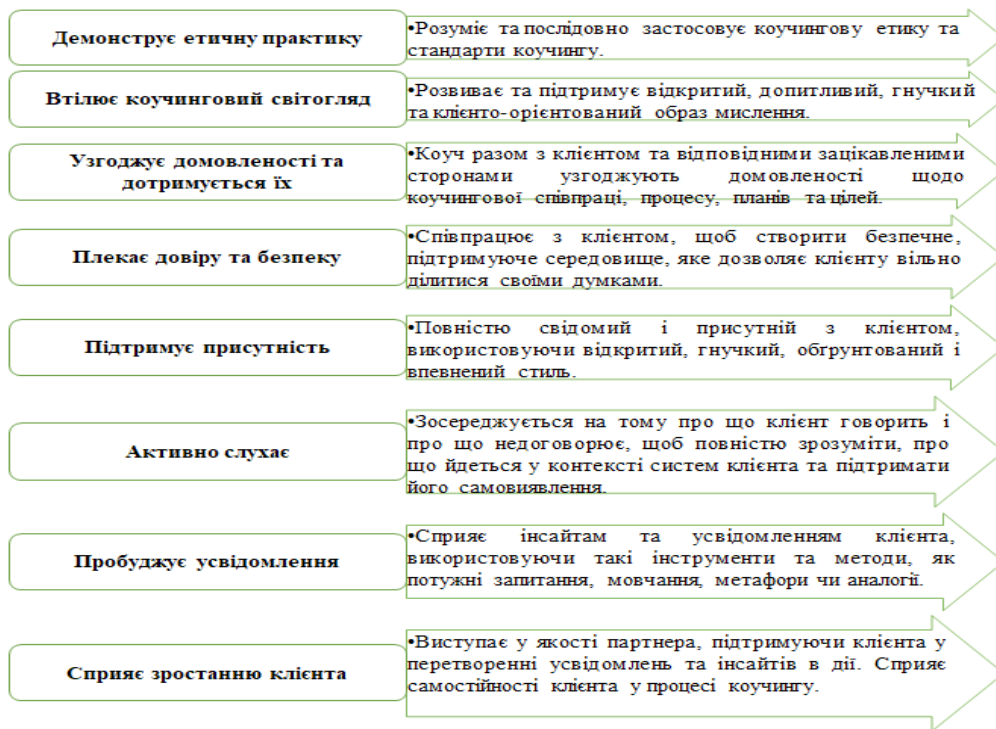


Рис. 1. Базові компетенції коуча

Джерело: складено авторами за матеріалами [8]

Наприклад, моделі T і AID ґрунтуються на питаннях, а саме перша модель включає 2 групи питань: розширення – пошук істинної мети – збір інформації (Що? Що ще? Які варіанти?), фокусування – концентрація на завданні – пошук унікального рішення (Що найцікавіше? Що становить найбільший інтерес? Коли виникає інтерес?), а друга модель – дії (Що сталося? Які дії зроблено? Що планується зробити?), вплив (Які результати дій? Чи вийшло те, що планувалося? Якщо ні, в чому помилка? Як ваші результати позначилися

на роботі інших людей і команди в цілому?), бажаний результат – спільний аналіз того, як підлеглий може підвищити ефективність своєї роботи. Т-модель застосовується після визначення основних цілей та напрямів і спрямована на допомогу коучу у стимулюванні процесу пошуку та вибору клієнтом варіантів [9]. А модель AID ґрунтується на зворотному зв'язку, за допомогою неї легко показати і пояснити співробітникам цілі бізнесу та зміст їхньої роботи, а також підвищити їхню усвідомленість в операційних процесах, підвищити особисту ефективність кожного працівника, планувати розвиток. Це сильний інструмент мотивації, але потрібно звернути увагу, що не слід його використовувати, коли емоційність підвищена, фактів для аналізу недостатньо, необхідно терміново діяти.

Ще один метод – колесо життєвого балансу в коучингу, який дозволяє проаналізувати, спланувати та привести до ладу 8 важливих сфер життя людини (для кожної різні). Для цього використовується 10-бальна шкала. Сфера життя, яка набрала найменше балів, – найпроблемніша зона. Поліпшіть цю зону – це покращить загальне відчуття добробуту. Добитися найвищих показників у всіх сферах життя просто неможливо. Десь ви досягнете успіху більше, десь менше. Це вже питання до виробленої системи пріоритетів. На рис. 2 представлений приклад цієї методики.

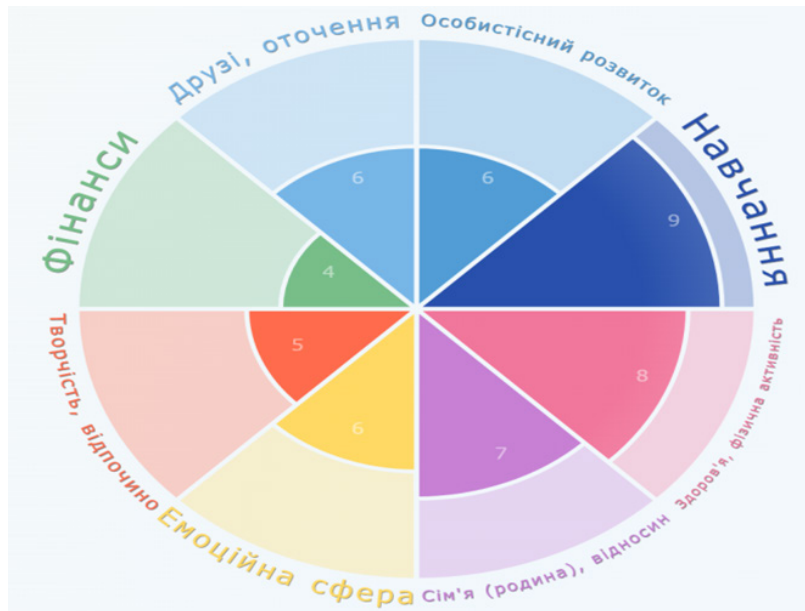


Рис. 2. Приклад колеса життєвого балансу

Джерело: розроблено авторами за матеріалами [10]

У табл. 3 представлені переваги та недоліки коучингу різних напрямів.

Таблиця 3

Переваги та недоліки коучингу

Переваги	Недоліки
Творча й цікава робота	Доводиться постійно підтримувати інтерес аудиторії (адже коуч сам знаходить собі клієнтів, а створення персонального бренду займає не один місяць)
Фахівець вимагає постійного професійного та особистісного вдосконалення	Коуч часто переживає проблеми клієнта як власні
Мотивує персонал підприємства краще робити свої завдання, тобто підвищувати ефективність виробництва	До кожної людини є свій підхід, який коучу не так легко зрозуміти на початку сесії. До відвертої людини коуч знайде підхід одразу, а до замкнутої, неговіркої людини потрібно більше часу

Формування злагодженого колективу на робочих місцях	Складнощі при прийнятті світоглядів клієнтів
Покращення взаємин із оточуючими людьми	В Україні коучинг не так широко поширений, як за кордоном
Вміння підприємства та персоналу вдало розпоряджатися своїм часом	Небажання працюючих звертатися до професійного коуча, бо немає довіри, затримує введення цього напрямку на підприємстві
Зростання рівня довіри між керівником компанії та персоналом, який там працює	Клієнт може не розуміти і чинити опір діям коуча
Вміння брати на себе відповідальність	
Підвищення ефективності використання власних ресурсів	
Розвиток особистих навичок клієнта	
Можливість адаптуватися до різних змін у житті та подорожувати	
Розстановка правильних пріоритетів, розуміння себе та своїх здібностей	
Гнучкий графік роботи або працювати віддалено	

Джерело: складено авторами за матеріалами [2, 5, 11]

В Україні є декілька організацій, які надають послуги коуча, наприклад центр «Верде» у Львові, агенція «Golden Staff» і «Фабрика Результатів» у Києві. Платформи поділяються на такі типи: Marketplace (потенційні клієнти можуть переглядати списки коучів, найняти їх та керувати своїми відносинами з ними), White-label (коучі можуть створювати власний бренд і аудиторію, не конкуруючи з іншими, але потрібно буде навчитися залучати там клієнтів). Отже, у топ-5 платформ для коучингу входить Mighty Networks, Kajabi, Noomi, Satori, Thinkific [12].

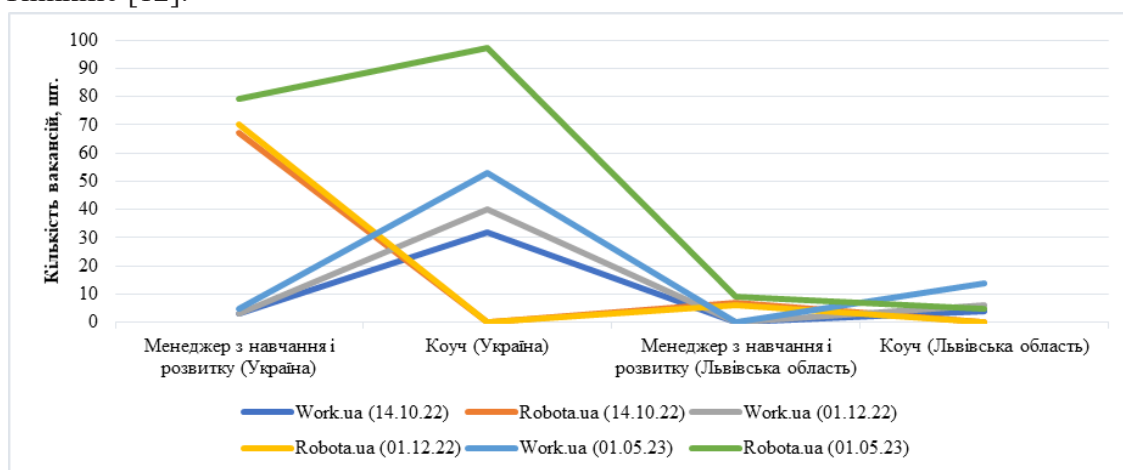


Рис. 3. Динаміка кількості вакансій на посади менеджера з навчання і розвитку та коуча в Україні і Львівській області

Джерело: розроблено авторами за матеріалами [13;14]

На рис. 3 представлена динаміка кількості вакансій на посади менеджера з навчання і розвитку та коуча в Україні і Львівській області на онлайн-ресурсах пошуку роботи work.ua, robota.ua протягом періодів 14.10.22-01.12.22; 01.12.22-01.05.23. Варто зауважити, для того, щоб було точніше необхідно робити розширений пошук.

На рис. 4 можна побачити кількість резюме на посаду коуча в Україні та Львівській області на сайтах пошуку роботи за досліджуваний період.

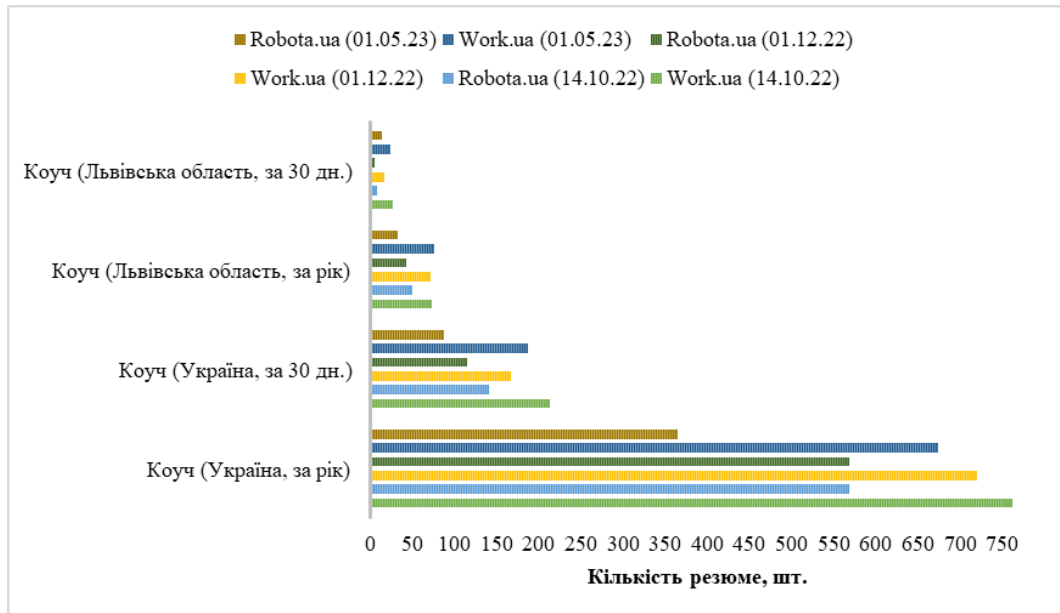


Рис. 4. Динаміка кількості резюме на посаду коуча в Україні і Львівській області

Джерело: розроблено авторами за матеріалами [13;14]

Ще можна зазначити, що за допомогою сайту jobs.ua було запропоновано лише 4 резюме кандидатів на посаду коуча (за рік) по Україні на 14.10.22, а на 01.05.23 – 3 канд. (дані за рік). По Львівській області на 01.12.22 на посаду менеджера з навчання і розвитку за рік претендувало 17 кандидатів, у т. ч. 6 (за місяць), а на 1.05.23 – 2 канд. (за рік), у т. ч. 1 (за місяць) [13].

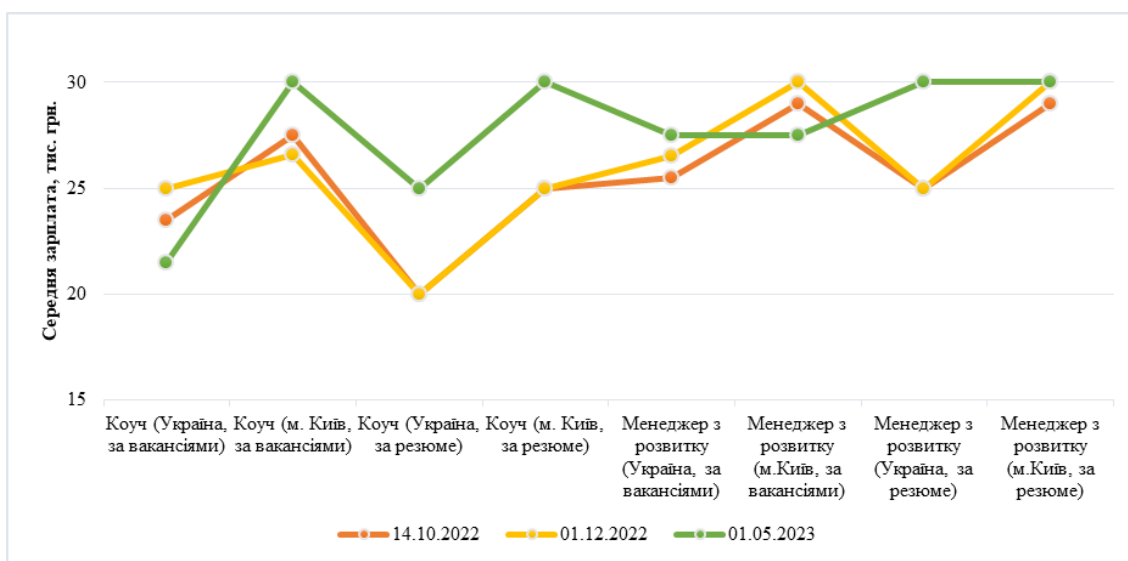


Рис. 5. Динаміка середньої заробітної плати коуча та менеджера з розвитку

Джерело: розроблено авторами за матеріалами [13]

На 01.12.22, працюючи дистанційно на посаді коуча, можна було отримувати в середньому 20 тис. грн., а на 01.05.23 – 50 тис. грн. (за вакансіями). Щодо середньої заробітної плати (за резюме) слід зазначити, що нині у Львові при дистанційній роботі – це 25 тис. грн. Працюючим менеджером з розвитку в середньому за вакансіями пропонується зарплата 27,5 тис. грн. у Львові, а 37,5 тис. грн. – дистанційно. Середня зарплата (за резюме) менеджера



з розвитку у Львові при дистанційній роботі складає 30 тис. грн. [13]. Слід згадати, що коуч-новачок може отримувати приблизно 70 \$/год. У відомих консалтингових агентствах фахівець з досвідом роботи не менше 5 років може розраховувати на 200 \$/год. Сума залежить і від складності «проєкту». Отже, професія коуча є достатньо затребуваною та оплачуваною на ринку праці.

**Висновки.** Визначені особливості та інструментарії призначені для використання коучингу HR фахівцями та топ менеджерами, обґрунтованого залучення зовнішніх коучів. Після проведення певних досліджень, можна зазначити, що професія коуча порівняно нова в Україні, але має великий потенціал розвитку. Найбільші темпи зростання ринку спостерігаються у країнах з високими рівнями доходів. Коучинг – це навчання протягом усього життя, яке покращує життя співробітників і допомагає їм максимально реалізувати свій потенціал та підвищує загальну задоволеність роботою. Ця професія дає можливість дізнаватися багато нового, реалізовувати себе, взаємодіяти з цікавими людьми, створити корисне коло спілкування і водночас повною мірою розпоряджатися своїм часом. Ще декілька років тому лише великі міжнародні компанії користувалися послугами коучів. Тоді коучинг могли собі дозволити тільки керівники вищої ланки, а клієнтами коучів в 80% були колеги-коучі. Але результати досліджень ICF показують, що у кризові періоди, наприклад пандемія, коучинг вважається ще більш актуальним. Також у період повномасштабної війни росії проти України, кількість запитів на коучинг як у бізнесі, так і в life-сегменті зросла в рази, оскільки коучингової підтримки потребують майже всі, хто постраждав від війни.

### Список літератури

1. Святненко А. Чому коучинг – одна із затребуваних професій найближчого майбутнього. Офіційний сайт Українська правда Життя. URL: <https://life.pravda.com.ua/columns/2021/05/14/244895/> (дата звернення: 17.04.23).
2. Щербанская Д. Що таке коучинг, його види, методи та техніки і навіщо він потрібен. URL: <https://cutt.ly/5BY8GWu> (дата звернення: 17.04.23).
3. Офіційний сайт пошуку роботи Jobs.ua. URL: <https://jobs.ua/> (дата звернення: 20.04.23).
4. Воронцовський В. Що таке Коучинг (Coaching) і скільки вони заробляють – як стати Коучем. Фінансовий журнал ITstatti.in.ua. URL: <https://cutt.ly/KBY8V9d> (дата звернення: 19.04.23).
5. Кутняк Н. Допоможи собі й іншим: як стати коучем і що для цього потрібно. Онлайн-платформа Happy Monday. URL: <https://happymonday.ua/shho-take-kouchyng-i-yak-staty-kouchem> (дата звернення: 24.04.23).
6. Професія коуч: що це таке, де вчитися, плюси та мінуси. Онлайн чоловічий журнал: спорт, здоров'я Alexus. URL: <https://alexus.com.ua/profesiya-kouch-shho-ce-take-de-vchitisya-plyusi-ta-minusi/#lwptoc9> (дата звернення: 25.04.23).
7. Krishna Athal. 5 Best Coaching Certifications To Become The Ultimate Coach. Офіційний сайт YUVA. URL: <https://yuva.info/2022/11/22/5-best-coaching-certifications-to-become-the-ultimate-coach/> (дата звернення: 25.04.23).
8. Оновлена модель базових компетенцій ICF. Офіційний сайт ICF Ukraine. URL: <http://surl.li/dyunn> (дата звернення: 24.04.23).
9. Захарова О. В. Коучинг: технологія розкриття внутрішнього потенціалу дослідника: навчально-методичний посібник. Черкаси: Черкас. держ. технол. ун-т, 2020. 16 с. URL: <http://surl.li/gssuq> (дата звернення: 26.04.23).
10. Колесо життєвого балансу – онлайн аналіз балансу сфер. Офіційний сайт Мета. URL: <https://goal-life.com/uk/koleso-balansu> (дата звернення: 28.04.23).
11. Бабенко Н. М., Петряев О. О. Коучинг, як інструмент управління персоналом підприємства: зб. наук. праць за матеріалами Міжнародної науково-практичної конференції 20.03.2020. Велико-Тирново, Болгарія: ACCESS PRESS, 2020. 19 с. URL: <http://surl.li/gsswh> (дата звернення: 28.04.23).
12. The 5 Best Online Coaching Platforms of 2023. Хмарна платформа Mighty Networks. URL: <https://www.mightynetworks.com/resources/best-online-coaching-platforms> (дата звернення: 25.04.23).
13. Офіційний сайт пошуку роботи Work.ua. URL: <https://www.work.ua/jobs/> (дата звернення: 14.10.22 - 01.05.23).
14. Офіційний сайт пошуку роботи Rabota.ua. URL: <https://rabota.ua/ua> (дата звернення: 14.10.22 - 01.05.23).

14.10.22 - 01.05.23)

## References

1. Svyatnenko, A. (2021). Why coaching is one of the most in-demand professions of the near future. Official website of Ukrayinska Pravda\_Zhyttya. Retrieved from <https://life.pravda.com.ua/columns/2021/05/14/244895/> (accessed: April 17, 2023). [In Ukrainian].
2. Shcherbanskaya, D. What Is Coaching, Its Types, Methods, and Techniques, and Why It Is Necessary. Retrieved from <https://cutt.ly/5BY8GWu> (accessed: April 17, 2023). [In Ukrainian].
3. Jobs.ua. Official job search website. Retrieved from <https://jobs.ua/> (accessed: April 20, 2023). [In Ukrainian].
4. Vorontsovsky, V. What is coaching and how much do they earn – how to become a coach. Financial Journal ITstatti.in.ua. Retrieved from <https://cutt.ly/KBY8V9d> (accessed: April 19, 2023). [In Ukrainian].
5. Kutnyak, N. Help yourself and others: how to become a coach and what it takes. Online Platform Happy Monday. Retrieved from <https://happymonday.ua/shho-take-kouchyng-i-yak-staty-kouchem> (accessed: April 24, 2023). [In Ukrainian].
6. Profession Coach: What is it, where to learn, pros and cons. Online men's magazine: sport, health Alexis. Retrieved from <https://alexus.com.ua/profesiya-kouch-shho-ce-take-de-vchitisyaplyusi-ta-minusi/#lwptoc9> (accessed: April 25, 2023). [In Ukrainian].
7. Athal, K. (2022, November 22). 5 Best Coaching Certifications To Become The Ultimate Coach. Official website of YUVA. Retrieved from <https://yuva.info/2022/11/22/5-best-coaching-certifications-to-become-the-ultimate-coach/> (accessed: April 25, 2023).
8. Updated Model of Basic Competencies ICF. Official website of ICF Ukraine. Retrieved from <http://surl.li/dyunn> (accessed: April 24, 2024). [In Ukrainian].
9. Zakharova, O. V. (2020). Coaching: technology of revealing the inner potential of a researcher: educational and methodological guide. Cherkasy: Cherkasy State Technological University. 16 pages. Retrieved from <http://surl.li/gssuq> (accessed: April 26, 2023). [In Ukrainian].
10. Wheel of Life Balance – Online sphere balance analysis. Official website of Meta. Retrieved from <https://goal-life.com/uk/koleso-balansu> (accessed: April 28, 2023). [In Ukrainian].
11. Babenko, N. M., & Petryaev, O. O. (2020). Coaching as a personnel management tool of the enterprise: collection scientific works based on the materials of the International Scientific and Practical Conference, 20.03.2020. Velyko-Tyrnovo, Bulgaria: ACCESS PRESS. Retrieved from <http://surl.li/gsswh> (accessed: April 28, 2023). [In Ukrainian].
12. The 5 Best Online Coaching Platforms of 2023. Cloud platform Mighty Networks. Retrieved from <https://www.mightynetworks.com/resources/best-online-coaching-platforms> (accessed: April 25, 2023).
13. Work.ua. Official job search website. Retrieved from <https://www.work.ua/jobs/> (accessed: October 14 - 2023, May 01, 2023). [In Ukrainian].
14. Rabota.ua. Official job search website. Retrieved from <https://rabota.ua/ua> (accessed: October 14, 2022 - May 01, 2023). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 20.10.2023

Прийнята до публікації 24.10.2023