

СЕКЦІЯ 5 ПСИХОЛОГІЯ ОСОБИСТОСТІ

РОЗВИТОК ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ СОЦІАЛЬНИХ ГРУП ЗАСОБАМИ КОУЧИНГУ

DEVELOPMENT OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF SOCIAL GROUPS BY MEANS OF COACHING

Стаття присвячена актуальній темі щодо розвитку ефективного управління соціальними групами за допомогою коучингу. Коучинг може покращити комунікацію, підтримку та досягнення цілей в соціальних групах.

У сучасному світі, де соціальні групи відіграють ключову роль у розвитку суспільства, менеджмент таких груп стає все більш необхідним. У статті аналізується роль і значення коучингу як сучасного інструменту розвитку ефективного менеджменту соціальних груп. Зазначено, що коучинг це інноваційний підхід, який спрямований на розкриття потенціалу працівників, підвищення їх мотивації та продуктивності, яка безпосередньо впливає на успішність організації або соціальної групи. Коучинг, як метод управління, пропонує нові підходи та техніки, які можуть допомогти соціальним групам ставати більш узгодженими й продуктивними, розвиватися та набувати нові навички.

Автори визначають ключові переваги коучингу, а саме, персоналізація процесу розвитку, гармонізація індивідуальних і колективних цілей, а також активізація внутрішніх ресурсів людини для вирішення актуальних завдань. Коучинг може сприяти розвитку критичного мислення особистості, самоусвідомлення та здатності до прийняття рішень, допомогти в досягненні особистих або професійних цілей. Особливістю коучингу є те, що він не пропонує готові рішення, а допомагає знайти їх у процесі спілкування.

Науковцями коучинг розглядається як універсальний та гнучкий інструмент, який дозволяє адаптувати управлінські підходи до потреб сучасного суспільства, сприяючи розвитку людського капіталу, підвищенню ефективності менеджменту соціальних груп та досягненню стратегічних цілей.

Таким чином, визначена велика роль коучингу для менеджменту соціальних груп. Під час коучингу визначаються цілі, розвиваються навички комунікації та зворотного зв'язку, лідерські якості, підвищується мотивація до досягнення цілей, саморозвитку та самореалізації. Результати статті надають широкий академічний спільноті докази того, наскільки коучинг є необхідною та ефективною практикою для покращення управління людськими ресурсами.

Ключові слова: коучинг, соціальні групи, ефективний менеджмент, розвиток люд-

ського капіталу, управління, індивідуальний розвиток, комунікація.

The article is devoted to the topical issue of developing effective management of social groups through coaching. Coaching can improve communication, support and goal achievement in social groups.

In today's world, where social groups play a key role in the development of society, the management of such groups is becoming increasingly necessary. The article analyzes the role and significance of coaching as a modern tool for the development of effective management of social groups. It is noted that coaching is an innovative approach aimed at unlocking the potential of employees, increasing their motivation and productivity, which directly affects the success of an organization or a social group. Coaching as a management method offers new approaches and techniques that can help social groups become more coherent and productive, develop and acquire new skills.

The authors identify the key advantages of coaching, namely, personalization of the development process, harmonization of individual and collective goals, and activation of internal resources to solve urgent problems. Coaching can contribute to the development of critical thinking, self-awareness and decision-making ability, and help in achieving personal or professional goals. The peculiarity of coaching is that it does not offer ready-made solutions, but helps to find them in the process of communication.

Scientists consider coaching to be a universal and flexible tool that allows adapting management approaches to the needs of modern society, contributing to the development of human capital, improving the efficiency of social group management and achieving strategic goals.

Thus, the role of coaching in the management of social groups is determined. During coaching, goals are set, communication and feedback skills, leadership qualities are developed, and motivation to achieve goals, self-development and self-realization is increased. The results of the article provide the broader academic community with evidence that coaching is a necessary and effective practice for improving human resource management.

Key words: coaching, social groups, effective management, human capital development, management, individual development, communication.

УДК 159.9.019.4

DOI <https://doi.org/10.32782/2663-5208.2025.70.18>

Андрущенко Т.В.

д.політ.н., професор, завідувач кафедри психології
Український державний університет імені Михайла Драгоманова

Зеленін В.В.

к.психол.н., доцент, професор кафедри психології
Український державний університет імені Михайла Драгоманова

Сидоренко О.Б.

к.психол.н., доцент, доцент кафедри психосоматики та психології здоров'я
Український державний університет імені Михайла Драгоманова

Постановка проблеми. В сучасних глобалізаційних умовах ефективний менеджмент соціальних груп є одним із визначальних чинників

успішного функціонування організацій та розвитку суспільства. Потреба у створенні згуртованої, вмотивованої й продуктивної команди невіддільно

зростає, адже саме соціальні групи забезпечують реалізацію стратегічних цілей, впровадження інновацій та стійкість перед зовнішніми викликами. Проте традиційні підходи до управління часто не враховують індивідуальних потреб і можливостей кожного учасника групи, що, в кінцевому результаті, призводить до втрати мотивації, зниження ефективності та виникнення конфліктів.

В рамках цього, коучинг, як сучасний інструмент розвитку особистості, формує індивідуалізований підхід до управління соціальними групами, дозволяючи не лише вирішувати актуальні завдання, а й сприяти виникненню стратегій розвитку, зосереджуючи увагу на можливостях кожного учасника, стимулюючи їх активність та дієвість. Використання коучингових технологій відкриває можливості для формування більш ефективних моделей поведінки, покращує комунікацію в групах і створює умови для досягнення високих результатів. Необхідність дослідження цієї проблеми обумовлена як зростанням інтересу до коучингу у сфері управління, так і недостатньою теоретичною та практичною основою визначеного питання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженням питання ефективного менеджменту соціальних груп засобами коучингу займалися як вітчизняні, так і закордонні дослідники, а саме: Л. Задорожна [3], Л. Меррілл [16], М. Грищенко [19], М. Пхеквамді [20], Мбокота [21], В. Кратік та Т. Бурлаєнко, Т. Лоза [7], Черненко [12], Л. Тертична та А. Дегтяр [11], Н. Кирлик [4], Е. Кокс [15], В. Зеленін [17, 18] та інші. Однак, попри розробленість, окреслене питання потребує додаткового опрацювання.

Мета дослідження полягає в комплексному і всебічному вивченні особливостей розвитку ефективного менеджменту соціальних груп засобами коучингу.

Виклад основного матеріалу. В сучасному суспільстві стрімкий розвиток соціальних, економічних та технологічних процесів зумовлений підвищеними вимогами до ефективного управління соціальними групами. Кожна соціальна група має певну систему поведінки, комплекс цінностей, інтересів і норм, стиль життя, що потребує індивідуального підходу до управління та мотивації. Одним із перспективних методів управління є коучинг, оскільки він стимулює ефективне самонавчання, спрямований на досягнення реального бажаного результату, а також допомагає у вирішенні корпоративних питань [3, с. 72]. Крім того, коучинг може сприяти розвитку індивідуальних характеристик людини, таких як терпимість до невизначеності, стійкість і вдячність, професійна реалізація, комунікації та самооцінка [16].

Водночас коучинг дозволяє людям краще зрозуміти свої сильні та слабкі сторони, а також усвідомити роль стресу на свою поведінку і рішення. З іншого боку, коучинг надає емоційну підтримку і допомагає людям долати труднощі та сприяти їх професійному зростанню [19] та самореалізації.

Коучинг також розвиває цілеспрямованість, здатність ставити цілі та досягати їх. Важливою

також стає самомотивація, тобто вміння знаходити внутрішні стимули і підтримувати високу мотивацію незалежно від професійних викликів, також стає важливою. Коучинг допомагає формувати стресостійкість, розвиває критичне мислення, емпатію та комунікативні навички. Всі ці навички допомагають не тільки в самореалізації, але й роблять людину більш впевненою у своєму професійному житті [20]. Доведена роль коучингу на розвиток ефективності лідерства шляхом застосування людського та соціального капіталу. Людський капітал втілює в собі внутрішньоособистісні компетенції, включаючи самосвідомість, самомотивацію та саморегуляцію. Соціальний капітал, своєю чергою, втілює атрибути стосунків, включаючи соціальну обізнаність (що проявляється в емпатії до інших людей) і соціальні навички (що проявляється у характері співпраці, відкритому мисленні, здатності будувати внутрішні та зовнішні мережі та навичках управління конфліктами) [21].

Варто відзначити, що для досягнення високої продуктивності необхідно застосовувати різні методи та підходи. Саме таким методом є коучинг, який визнаний одним із найкращих соціально-психологічних інструментів, здатних вплинути на результат роботи окремих осіб чи групи в цілому. Коучинг як модель досягнення високого результату, широко застосовується для ефективного менеджменту різних соціальних груп.

В наш час встановлено, що менеджмент соціальних груп в поєднанні з коучингом – це потужний інструмент організації та управління процесами взаємодії між людьми, об'єднаними спільними інтересами, цілями чи завданнями. Якщо менеджмент спрямований на структурування та координацію діяльності групи, то коучинг сприяє пошуку індивідуального підходу й усвідомленню їх учасниками власних сильних сторін, цілей та шляхів досягнення. Основною метою системи управління персоналом є формування кадрової політики, забезпечення компанії кваліфікованими кадрами, ефективне використання трудових ресурсів, а також мотивація працівників до професійного та соціального розвитку [5, с. 84]. Ефективний менеджмент соціальних груп передбачає координацію взаємодії між їх членами, розподіл ролей і обов'язків, підтримку згуртованості та вирішення можливих конфліктів, що сприяє досягненню спільних цілей. Важливим чинником для успішного менеджменту є проведення постійного моніторингу, оцінювання прогресу та адаптація стратегії з урахуванням отриманих результатів.

Вітчизняні дослідники В. С. Кратік та Т. І. Бурлаєнко [6] визначають дії коуч-менеджера, які застосовуються для ефективного засвоєння результату, зокрема:

1. Формулювання завдання (узгодження цілей): спільно з підлеглим визначає конкретні цілі та очікувані результати.
2. Аналіз поточної ситуації: з'ясовує, як підлеглий сприймає та оцінює наявну ситуацію; допов-

нює та уточнює зміст ситуації для її більш повного розуміння.

3. Розробка плану дій: обговорює можливі варіанти дій (генерація ідей); визначає конкретні кроки, на які підлеглий готовий спрямувати свої зусилля; виділяє необхідні ресурси, знання або підтримку для виконання плану; узгоджує чіткі терміни реалізації наміченого плану;

4. Контроль та підтримка реалізації плану: встановлює контрольні точки та вибір інструментів для моніторингу виконання; здійснює поточний та підсумковий контроль; надає проміжний та фінальний зворотний зв'язок за підсумками контролю.

Загалом, окреслена система дій допомагає коуч-менеджеру ефективно організувати процес підтримки підлеглого, сприяючи досягненню поставлених цілей [6].

Коучинг – це сучасна парадигма самореалізації, розроблена для глибинної діагностики латентного потенціалу з метою максимального розкриття талантів людини чи певної соціальної групи. Коучинг спрямований на переосмислення та трансформацію моделей мислення й поведінки, що сприяє повному розкриттю внутрішніх можливостей особистості чи групи – професійній та особистісній самореалізації. Це структурований процес безперервного розширення знань, освоєння нових професійних навичок, вмінь та підходів до робочої та особистої поведінки. Коучинг в професійній сфері орієнтований на розкриття здібностей працівника, розвиток його компетенції та ефективного управління знаннями задля досягнення максимальної продуктивності [8, с. 63].

Коуч-позиція як професійна позиція коуча-професіонала будується на принципах рівності, нейтральності, безоціночного ставленні, відвертості, довіри, турботі, послідовності, активному слуханні, емпатії, умінні розуміти фізіологічно-емоційні зміни учасників коуч-процесу, відчутті безпеки, вмінні ділитись переживаннями та досягненнями. Під впливом коуч-сесій мислення клієнтів коучингу – коучі (соасії) трансформуються та здатне до «нарощування» інтелектуальних можливостей, щоб здійснювати надзавдання [13].

Слід зазначити, що коучинг орієнтований не лише на внутрішній світ особистості, але й на її професійний розвиток та соціальну взаємодію, отримання в ході занять емоційного досвіду часто може домінувати над когнітивним сприйняттям світу. На думку науковців, коучинг дає змогу підвищити власні навички, емоційний і соціальний інтелект, частково дозволяє вирішити власну проблему психологічного характеру, при умові відкритості та довіри, здатні створювати психотерапевтичний ефект [14].

Основною особливістю коучингу, що відрізняє його від поширених психологічних і педагогічних методів допомоги, є те, що коучинг – підхід, зосереджений не на проблемах, а на їх вирішенні, не на помилках, а на успішних стратегіях особистих досягнень. Коучинг робить акцент на теперіш-

ньому і майбутньому, використовуючи минулий досвід як ресурс. В процесі заняття з коучем, на відміну від психологічного консультування, фахівець не зосереджується на пошуку виникнення проблем в минулому, а фокусується на можливих способах її вирішення. Крім того, головна відмінність між коучингом та наставництвом, менторством або тренінгом полягає в тому, що коуч-підхід не передбачає передачі навичок, досвіду чи знань від фахівця до клієнта [7].

На відміну від консультанта, коуч не дає готових порад, не нав'язує власну думку, не пропонує суб'єктивних рішень і готових технологій чи алгоритмів. Його роль полягає в тому, щоб допомогти керівнику або працівнику усвідомити власні цілі, проаналізувати причини успіхів і невдач, а також визначити напрямки, в яких варто змінити тактику, задля сприяння змінам у розвитку організації. Коуч в процесі співпраці допомагає виявити справжні цілі та проблеми. Окрім того, головна мета коучингу, як форми співпраці керівників і співробітників, полягає в тому, щоб людина самостійно знайшла рішення конкретної проблеми чи завдання, з якою вона зіштовхнулася [2, с. 17].

Також на відміну від психотерапевта, робота якого спрямована на подолання психологічних труднощів (внутрішні чи зовнішні конфлікти, травми, деструктивні патерни тощо), що можуть впливати на якість життя, з метою повернення до психічного здоров'я, коуч зосереджений на здорових аспектах особистості своїх клієнтів (соасії). Він допомагає менеджерам різних соціальних груп знаходити власні рішення й максимально реалізовувати себе в діяльності.

Повномасштабне вторгнення у 2022 році, зокрема спричинило психологічну травматизацію українських працівників та бізнес-лідерів [18], в наслідок чого багато хто став потребувати психіатричної допомоги. Тому варто зазначити різницю між коучингом та психіатрією, що є медичною дисципліною, яка займається діагностикою, профілактикою та лікуванням (зокрема й медикаментозним) психічних захворювань. Коуч має враховувати можливість наявності в його клієнтів психічних порушень, спричинених стресами війни, й вчасно переадресовувати працівників для отримання кваліфікованої допомоги – медичної корекції психічних станів і патологій, повернення до психічної норми. Варіанти надання психологічного супроводу клієнтів представлено в табл. 1.

Крім того, великим є значення коучингу в системі мотивації працівників. Так, зокрема коучинг сприяє:

- 1) підвищенню самооцінки співробітника, який працює з коучем;
- 2) кращому розумінню працівником завдань, поставлених керівництвом;
- 3) професійному зростанню співробітника;
- 4) покращенню організації його роботи, що позитивно впливає на результативність;
- 5) створенню відчуття турботи в компанії;

6) гармонізації інтересів працівника з цілями організації;

7) посиленню відчуття причетності до діяльності компанії;

8) розвитку креативного мислення та творчого підходу до виконання завдань [12, с. 161].

Вітчизняні дослідниці Л. Тертична та А. Дегтяр зазначають, що однією з ключових особливостей коучингу є його гнучкість: він може проводитися до, після або навіть в процесі виконання завдань. Сесії можуть бути як спонтанними, так і запланованими, тривати від кількох хвилин до цілої години. Основним інструментом керівника, який прагне розкрити потенціал своїх співробітників, є вміння ставити ефективні запитання [11].

Загалом розрізняють два види коучів:

1) зовнішній коуч – це спеціаліст, якого залучають для консультування вищого керівництва підприємства (executive coaching). Основною метою такого коуча – це допомога керівнику в усвідомленні того, що він хоче отримати від своєї діяльності, визначити свої цілі та розробити стратегію для їх досягнення;

2) внутрішній коуч працює безпосередньо в межах підприємства, вирішуючи оперативні завдання, пов'язані з його діяльністю. Він взаємодіє з фахівцями різних відділів, організовує як групові, так і індивідуальні сесії, спрямовані на поліпшення взаємодії між працівниками та на розвиток саморозуміння кожного співробітника [9].

Коучинг в соціальних групах застосовується залежно від мети й очікуваного результату. Головною метою коучингу є рух до стратегічної мети. Так, використовуючи коучинг керівники нової форми намагаються досягти цілей швидше та ефективніше, вірячи в те, що обраний ними напрямок розвитку групи необхідний для досягнення поставленої мети.

Загалом коучинг ґрунтується на бесіді між коучем та клієнтом. Ця управлінська технологія сприяє розробці конкретного плану дій, мотивації та досягненні результату. Для цього використовую-

ються відкриті запитання, даючи відповіді на які клієнт відкриває для себе чимало нового та корисного. Важливо наголосити, що головною особливістю коуча є те, що він витримує нейтралітет, не висловлюючи думок і не даючи порад клієнту.

Індивідуальний коучинг охоплює різні аспекти життя, зокрема бізнес, кар'єру, сім'ю, стосунки, здоров'я, спорт, постановку цілей та розвиток особистих якостей. Це підходить керівникам (топ-менеджерам), які прагнуть досягти успіху у розвитку свого бізнесу чи кар'єри, але іноді зіштовхуються з перешкодами, які важко подолати, самотійно через брак об'єктивного погляду або необхідність професійної підтримки. Коуч допомагає визначити сильні сторони, знайти оптимальні рішення, подолати внутрішні бар'єри та розробити стратегії для досягнення цілей. Завдяки індивідуальному підходу, кожна сесія орієнтована на потреби клієнта, сприяючи його зростанню як у професійній, так і в особистій сферах життя.

В процесі індивідуальних занять коуч і клієнт з'ясовують та структурують обрані цілі. Коуч формує позитивну, творчу атмосферу, щоб визначити та уточнити головні цілі клієнта. Після цього розробляється стратегія та підходи, найбільш ефективні саме для цього клієнта, мобілізуються внутрішні ресурси, усуваються бар'єри, а також підбираються індивідуальні інструменти коучингу.

Індивідуальний коучинг може проходити як у формі одноразової зустрічі, так і мати системний характер. Коуч-сесія зазвичай триває від 30 до 60 хвилин, а для вирішення кількох питань інколи може знадобитися від 1 до 5 сесій. Якщо клієнт має значну стратегічну мету, коучинг може тривати 1-2 рази на тиждень протягом тривалого періоду. Цей підхід сприяє розвитку та вдосконаленню професійної компетенції, а також трансформації мислення.

Лише незалежний коуч може об'єктивно оцінювати ситуацію, коли не знає причин, що спонукали особу звернутися до коуча. Він ставить правильні запитання, допомагаючи клієнту отримати цілісне

Таблиця 1

Порівняння різних форм допомоги

Критерій	Коучинг	Тренінг / Менторинг	Консультування	Психотерапія	Психіатрія
Мета	Розкриття потенціалу	Передача знань й навичок	Вирішення проблем	Робота з психологічними травмами	Лікування психічних розладів
Роль фахівця	Партнер, фасилітатор	Викладач, інструктор	Експерт, радник	Терапевт	Лікар
Методологія	Постановка запитань	Інструктаж, вправи	Аналіз, поради, алгоритми	Психологічні методики	Медичне лікування
Фокус	Максимальна реалізація, надзавдання	Формування компетенцій	Надання рішень, вирішення задач	Відновлення психологічного здоров'я	Діагностика й терапія
Клієнт	Коучі – особа орієнтована на розвиток	Учень, слухач, учасник	Клієнт, що шукає поради	Клієнт з психологічними труднощами	Пацієнт з психічними порушеннями

(складено авторами)

бачення, усвідомити ситуацію, що склалася, а також знайти оптимальні рішення, мотивувати до дій та сприяти змінам [1, с. 44]. Мотивація є ключовим елементом у досягненні цілей, і коуч забезпечує постійну підтримку в цьому процесі.

В наш час деякі вчені виступають за груповий коучинг як більш економічно ефективний і стійкий підхід до розвитку людського потенціалу та ефективного менеджменту. В основу групового коучингу покладено принципи та навички коучингу, як основою групового процесу. Суттю групового коучингу є процес виокремлення успішних стратегій мислення та діяльності бізнес-команди, який здійснюється у форматі групової взаємодії зі зворотним зв'язком. У цій взаємодії члени групи є «коуч-рівними» та допомагають один одному в особистісному зростанні, ділячись своєю колективною мудрістю та соціальним капіталом групи, виявляючи співчуття та довіру. Груповий коучинг також надає простір, у якому встановлюються параметри, визначаються ролі, уточняється інтерактивний процес і проходить міжособистісна групова динаміка.

Однією з ключових переваг групового коучингу є можливість ознайомитися з різними точками зору. У групі учасники часто походять з різних відділів, мають різну освіту та рівень досвіду. Таке розмаїття збагачує навчальний процес, пропонуючи різні точки зору та вирішення спільних проблем. Бо встановлено, що груповий коучинг відіграє велику роль у розвитку особистої компетентності, про що свідчить посилене відчуття орієнтації, самосвідомість, впевненість у собі та стосунки зі своїм автентичним я. Крім того, він також сприяє розвитку соціальної компетентності та комунікативних навичок, про що свідчить покращене розуміння особистості інших і стосунки з ними, а також здатність надавати іншим повноваження [21]. Ефективна комунікація є критично важливою для будь-якої соціальної групи. За допомогою коучингу можливо навчитися активно слухати та розуміти, покращити навички самовираження, чітко висловлювати свої думки й почуття.

З погляду людського капіталу, коучинг сприяє підвищенню особистої компетентності, яка включає самосвідомість і самоефективність у виборі копінг стратегій, а також забезпечує середовище соціального навчання, гармонізацію індивідуального та колективного розвитку. Коучинг як інструмент сприяє глибшому усвідомленню клієнтом власних можливостей та допомагає розробити ефективні стратегії подолання труднощів, що полегшують адаптацію до змін. У цьому аспекті він зосереджений на активізації внутрішніх ресурсів, необхідних для досягнення визначених цілей, сформульованих замовником – підприємством або організацією, яка залучає коуча. Це дає можливість адаптувати коучингові методи до ключових характеристик людського капіталу, які є найважливішими для конкретної соціальної групи та сприяють досягненню очікуваних результатів [4; 10].

Коуч-технології націлені на мобілізацію внутрішніх резервів особистості різних соціальних груп. Вони допомагають формувати сучасні професійні навички, підвищувати мотивацію, розвивати креативність, відповідальність за результати роботи та сприяють засвоєнню ефективних механізмів у мінливих умовах праці та життя [4, с. 216]. Ця техніка в бізнес-контексті передбачає підвищення можливостей менеджера для покращення бізнес-результатів завдяки поєднанню досвіду, знань, підтримки та мотивації, наданої фахівцями, які спеціалізуються на управлінні бізнесом [15].

Коуч формує безпечне середовище, де учасники можуть відкрито обговорювати проблеми, ідеї та шляхи їх вирішення, оскільки це є важливим етапом розвитку групової взаємодії. Завдяки ефективним запитанням коуч допомагає членам соціальних груп знаходити інноваційні підходи, які б сприяли вирішенню конфліктів, поліпшенню комунікації та підвищенню колективної ефективності. Коуч підтримує групу в процесі змін, мотивуючи до активних дій і сприяючи покращенню взаєморозуміння між учасниками.

Отже, коучинг впливає на розвиток знань та навичок учасників, а штучно створені ситуації допомагали розкривати приховані можливості, сприяє розвитку навичок самопізнання, внутрішньої саморегуляції, стресостійкості, соціальної комунікації та міжособистісної взаємодії, покращує професійні вміння, допомагає боротися зі страхами минулого [17].

Коучинг ефективний тоді, коли всі інші методи управління або розвитку соціальних груп не дають бажаного результату в структуризації цілей, розкритті можливостей та подоланні внутрішніх бар'єрів. Коучинг необхідний, коли потрібно поліпшити комунікацію, вирішити конфлікти або допомогти групам адаптуватися до змін. Цей підхід дозволяє не тільки досягати поставлених цілей, а й трансформувати мислення та поведінку учасників, допомагаючи їм самостійно знаходити рішення та створювати стратегії для подолання труднощів. Разом з цим, це ефективний засіб, додаткове джерело підтримки в процесі змін і розвитку соціальних груп, а також основа для покращення загальної продуктивності та взаємодії в колективі.

Висновки. Практики, які сприяють розвитку людського капіталу в організаціях, є основними інструментами для менеджерів, які стають все більш важливими для досягнення ефективності бізнесу та стратегічних змін. На основі проаналізованого варто відзначити, що коучинг є ефективним інструментом для розвитку менеджменту соціальних груп. Він допомагає гармонізувати індивідуальні та колективні цілі, активізувати внутрішній світ учасників і підвищити рівень мотивації, згуртованості та відповідальності за результат. Застосування коучингу в менеджменті соціальних груп може істотно підвищити їх ефективність, допомагаючи учасникам зрозуміти свої цілі, розвивати навички комунікації, бути відкритими до зворот-

ного зв'язку та підтримувати один одного. Інтеграція методів коучингу в практику управління може стати ключем до створення успішних і продуктивних соціальних груп, що сприятимуть зростанню та розвитку суспільства в цілому.

Подальші дослідження в обраній сфері зосереджуються на вивченні впливу коучингу і розвитку його професійної компетенції, лідерських якостей і стратегічного мислення керівників. Також важливо провести аналіз ефективності коучингу в сучасних освітніх, бізнесових і громадських організаціях, розробивши на їх основі нові моделі коучингових технологій. Особливу увагу варто приділити впровадженню коучингових методик у систему освіти та професійної підготовки для формування навичок всебічно розвинених фахівців.

Таким чином, коучинг є універсальним інструментом, який не лише сприяє розвитку людського капіталу, але й дозволяє адаптувати управлінські підходи до потреб сучасного суспільства, забезпечуючи досягнення стратегічних цілей. Його роль в сучасному суспільстві підсилена швидкими змінами, високою конкуренцією та потребою в адаптації до нових викликів. В Україні коучинг стає важливим інструментом для розвитку лідерів, підтримки їх балансу між роботою та особистим життям, а також досягненням гармонії й ефективності в процесі життєдіяльності в умовах війни та повоєнного відновлення.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Веденіна Ю.Ю., Сакун Л.М., Різніченко Л. В. Коваленко М.П. Командний та індивідуальний коучинг як технологія стратегічного управління організацією. *Економіка і організація праці*. 2020. № 3(39). С. 41–54. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/9702/9626>.
2. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М. Технології управління персоналом: монографія. Київ : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
3. Задорожна Л.М. Ефективність коучингу як інноваційного стилю менеджменту. *Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського*. 2017. Вип. 19. С. 71–74. URL: <http://global-national.in.ua/archive/19-2017/16.pdf>.
4. 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. URL: http://www.visnyk-ekon-old.uzhnu.edu.ua/images/pubs/47/1/47_35.pdf.
5. Ковальчук С.Є., Голюк В.Я. Особливості управління персоналом торговельного підприємства. *Актуальні проблеми економіки і управління*. 2018. № 12. С. 81–91.
6. Кратік В.С., Бурлаєнко Т.І. Коуч-менеджмент або коучинг як стиль управління. *Науковий вісник УМО. Серія: Економіка та управління*. Вип. 6. 2019. URL: http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/vydannya/visnyk_umo/ekonomika/V_6/%D0%9A%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%BA_1_%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC.pdf.
7. Лоза Т.Л. Розвиток особистості клієнта соціальної роботи в контексті коучингового підходу. *Вісник Університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і психологія»*. Педагогічні науки. 2018. № 2 (16). URL: <https://pedpsy.duan.edu.ua/images/PDF/2018/2/19.pdf>.
8. Нежинська О.О., Тименко В.М. Основи коучингу. Харків: ТОВ «ДІСА ПЛЮС», 2017. 220 с.
9. Никифорак В.А., Мельник О.І., Белінська Ю.О. Коучинг як інструмент управління персоналом. *Ефективна економіка*. 2019. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2019/58.pdf.
10. Сидоренко О.Б., Федоренко А.Ф., Ханецька Т.І. Самоефективність особистості у виборі копінг стратегій поведінки. *Проблеми сучасної психології*. 2019. Запоріжжя : ЗНУ, 2019. № 1(15). С. 112–121.
11. Тертична Л., Дегтяр А. Коучинг в системі управління трудовим потенціалом підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-6>.
12. 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. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/188>.
13. BraykovskaA., GrytsenkoT., TimofeevaK. Coaching for leaders of public organizations. Kyiv : EasternEurope Foundation. 2022.
14. Watson R., Hill A. P., Madigan D. J. Psychological skills training and perfectionism: A single-subject multiple baseline study. *Journal of Applied Sport Psychology*. 2022. URL: <https://doi.org/10.1080/10413200.2022.2137597>.
15. Cox E., Clutterbuck D. A., Bachkirova T. The Complete Handbook of Coaching. Sage Publications. 2023.
16. Merrill A. L., Stein S. L., Chu J. T., et al. Do Resident Coaching Programs Benefit their Coaches? Impact of a Professional Development Coaching Program on The Coaches. *World J Surg*. 2023. Vol. 47(7). P. 1609–1616. <https://doi.org/10.1007/s00268-023-06957-y>.
17. Zelenin V. Group training and team coaching as practices of personnel leadership development: A comparative analysis. *Scientific Studios on Social and Political Psychology*. 2023. Vol. 51(54). P. 39–50. <https://doi.org/10.61727/ssspj/1.2023.39>.
18. Zelenin V. Coaching in the Development of Leadership Qualities of Heads of Ukrainian Business Organizations in the Conditions of War. *Journal of Law and Sustainable Development*. 2023. Vol.11, № 3. P. 01–16, e817. 2023-08-08 <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i3.817>.
19. Hryshchenko M., Zelenin V. Self-Realization Strategies and Their Impact on Mental Health in the Context of Professional Development. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias*. 2025. Vol. 4. P. 688. <https://doi.org/10.56294/sctconf2025688>.
20. Phaekwamdee M., Darakorn Na Ayuthaya S., Kiattisin S. The Effects of Coaching Techniques on Well-Being of Digital-Technology Users. *J Open Innov: Technol, Market, Complexity*. 2022. Vol. 8(4). P. 170. <https://doi.org/10.3390/joitmc8040170>.
21. Mbokota G., Reid A. The role of group coaching in developing leadership effectiveness in a business school leadership development programme. *South African Journal of Business Management*. 2022. Vol. 53, No. 1. URL: <https://journals.co.za/doi/epdf/10.4102/sajbm.v53i1.3105>.