

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**«КОУЧІНГ ЯК МЕТОД УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ  
РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА»**

(на матеріалах ТОВ «ФІРМА ДІВАСАЛ», ресторація «Влтава»)

Здобувача вищої освіти  
4 курсу, групи ГРС-41д,  
спеціальності 241 «Готельно-  
ресторанна справа»  
освітньої програми «Готельно-  
ресторанна справа»

Ільчука  
Сергія  
Олександровича

Науковий керівник  
кандидат економічних наук

Мазуркевич  
Ірина  
Олександрівна

Гарант освітньо-професійної  
програми  
кандидат економічних наук

Мазуркевич  
Ірина  
Олександрівна

## ЗМІСТ

ВСТУП.	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ КОУЧІНГУ ЯК МЕТОДУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	5
1.1 Суть, цілі та переваги коучінгу	5
1.2 Застосування на підприємстві технології коучінгу	16
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА НА ПРИКЛАДІ РЕСТОРАЦІЇ «ВЛТАВА»	22
2.1 Організаційно-економічна характеристика ресторації	22
2.2 Оцінка ефективності управління персоналом в ресторації	25
РОЗДІЛ 3 ВПРОВАДЖЕННЯ КОУЧІНГУ ЯК МЕТОДУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА НА ПРИКЛАДІ РЕСТОРАЦІЇ «ВЛТАВА»	31
3.1 Розробка програми впровадження коучінгу	31
3.2 Ефективність введення коучінгу в систему управління персоналом	37
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	42
ДОДАТКИ	47

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Вивчення сутності та передумов виникнення коучінгових технологій в системі управління персоналом дозволяє зробити висновок, що коучінг як тип управління фокусується на процесі розвитку потенціалу працівників, допомагає максимізувати їх особисту продуктивність та успіх компанії в цілому. Коучінг передбачає супроводження людини або команди для досягнення важливих цілей, підвищення ефективності планування, мобілізації внутрішньої спроможності, розвитку необхідних умінь і навичок, розробки вдосконалених стратегій отримання результатів. Ця методика призначена для розширення можливостей працівників, які усвідомлюють необхідність змін і які ставлять перед собою завдання професійного та особистісного зростання. Вона може бути спрямована на реалізацію планів у різних сферах життя.

Встановлено, що коучінговий процес будується навколо інтересів, цілей і бажань клієнтів. Коуч створює клієнту умови для розкриття його потенціалу. Іншими словами, у коучінгу мова іде про реалізацію внутрішніх ресурсів людини, коуч дає клієнту можливість вийти за межі стандартних схем мислення і знайти більш широке бачення ситуації, більш доступних ресурсів і можливостей. Унікальність коучінгу полягає в його спрямованості в майбутнє. Процес сфокусований на досягнення цілей, подальший розвиток.

Досвід багатьох іноземних компаній свідчить, що використання коучінгу в управлінні персоналом дає змогу підвищити ефективність роботи, вдосконалити професійні та особисті навички співробітників. Коучінг підходить компаніям з фокусом роботи на кращий результат і хороші відносини в колективі.

Аналіз технології коучінгу як методу оптимізації соціально-економічної ефективності персоналу організації дозволяє стверджувати, що коучінг працює на рівні свідомості і служить для розширення меж усвідомлення дійсності в ході аналізу поставленого завдання. Збір всієї необхідної інформації для

вирішення завдання і її аналіз виробляються клієнтом самостійно за сприянням коуча. Для цього використовуються спеціальні техніки, головна з яких – питальні технології коучінгу.

В даній кваліфікаційній роботі розглянуті питання організації процесу впровадження технології коучінгу персоналу у ресторації «Влтава», який знаходиться в місті Вінниці. Проведений аналіз показав, що хоч і в організації існує певна процедура впровадження технології коучінгу, проте працівники не до кінця розуміють значимість даного процесу, а отже, і не приділяють цьому належної уваги.

Виходячи з цього можна встановити, що в ресторації «Влтава» бажано заснувати підрозділ, який би займався процедурою контролю впровадження технологію коучінгу на підприємстві.

Впровадження технології коучінгу у ресторації «Влтава» дозволить:

- знизити плинність кадрів за рахунок більш високої мотивації співробітників;
- стимулювати співробітників до розвитку корпоративних компетенцій;
- знизити витрати пов'язані з зовнішнім навчанням персоналу за рахунок розвитку співробітників, як наставників
- ефективно доносити корпоративну культуру і ідеологію всім співробітникам.

Також рекомендується у подальшому наборі персоналу обирати техніку групових співбесід, вона дасть закладу найкращих працівників, в бажаній керівником структурній одиниці, з поміж усіх кандидатів на ринку праці.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кодекс законів про працю України (зі змінами та доповненнями). Київ: ЦУЛ, 2011. 88 с.
2. Про професійний розвиток працівників : Закон України №4312-VI від 12.01.2012 р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4312-17> (дата звернення: 25.12.2020).
3. Бала Р.Д. Економічне оцінювання та розвиток коучингу на промислових підприємствах: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук: спец. 08.00.04. «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Львів. 2013. 26 с.
4. Веденіна Ю.Ю., Різніченко Л.В., Коваленко М.П. Командний та індивідуальний коучинг як технологія стратегічного управління організацією. Економіка і організація управління. № 3 (39). 2020. С. 41 – 54.
5. Вітмор Дж. Ефективний коучинг: принципи і практика, 5-те видання. Київ. КМ-Букс, 2019. 336 с.
6. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ КПІ імені Ігоря Сікорського, 2017. 528 с.
7. Гібнер Я. М. Коучинг як інструмент ефективного навчання та розвитку персоналу. *Молодий вчений*. 2011. №8. Т.1. С. 121-124.
8. Ільчук С.О. Сутність та значення коучінгу як методу управління персоналом підприємств ресторанного бізнесу. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ*. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2023. Вип.174.С. 185 – 191.
9. Кармінська-Белоброва М.В. Коучинг як інноваційний інструмент розвитку менеджменту в Україні. *Економіка та суспільство*, (41). 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1528/1470> (дата

звернення: 23.04.2023).

10. Кирлик Н.В. Коучинг – сучасний інструмент впливу на людський капітал працівника підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія Економіка. 2017. Вип. 1 (47). Т. 1. С. 214–218.

11. Котовська І., Оксентюк Р., Вовк Ю. Коучинг як новий метод управління персоналом. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2016. Вип. 1 (14). С. 178-184.

12. Леонова С.В., Довба М.О. Коучинг як інструмент розвитку компетенцій сучасного менеджера з логістики. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 298–304.

13. Маркова Н.С. Принципи, функції та моделі управління розвитком персоналу. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4670/1/> (дата звернення: 04.04.2023).

14. Марцінковська О., Фижик Н. Роль коучингу в розвитку персоналу. *Економічний аналіз*. 2011. Вип. 8. Ч. 2. С. 257–260.

15. Матушко А.С. Оцінка ефективності навчання персоналу. URL: <http://lib.chdu.edu.ua/pdf/naukpraci/economy/2010/145-132-19.pdf> (дата звернення: 20.04.2023).

16. Миколайчук І. Коучинг у системі управління персоналом. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2015. № 4 (102). С. 50-67.

17. Миколайчук І.П., Марняло А.М., Заболотна В.В. Застосування навчальної персонал-технології коучингу в умовах Covid-19. *Specialized and multidisciplinary scientific researches: Collection of scientific papers «ΛΟΓΟΣ» with Proceedings of the International Scientific and Practical Conference (Vol. 2), December 11, 2020. Amsterdam, The Netherland: European Scientific Platform*. С.138-141.

18. Миколайчук І.П., Марняло А.М., Заболотна В.В. Цифровий коучинг в управлінні персоналом. Збірник тез IV Всеукраїнської науково-практичної конференції «Нові інформаційні технології управління бізнесом». Київ: Спілка

автоматизаторів бізнесу, 2021. С. 304 – 309.

19. Морозов О.Ф., Гончар В.О. Система управління розвитком персоналу підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. №1. URL: <http://www.economy.Nauka.com.ua/?op=1&z=5372> (дата звернення: 05.04.2023).

20. Нагара М.Б. Підхід до оцінювання якості управління людськими ресурсами на підприємствах. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки, вип. 19*. Кіровоград : КНТУ, 2011. №19. С. 144-150.

21. Нежинська О.О. Тименко В.М. Основи коучингу: навчальний посібник. Київ; Харків: ТОВ«ДІСАПЛЮС», 2017. 220 с.

22. Пелих А.С. Особливості сучасного управління персоналом на вітчизняних підприємствах. *Інноваційна економіка*. 2010. № 15. С. 163-166. – URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/inek/2010\\_1/163.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/inek/2010_1/163.pdf) (дата звернення: 05.04.2023).

23. Павлов В.І. Кушнірук О.Ю. Коучинг та наставництво у підприємницькій діяльності України. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку* : зб. наук. пр. Львів: Львів. Політехніка, 2012. С. 276–280.

24. Передало Х.С. Процик І. С. Роль коучингу в системі мотивування працівників на вітчизняних підприємствах. *Вісник національного університету Львівська політехніка*. 2012. С.131-135.

25. Петровська І. Р. Підвищення ефективності управлінської діяльності керівника за допомогою коучингу. URL: <http://www.lp.edu.ua/Institute/IGS/IPP/WebRC/issues/Petrovska.pdf> (дата звернення: 21.04.2023).

26. Розвиток персоналу. Український мобільний банк знань. URL: <http://www.probusiness.in.ua/> (дата звернення: 19.04.2023).

27. Романова С.М. Коучінг як нова технологія в професійній освіті. *Вісник Нац. Авіац. Ун-ту. Серія: Педагогіка. Психологія*. 2010. Вип. 3. С. 83-86.

28. Савченко А. В. Розвиток персоналу : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ, 2015. 505 с.

29. Ситник О.Ю. Розвиток персоналу як фактор розвитку конкурентоспроможності підприємства. URL: <http://intkonf.org/sitnik-o-yu-rozvitok-personalu-yak-faktor-rozvitku-konkurentospromozhnosti-pidpriemstva/> (дата звернення: 02.05.2023).
30. Терещенко І. Організація, що навчається або самонавчальна організація. *Моя кадрова газета*. №6 (14), 2012. С. 4 – 8.
31. Швець Л.В., Гайдай Г.Г. Розвиток персоналу як основна передумова розвитку підприємства. *Економіка та управління на транспорті*. 2016. Вип. 2. С. 126–130.
32. Шимановська-Діанич Л. М. Управління розвитком персоналу організації: теорія і практика : монографія. Полтава, ПУЕТ, 2018. 462 с.
33. Carey, W. Philippon, D. Cummings, G. (2014). Coaching models for leadership development: an integrative review, *Journal of Leadership Studies*, vol. 5 (1), pp.51–69.
34. Gallwey, W. Timothy. *The Inner Game of Tennis*. 1st. New York: Random House, 1974. 69 p.
35. Hargrove R. *Mistrzowski coaching* / R. Hargrove. Kraków, 2006. 268 s.
36. Hawkins, P. And Smith, N. *Coaching, Mentoring and Organizational Consultancy Text*, New York, USA. 2015. 368 p.
37. Robert N. *Human Resources Management : Functions, Applications, & Skill Development* / Robert N. Lussier, John R. Hendon ; 2<sup>nd</sup> ed. Sage Publications, Inc., 2016. 681 p.
38. International Coach Federation (ICF). URL: <http://www.coachfederation.org/ICFLussier> (дата звернення: 02.05.2023).
39. Електронна бібліотека економіста URL: <http://www.readbook.com.ua/book/31/826/> (дата звернення: 28.04.2023).
40. Етичний Кодекс Міжнародної Федерації Коучингу (ICF) URL: <https://www.youcoach.com.ua/Codex> (дата звернення: 08.04.2023).
41. Коучинг – інструмент особистого і професійного розвитку. URL: <http://www.lifecoach.com.ua/> (дата звернення: 23.04.2023).



42. Коучинг в організації. URL: <http://coachinhr.teampracticum.Com/bci2015> (дата звернення: 04.05.2023).

43. Сорокін М. Сучасний коучинг: яким він має бути. URL: <http://conference.spkneu.org/2013/02/sorokin-mihajlo-suchasnij-kouching-yaki> (дата звернення: 23.04.2023).

44. Три кити коучингу в Україні. URL: <https://www.trn.ua/articles/5097/> (датазвернення: 28.03.2023)

45. Уявлення про світ через коучинг. URL: <https://coachingfederation.org/> (датазвернення: 09.04.2023).

46. Що таке «коучинг», як це працює і кому все це потрібно?» URL: <https://loyer.com.ua/uk/shho-take-kouching-yak-tse-pratsyuye-i-komu-vse-tse-potribno/> (дата звернення: 28.03.2023).

## ДОДАТКИ