

КОУЧИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ КОРПОРАТИВНОЇ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОКОМПАНІЙ

Ірина КРЮКОВА¹, Сергій СТЕПАНЕНКО², Ольга ЗАМЛІНСЬКА³

¹ Одеський державний аграрний університет

<https://orcid.org/0000-0002-0577-6364>

e-mail: Kryukovaia1@rambler.ru

² Державний біотехнологічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-6132-328X>

e-mail: serg20105@gmail.com

³ Одеський державний аграрний університет

<https://orcid.org/0000-0001-6701-7198>

e-mail: zam.agrariy@gmail.com

Мета статті – розкрити зміст та характерні ознаки коучингу, як сучасного інструменту реалізації корпоративної бізнес-стратегії сталого розвитку агрокомпаній.

В основу проведених досліджень покладено діалектичний метод пізнання процесів і явищ, зокрема, монографічний метод (при виявленні сучасних тенденцій і дослідженні наукових здобутків вітчизняної та зарубіжної науки і практики навчання персоналу), порівняльний (при оцінці рівня витрат та форм навчання персоналу), абстрактно-логічний метод (теоретичні і методичні узагальнення, обґрунтування висновків), що були використані при визначенні ознак і ролі коучингу як інструменту бізнес-стратегії сталого розвитку агрокомпаній.

Досліджено сутність, види та функції коучингу як інструменту управління персоналом компаній. Досліджено світовий та вітчизняний досвід навчання персоналу. Визначено роль і характерні ознаки коучингу у системі імплементації принципів сталого розвитку у діяльність агрокомпаній. Обґрунтовано мету, завдання та ключові принципи коучингу як інструменту корпоративної бізнес-стратегії сталого розвитку агрокомпаній.

Обґрунтовано авторське тлумачення сутності корпоративної бізнес-стратегії сталого розвитку агробізнесу. Запропоновано модель коучингу у навчанні персоналу за умов імплементації корпоративної бізнес-стратегії сталого розвитку агрокомпаній.

Отримані результати дослідження дозволяють удосконалити кадрову політику вітчизняних агрокомпаній на засадах використання переваг коучингу, як перспективного інструменту реалізації бізнес-стратегії сталого розвитку агробізнесу. Рис.: 2, Бібліогр.: 11.

Ключові слова: агрокомпанії, бізнес-стратегія, сталий розвиток, аграрний бізнес, аграрний сектор, персонал, навчання, коучинг.

DOI: 10.31891/mdes/2022-3-7

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Формування конкурентоспроможного вітчизняного аграрного сектору та розв'язання найважливіших соціально-економічних і екологічних завдань існування аграрної сфери і сільських територій сьогодні неможливе без імплементації у практику ключових принципів і засад сталого розвитку. У світі вже сформувався єдиний підхід та бачення основ сталого розвитку суспільства і сільського господарства, де базовою ціллю є забезпечення потреб існуючих поколінь без нанесення шкоди для майбутніх. Дорожньою картою стратегії сталого розвитку компаній при цьому виступають перетворення кліматичних, екологічних та соціально-економічних викликів у можливості, за допомогою яких будуть вирішені глобальні проблеми людства. Концепція сталого розвитку сьогодні отримує все більше визнання і поширення у сфері агробізнесу, разом з тим, для багатьох компаній аграрного сектора принципи і цілі сталого розвитку залишаються досить абстрактними і виключно теоретичними. Захист капіталу і максимізація прибутку постають домінуючими завданнями для більшості агроформувань малого та середнього розміру. Для того, щоб засади сталого розвитку агросфери і сільських територій реалізували свій потужний потенціал необхідною є зміна парадигми мислення, стратегічного управління підприємницькою діяльністю в цілому не лише для керівників агробізнесу, але й для всього персоналу українських агрокомпаній. Для досягнення цієї мети ключові положення концепції сталого розвитку мають бути сформульовані і донесені до персоналу найбільш дієвим і ефективним засобом, яким сьогодні постає навчання або коучинг.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Науково-практична проблематика підготовки та навчання персоналу значний час постає у призмі уваги відомих вітчизняних та зарубіжних вчених, теоретичний, методичний і практичний базис наукових праць яких формує потужний каркас вирішення цієї складної та актуальної

проблеми сьогодення. Серед науковців, які зробити потужний внесок у розвиток визначеної проблеми, слід відмітити наступних: Бабіч Д.В., Кириченко Т.В., Нежинська О.О., Ландсберг М., Малік М.Й., Мармаза О.І., Нежинська О.О., Пуховська Л.П., Свідерський В.П., Шпикуляк О.Г., Аткінсон М., Бессер-Зигмунд К., Дауні М., Леонард Т.Дж., Хоукінс П., Рейнолдс М., Сімен П., Дж. К. Старт, Уйтмор Дж. та інші.

Разом з тим, актуалізація персоналу, як ключового фактору успіху агрокомпанії та необхідність вирішення актуальних питань сталого соціально-економічного розвитку аграрного сектору і сільських територій, потребують пошуку нових інструментів управління, одним з котрих сьогодні постає коучинг.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті - розкрити зміст та характерні ознаки коучингу як сучасного інструменту реалізації корпоративної бізнес-стратегії сталого розвитку агрокомпаній.

ВИКЛАД ОСНОВНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасній практиці бізнес-стратегії агроменеджменту персонал постає одним з найбільш ефективних інструментів target-management (цільового управління), який дозволяє досягти стратегічних цілей розвитку компанії. Для комерційних підприємств сталий розвиток передбачає сприйняття і реалізацію бізнес-стратегій, які відповідають інтересам власників і інвесторів агробізнесу, а також відповідають потребам суспільства у сфері збереження природних ресурсів, екологічного потенціалу та вирішення актуальних проблем соціально-економічного розвитку сільських громад.

Концепції сталого розвитку агроекономіки сьогодні постають виключними та пріоритетними для більшості розвинутих країн світу. Сталий розвиток сільського господарства є частиною загальної світової концепції сталого розвитку до 2030 року, яка була прийнята на саміті ООН в 2015р. Стратегічним планом Європейського Союзу САП, який починає діяти у 2023р., передбачений значний вплив «зеленого» курсу «Green Deal» на сталий розвиток сільського господарства і сільських територій [9, с. 111].

Значна увага принципам сталого розвитку, зокрема, у сільському господарстві, приділяється в КНР. Урядом республіки запропоновано стратегічна програма «П'ять основних концепцій розвитку» національної економіки: інноваційна, скоординована, зелена, відкрита та інклюзивна. Ключове місце у програмі відводиться «стратегії відродження сільських районів» на засадах сталого розвитку та переходу на «зелене господарство» [11].

Визначальними чинниками результативності бізнес-стратегії агрокомпаній за сучасних умов постають людські, природні та фінансові ресурси. Стратегія сталого розвитку агробізнесу на найближчі роки має забезпечити: нейтральний або позитивний вплив на навколишнє середовище і природні ресурси, пом'якшення наслідків кліматичних змін, попередити подальшу втрату біорізноманіття, забезпечити продовольчу безпеку та здоров'я суспільства завдяки безпечному та екологічно чистому харчуванню [8]. Ці цінності та орієнтири у стратегічній перспективі визначатимуть не тільки результативність агробізнесу, рівень конкурентоспроможності агрокомпанії компанії на ринку, ступень задоволення інтересів власників, але й вектор суспільного розвитку галузі, регіонів і країни, можливості вирішення завдань продовольчої безпеки населення і формування експортного потенціалу національної економіки. У глобальному виміру такі цінності визначатимуть перспективи існування майбутніх поколінь та стану соціально-економічного розвитку суспільства і його екологічної безпеки. Сталий розвиток виступає єдиною світовою філософією, якої має дотримуватись кожен учасник економічних відносин. Проте, для досягнення даної мети і отримання синергійного ефекту для всього суспільства, національної і світової економіки, ця філософія сталого розвитку має стати імперативом для бізнес-стратегії на рівні менеджменту кожної агрокомпанії.

Агробізнес та суспільство сьогодні в однаковій мірі зацікавлені у пошуку підходів, які мають забезпечити досягнення головних цілей сталого розвитку: захист навколишнього середовища, соціально-економічний добробут, підвищення темпів економічного зростання. Сільськогосподарська діяльність на засадах сталого розвитку вже є досить вигідним бізнесом у світі. Агрокомпанії, які діють на засадах сталого розвитку, мають бонуси від більш високих цін на екопродукцію, максимізують ринкові сегменти, нарощують потенціал конкуренто- та експортоспроможності.

Концепція сталого розвитку агробізнесу сьогодні має доповнюватись концепцією сталого корпоративного розвитку, яка враховує ключові її принципи і засади та має стати передумовою ефективного розвитку бізнесу українських агрокомпаній. Корпоративна бізнес-стратегія сталого розвитку – формалізована у конкретних цілях, завданнях і індикаторах бізнес-модель розвитку агрокомпанії на довгострокову перспективу із чітко визначеною філософією довгострокового впливу на екологічні, соціальні та економічні аспекти, орієнтованої на створення цінностей з урахуванням інтересів всіх учасників процесу агроменеджменту, а також потреб і інтересів суспільства, сільських територій, теперішніх і майбутніх поколінь.

Імплементація принципів сталого розвитку у корпоративну бізнес-стратегію агрокомпаній надає можливостей: 1) покращення корпоративного іміджу, що призводить до покращення фінансових результатів діяльності; 2) підвищення рівня інвестиційної привабливості та розширення фінансового і виробничого потенціалу компанії; 3) максимізація прибутку за рахунок більш якісного задоволення потреб споживачів та формування запасу конкурентоспроможності; 4) одержання нефінансових (соціально-екологічних) вигід для широкого кола сторін; 5) ефект синергії від поєднання попередніх умов і факторів. При цьому, збереження рентабельності та зростання прибутковості агрокомпаній має залишатись ключовим завданням агроменеджменту, адже для реалізації цілей і завдань сталого розвитку на всіх рівнях управління потрібний потужний фінансовий базис. При цьому, пріоритетом аграрного управління має бути досягнення балансу між фінансовими цілями (максимізацією розміру прибутку) та виконанням завдань сталого розвитку агросфери і сільських територій.

На думку М. Маліка О. Шпикуляка, впровадження цілей сталого розвитку у корпоративну політику управління компаній сприяє підвищенню фінансової ефективності, ефективності використання ресурсів, сприяє нарощуванню обсягів виробництва з високою часткою доданої вартості (за рахунок інновацій та інвестицій) [4, с. 81].

Сьогодні реалізація корпоративної стратегії сталого розвитку в агробізнесі України стримується прийняттям та домінуючою філософією бізнесу, в більшості випадків яка все ще залишається фінансовою (прибутковою) і не завжди орієнтованою на досягнення інших (соціально-економічних та екологічних) цілей і завдань існування. У вітчизняній практиці поступово відбуваються зрушення у напрямі імплементації пріоритетів сталого розвитку у практику бізнес-діяльності. Однак, такі тенденції притаманні, переважно, крупному агробізнесу України. Звітність зі сталого розвитку агрохолдингів свідчать, що активно реалізуються програми захисту довкілля, відповідальності за якість продукції, підтримки місцевих громад та навчання, безпека та здоров'я персоналу, збереження біоресурсів і біорізноманіття, програми забезпечення здоров'я персоналу, впровадження екотехнологій аграрного виробництва та інші («Kernel», «МХП», «UkrLandFarming», «Astarta», «Нібулон», «Have East», «NCH»).

Більшість агроформувань середнього і малого розмірів орієнтуються на задоволення короткострокових економічних (фінансових) інтересів власників. Позитивні зрушення у даній площині можливі лише за умов кардинальної зміни філософії сприйняття цілей і результатів агробізнесу не тільки власниками, інвесторами, менеджерами агрокомпаній, але й з боку всіх працівників, які задіяні у процесі їх реалізації і досягнення. Одним з найбільш дієвих інструментів корегування бізнес-стратегії агроформувань з урахуванням пріоритетів сталого розвитку є навчання персоналу, зокрема, на засадах коучингу.

Корпоративна бізнес-стратегія сталого розвитку має враховувати, що персонал агрокомпаній має бути спроможний професійно і продуктивно виконувати завдання, зумовлені цілями сталого розвитку агробізнесу та при цьому почувати себе комфортно та мати можливості і стимули для професійного зростання і самореалізації.

За сучасних умов персонал – актив, який формує цінність і вартість компанії та бізнесу. Розуміння персоналом стратегічних пріоритетів агробізнесу є неодмінною умовою успіху досягнення поставлених цілей і завдань. Сприйняття персоналом аграрних формувань засад і принципів корпоративної бізнес-стратегії сталого розвитку формуватиме базис єдності цінностей компанії і працівників, високого рівня корпоративної культури, якісного виконання працівниками своїх функцій, зниження рівня плинності кадрів у аграрній сфері, зростання довіри до керівництва компанії, досягнення синергійного ефекту поточного та стратегічного агроменеджменту. Коучинг, які інструмент підвищення ступеня обізнаності персоналу агроформувань у механізмі діяльності на засадах сталого розвитку, виступатиме як дієвий інструмент реалізації корпоративної бізнес-стратегії вітчизняних агрокомпаній.

Програми навчання персоналу сьогодні постають однією з основних статей витрат на персонал компаній, які орієнтовані на тактичний і стратегічний успіх бізнесу. У США розмір витрат компанії на навчання в розрахунку на одного працівника становить близько 1111 дол. США на рік та значно відрізняється залежно від масштабу діяльності і фінансового потенціалу компаній: малі компанії із штатом персоналу від 100 до 1000 співробітників витрачають щорічно на одного працівника 1678 дол., середні компанії із чисельністю штатного персоналу від 1000 до 10000 осіб – 581 дол. США на одного працівника, великі компанії зі штатом 10000 та більше осіб – 924 дол. на одного співробітника. Незважаючи на зовнішні виклики і загрози, які несло у собі бізнес-середовище за останні два роки, зокрема, пандемія Covid-19, середній розмір витрат на навчання персоналу крупних компаній США за 2019-2020рр. збільшився з 17,7 млн. дол. до 22 млн. дол. (на 24,3%). В середньому на рік кожен працівник американських компаній витратив 55 годин на навчання (за рахунок коштів роботодавців). При цьому, у структурі послуг з навчання, які надавались персоналу компаній близько 25% становили послуги, що надавались у вигляді форм та інструменти коучингу. [2].

Чисельні програми навчання персоналу сьогодні вже імплементовані у практику HR-менеджменту крупних агрохолдингів України: навчальні моделі компетенцій і програми лідерства, впровадження програми OKR (цілі і ключові результати управління персоналом), тренінги із залученням експертів світових бізнес-шкіл, корпоративні програми розвитку професійних навиків в агроіндустріальному холдингу «МХП» (120 годин на навчання на працівника компанії у 2020р.), програми навчання для персоналу компанії та студентів навчальних закладів, призначення та виплата іменних стипендій, діючі програми та фонди підтримки лідерства, професійні бізнес-тренінги, власна система дистанційної освіти, програми кар'єрного зростання та підвищення кваліфікації та інші приклади.

Досить активно за останній час у вітчизняних компаніях використовуються різноманітні форми вебінарів, підвищення кваліфікації, он-лайн платформи професійної підготовки та підвищення кваліфікації працівників. Проте, такі заходи притаманні агрокомпаніям великого та середнього бізнесу. У більшості компаній малого бізнесу в Україні, витрати на персонал обмежуються витратами на заробітну плату та обов'язковий соціальний захист, а заходи, які передбачають удосконалення фахових компетентностей персоналу, реалізуються за фінансові ресурси співробітників.

Міжнародна федерація коучингу (ICF) надає наступне його визначення: «... процес партнерства, який стимулює мислення і креативність клієнта, у якому він за допомогою коучера максимально розкриває свій особистий та професійний потенціал». У сучасній теорії і практиці зміст коучинга розкривається з різних позицій: 1) як засіб якісних змін та росту людини; 2) як психологічна підтримка і консультування співробітника шляхом допомоги у постановці питань, що орієнтують на професійний успіх, кар'єрну реалізацію і саморозвиток [6, с. 43]; 3) як засіб пошуку нових конструктивних ідей, підвищення рівня відповідальності працівника; 4) як інструмент управління кадровою політикою, персоналом компанії та ефективністю бізнесу [7, с. 114]; 5) як засіб розкриття потенціалу та самореалізації] співробітника (персоналу в цілому); 6) як сучасний стиль та HR-технології менеджменту компанії.

Сучасні реалії швидких змін у бізнес середовищі розширюють можливості коучингу, як інструменту корпоративної бізнес-стратегії сталого розвитку аграрних підприємств. Коучинг сприяє формуванню нових навиків управління персоналом, які формують передумови ефективної командної роботи, партнерства, підвищення організаційної ефективності компанії, «культури організаційного розвитку» та особистого задоволення власною працею [3, с. 56]. Коучинг, як інструмент бізнес-стратегії сталого корпоративного розвитку має забезпечувати підтримку здатності компанії щодо росту та розвитку у контексті пріоритетів сучасної біоекономіки.

Серед видів коучингу у практиці розрізняють: life-коучинг (робота коучера із людиною задля вирішення її особистих проблем та завдань), executive-коучинг (управлінських коучинг), внутрішній корпоративний коучинг (використання експерту зі штату співробітників компанії), career-коучинг (кар'єрний коучинг), коучинг на робочому місці; фрістайл-коучинг, процесуальний коучинг (поведінковий коучинг, коучинг розвитку, трансформаційний коучинг), індивідуальний та командний коучинг, сімейний коучинг, екзистенціальний коучинг [5, с. 96].

Основою класичної моделі коучингу (GROW) є взаємодія чотирьох взаємопов'язаних блоків: G – постановка цілей (що очікується від навчання?); R – реальність (фактичний стан); O – варіанти (альтернативні рішення); W – майбутні кроки та дії [10, с. 121]. Адаптуючи дану модель для потреб

корпоративної бізнес-стратегії сталого розвитку агрокомпаній можна виділити наступні його елементи (рис. 1).



Рис. 1. Модель коучингу у навчанні персоналу за умов імплементації корпоративної бізнес-стратегії сталого розвитку агрокомпаній

Джерело: авторська розробка

Коучинг надає можливість розуміння і оцінки власних обмежень і можливостей, дає змогу проаналізувати поведінку, відношення і корпоративні цінності, що сприяє баченню шляхів підвищення ефективності свої діяльності та діяльності компанії [1, с. 143]. Систематизація теорій, методик та форм сучасної практики здійснення коучингу дозволила визначити ключові його характерні ознаки (рис. 2).

Виходячи із сутнісних ознак та змісту коучингу, його головною метою можна визначити орієнтацію співробітників на ефективне виконання завдань сталого розвитку корпоративної бізнес-стратегії агрокомпаній та підвищення результативності власної трудової діяльності. Рушійною силою коучингу є глибоке розуміння своєчасності необхідності та перспективності агробізнесу на засадах сталого розвитку шляхом органічного та гармонійного поєднання цілей агрокомпаній та особистих цілей саморозвитку окремого працівника і персоналу в цілому, що формує передумови для забезпечення ефективного механізму соціально-трудових відносин, підвищення ефективності управління та бізнесу.

Ключове завдання коучингу, як інструменту реалізації корпоративної бізнес-стратегії агрокомпаній на принципах сталого розвитку, є поєднання суспільних цілей із особистими цілями персоналу (кожного окремого працівника) та досягнення за рахунок цього потужного спільного соціально-економічного ефекту у довгостроковій перспективі. У вітчизняній аграрній сфері сьогодні визначені стратегічні пріоритети сталого розвитку, де ключове значення відводиться

вирішенню соціально-економічних завдань, серед яких: 1) формування оптимальної сільської поселенської мережі та покращення відтворюваності людини; 2) соціальний захист сільського населення та поліпшення житлових умов; 3) забезпечення зайнятості та підвищення рівня життя сільського населення; 4) диверсифікація сільської економіки; 5) техногенна та екологічна безпека сільських територій; 6) підвищення рівня добробуту мешканців сільських територій. Коучинг, як інструмент розуміння і сприйняття цих пріоритетів розвитку агробізнесу з боку персоналу, може стати ефективним важелем реалізації бізнес-стратегії агрокомпаній.

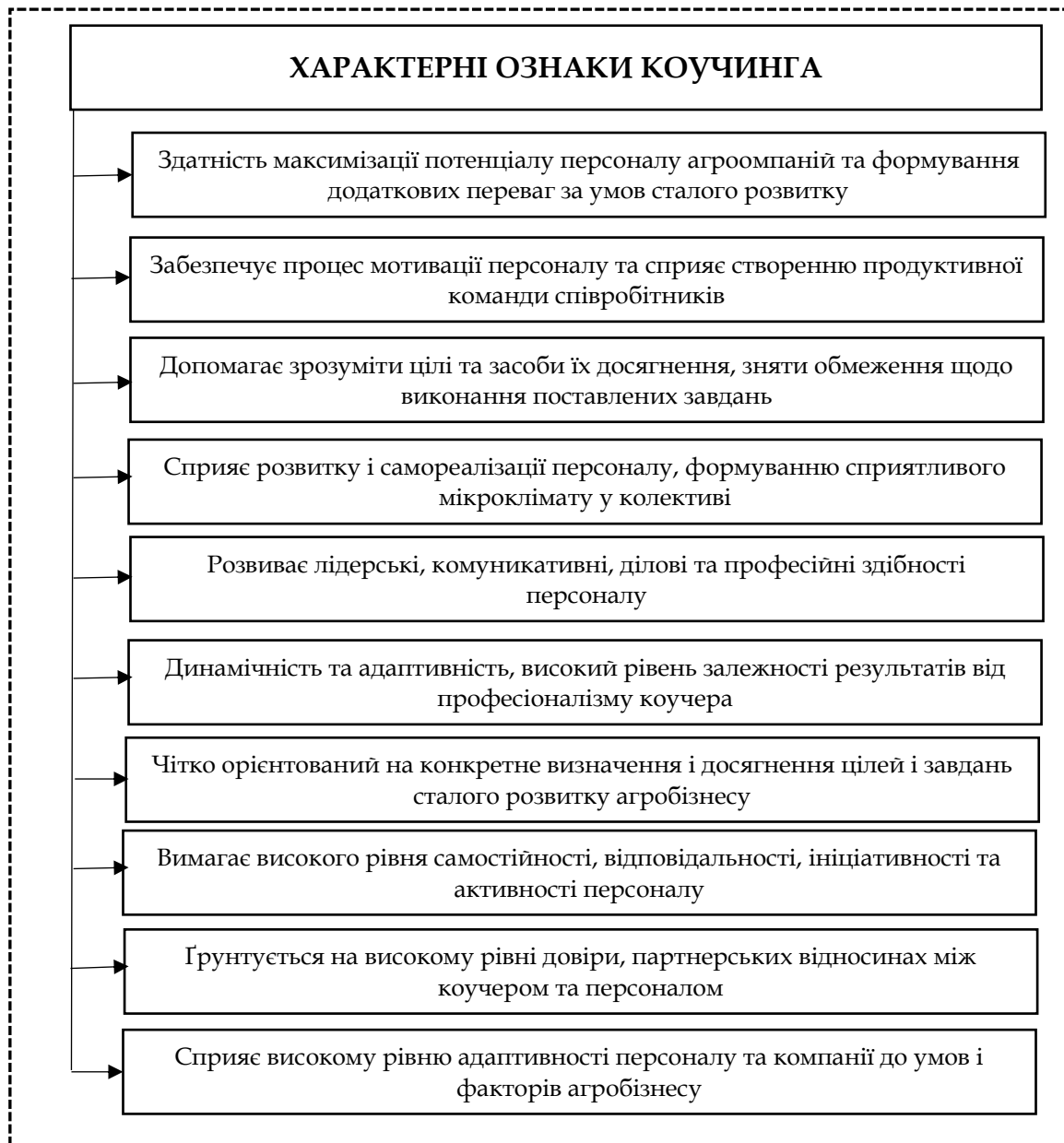


Рис. 2. Характерні ознаки коучингу у системі навчання агрокомпаній

Джерело: Складено авторами на основі власних досліджень

Мета коучингу, як інструменту корпоративної бізнес-стратегії сталого розвитку, полягає у наданні допомоги у побудові єдиного організаційно-економічного механізму прихильності персоналу до цілей сталого розвитку агрокомпанії, сприяння поведінкових змін, удосконаленні системи цінностей персоналу і організації на засадах домінуючих у світі концепцій, розуміння важливості і пріоритетності цих цілей і завдань як для кожного окремого працівника, так і для компанії та суспільства в цілому.

У процесі обґрунтування і реалізації корпоративної бізнес-стратегії сталого розвитку агрокомпаній, коучинг виконуватиме такі основні функції: 1) інформаційна; 2) мотивуюча (пошук

мотивів і стимулів для участі персоналу у реалізації цілей сталого розвитку компанії); 3) інтеграція особистих цілей працівників та корпоративних завдань сталого розвитку агрокомпанії; 4) креативна (створення нових ідей щодо реалізації цілей і завдань сталого розвитку компанії); 5) організаційно-управлінська (удосконалення організаційної культури агроменеджменту).

Як інструмент корпоративної бізнес-стратегії сталого розвитку агрокомпаній, коучинг ґрунтується на таких ключових принципах:

- цільова орієнтованість та націленість на майбутній успіх реалізації цілей і завдань сталого розвитку (аналітичний оцінка минулого досвіду, помилок за одночасному спрямуванні на майбутній персональний і корпоративний успіх);
- системний підхід (врахування у стратегії управління інтересів всіх учасників управлінського процесу, а також сільських територій, громад, інтересів суспільства, теперішніх та майбутніх поколінь);
- ресурсність (коучер виходить з твердження, що персонал компанії має всіх необхідні ресурси і можливості для досягнення поставлених цілей сталого розвитку);
- комплексна соціальна-психологічна і професійна орієнтованість (зміни у поглядах, ідеях, сприйнятті зумовлюють зміни у сприйнятті, реальних діях, рішеннях, поведінці персоналу);
- розвиток особистої, ділової та професійної свідомості, що формує основу для подальшого саморозвитку і самореалізації як особистості в цілому та у межах професійної діяльності;
- використання принципу партнерства, який стимулює всіх учасників програм сталого розвитку до досягнення спільних цілей і завдань.

Основним результатом коучинга, як інструмента корпоративної бізнес-стратегії сталого розвитку, має стати повне розуміння та сприйняття персоналом агрокомпаній цілей і завдань сталого розвитку, активне залучення персоналу до процесу їх реалізації та досягнення конкурентних переваг компанії з урахуванням забезпечення інтересів всіх груп сторін: власників, інвесторів, працівників, сільських територій, а у більш глобальному вимірі та часовому просторі – сільського господарства і національної економіки в цілому.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Імплементація принципів і пріоритетів сталого розвитку у діяльність аграрних компаній вже є об'єктивною вимогою сьогодення, яка потребує корегування їхньої бізнес-стратегії та ключових засад агроменеджменту. Успішна реалізація корпоративної бізнес-стратегії сталого розвитку неможлива без чіткого уявлення персоналом системи орієнтирів, завдань і переваг сталого розвитку аграрного сектору і сільських територій. За таких умов саме коучинг, завдяки своїм ключовим характерним ознакам, може бути рекомендований як інструмент реалізації корпоративної бізнес-стратегії агрокомпаній, яка ґрунтується на засадах сталого розвитку вітчизняного сільського господарства. Глибоке розуміння переваг, можливостей і перспектив сталого розвитку агробізнесу з боку персоналу компанії постане запорукою досягнення особистих цілей працівників та компанії в цілому з урахуванням інтересів власників, населення сільських територій, суспільства, теперішніх і майбутніх поколінь.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бабич Д.В., Свідерський В.П., Черверікова А.В. Сучасні тенденції корпоративних освітніх процесів та професійного навчання персоналу на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. № 16. С. 141-145.
2. Бізнес-коучинг. Офіційний веб-сайт Міжнародної федерації коучингу. URL: <https://erickson.ru/coaching/index.php>
3. Кириченко Т. Організаційно-економічні засади розвитку людського капіталу в системі управління персоналом аграрних підприємств за умов інтеграційних процесів. *Національний менеджмент в умовах інтеграційних та глобалізаційних викликів: монографія.* / за наук. ред. д.е.н., проф. Л. І. Михайлової. Суми : ФОП Литовченко Є. Б., 2019. 314 с.
4. Малік М.И., Шпикуляк О.Г. Кадровий потенціал аграрних підприємств: управлінський аспект: монографія. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2005. 370 с.
5. Нежинська О. О., Тименко В. М. Основи коучингу: навч. посіб. Київ; Харків: ТОВ «ДІСА ПЛЮС», 2017. 220 с.
6. Уйтмор Дж. Коучинг високої ефективності. / пер. с англ. Москва: Междунар. акад. корпоратив. управління и бизнеса, 2005. 168 с.
7. Britton J. Expanding the coaching conversation: group and team coaching, *Industrial and Commercial Training*. 2015. Vol. 47, no. 3. Pp. 112-116.
8. [European Green Deal](https://ec.europa.eu/food/horizontal-topics/farm-fork-strategy_en). URL: https://ec.europa.eu/food/horizontal-topics/farm-fork-strategy_en.
9. Sustainable development in the European Union. Monitoring report on progress towards the SDGs in an EU context. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2021. 366p.
10. Whitmore J., Lisa A. Coaching for Performance. Growing Human Potential and Purpose. *The Principles and Practice of Coaching and Leadership* " Management Press, Praha, 2009. 242p.

11. Zhang X., Li Q. Does Green Proactiveness Orientation Improve the Performance of Agricultural New Ventures in China? The Mediating Effect of Sustainable Opportunity Recognition. *Sage Journals*. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/21582440211067224>.

REFERENCES:

1. Babych D.V., Sviderskyj V.P., Cherverikova A.V. (2018). Suchasni tendenciyi korporatyvnyx osvitnix procesiv ta profesijnogo navchannya personalu na pidpryyemstvi. [Current trends in corporate educational processes and professional training of staff at the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo*. № 16. Pp. 141-145.
2. Biznes-kouchyng. Oficijnyj veb-sajt Mizhnarodnoyi federaciji kouchyngu [Business coaching. Official website of the International Coaching Federation]. Available at: <https://erickson.ru/coaching/index.php>
3. Kyrychenko T. (2019). Organizacijno-ekonomichni zasady rozvytku lyudskogo kapitalu v systemi upravlinnya personalom agrarnyx pidpryyemstv za umov integracijnyh procesiv. Nacionalnyj menedzhment v umovax integracijnyh ta globalizacijnyh vyklykiv [Organizational and economic principles of human capital development in the personnel management system of agricultural enterprises under the conditions of integration processes. National management in the context of integration and globalization challenges]. Sumy. 314p.
4. Malik M.J., Shpy`kulyak O.G. (2005). Kadrovyj potencial agrarnyx pidpryyemstv: upravlinskyj aspekt [Personnel potential of agricultural enterprises: management aspect]. Kyiv, 370p.
5. Nezhyhyns`ka O. O., Tymenko V. M. (2017). Osnovy kouchyngu [Basics of coaching]. Kharkiv, 220p.
6. Uytmor Dzh. (2005). Kouching vysokoj efektyvnosti [High Performance Coaching]. 168p.
7. Britton J. (2015). Expanding the coaching conversation: group and team coaching, *Industrial and Commercial Training*. Vol. 47, no. 3. Pp. 112-116.
8. [European Green Deal](https://ec.europa.eu/food/horizontal-topics/farm-fork-strategy_en). Available at: https://ec.europa.eu/food/horizontal-topics/farm-fork-strategy_en.
9. Sustainable development in the European Union. (2021). Monitoring report on progress towards the SDGs in an EU context. Luxembourg: Publications Office of the European Union. 366p.
10. Whitmore J., Lisa A. (2009). *Coaching for Performance. Growing Human Potential and Purpose. The Principles and Practice of Coaching and Leadership* Management Press, Praha. 242p.
11. Zhang X., Li Q. Does Green Proactiveness Orientation Improve the Performance of Agricultural New Ventures in China? The Mediating Effect of Sustainable Opportunity Recognition. *Sage Journals*. Available at: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/21582440211067224>.

COACHING AS A TOOL OF CORPORATE BUSINESS STRATEGY FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL COMPANIES

IRINA KRYUKOVA¹, SERGII STEPANENKO², OL'GA ZAMLYNSKA¹

¹ Odessa State Agrarian University

² State Biotechnological University

The purpose of the article is to reveal the content and characteristics of coaching as a modern tool for implementing the corporate business strategy of sustainable development of agricultural companies.

The research is based on the dialectical method of cognition of processes and phenomena, in particular, the monographic method (in identifying current trends and research of scientific achievements of domestic and foreign science and practice of personnel training), comparative (in assessing costs and forms of personnel training), abstract-logical method (theoretical and methodological generalizations, substantiation of conclusions), which were used in determining the characteristics and role of coaching as a tool of business strategy for sustainable development of agricultural companies.

The essence, types, and functions of coaching as a tool for personnel management of companies are studied. The world and domestic experience of personnel training is studied. The role and characteristic features of coaching in the system of implementation of the principles of sustainable development in the activities of agricultural companies are determined. The purpose, tasks, and key principles of coaching as a tool of corporate business strategy of sustainable development of agricultural companies are substantiated.

The author's interpretation of the essence of the corporate business strategy of sustainable agribusiness development is substantiated. A model of coaching in staff training is proposed under the conditions of implementation of corporate business strategy of sustainable development of agricultural companies.

The results of the study allow to improve the personnel policy of domestic agricultural companies on the basis of using the benefits of coaching as a promising tool for implementing a business strategy for sustainable development of agribusiness.

Key words: agricultural companies, business strategy, sustainable development, agrarian business, agrarian sector, personnel, training, coaching.