

ских предприятий, применяют ускоренное удаление и правильное хранение отходов, обработку навоза, сточных вод, вентиляцию и очистку воздуха.

В целях охраны окружающей среды следует:

- вносить органические удобрения в научно обоснованных нормах, соответствующих потребностям выращиваемых культур в элементах питания с учетом почвенного плодородия;

- не допускать внесения бесподстилочного навоза на затопляемых участках пахотных земель или сельхозугодий; внесенные удобрения сразу заделывать в почву;

- внесение органических удобрений проводить с учетом рельефа в сочетании с противоэрозийной обработкой почвы;

- максимально использовать приемы, обеспечивающие биологическое связывание и закрепление азота в органических соединениях.

Таким образом, одним из направлений решения экологических проблем в животноводстве является совершенствование способов уборки жидкого навоза, методов утилизации его с целью обеспечения санитарно-гигиенических требований и защиты окружающей среды.

### Список использованной литературы

1. Кольга, Д. Ф. Техническое обеспечение процессов в животноводстве: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности «Техническое обеспечение процессов сельскохозяйственного производства» / Д.Ф. Кольга [и др.] – Минск: ИВЦ Минфина, 2012. – 576 с.

2. Новые технологии и технические средства утилизации навоза на животноводческих фермах и комплексах Д.Ф. Кольга, Н.В. Казаровец; рец.; В.Н. Тимашенко, В.И. Передняя; Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь, Учреждение образования «Белорусский государственный аграрный технический университет. - Минск: БГАТУ. - 2014. - 143с

УДК 331.08.37

*Коваленко М.В., канд. экон. наук, доцент, Самойлик Ю.В., канд. экон. наук, доцент, Полтавская государственная аграрная академия, г. Полтава*

## КОУЧИНГ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ МЕТОД КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В АГРАРНОЙ СФЕРЕ

**Ключевые слова:** коучинг, коуч, персонал, потенциал, эффективное развитие, управление персоналом, стратегия, аграрная сфера

**Аннотация:** В статье раскрываются концептуальные основы коучинга как инновационного инструмента эффективного кадрового менеджмента, а также обосновываются основные преимущества применения данного инструмента управления в условиях глобализации, выявлены особенности коучинга в аграрной сфере, обоснованы перспективы развития данного направления кадрового менеджмента.

Эффективное развития современных предприятий невозможно без внедрения инновационных методов развития, важное место при этом отводится системе управления персоналом. На современном этапе формирования конкурентоспособности предприятий в глобальном масштабе возникает необходимость усовершенствования методов кадрового менеджмента. Стоит отметить, что каждая сфера хозяйственной деятельности характеризуется спецификой методов подготовки кадров, их повышения квалификации и адаптации к перманентности внешней среды. Важное место в системе современного кадрового менеджмента отводится коучингу, вместе с тем, перспективы и особенности внедрения данного инновационного метода в систему управления аграрного предприятия остаются недостаточно исследованными.

Следовательно исследованиям В. Гуриевской, идея использования коучинга в сфере управления как новой формы консультационной поддержки появилась в сфере спорта (coach – тренер) в начале 1980-х годов [3, с. 32].

Сначала под этим термином понималась особая форма тренировки спортсменов, претендующих на выдающиеся результаты. Позже коучинг начали использовать и успешные начинающие бизнесмены, политики, общественные деятели и звезды шоу-бизнеса как эффективную методику достижения стратегических целей. В 1980-х годах коучинг начал играть важную роль в бизнесе, но долгое время был привилегией лишь руководителей высшего уровня управления. Высокопоставленные руководители начали вести поиск коучей, которые помогли бы им развиваться как в личном, так и профессиональном плане, а вскоре об эффективности коучинга стало известно во всем мире [2, с. 9].

В то время как в мировой практике профессиональное применение коучинга в предпринимательской деятельности в настоящее время довольно распространенным, в украинскую практику управления коучинг вошел относительно недавно. В условиях современной изменчивости и нестабильности внешней среды ведущие предприятия вынуждены искать новые способы и методы повышения конкурентоспособности и эффективности их деятельности, в первую очередь, за счет эффективного управления персоналом, которые бы обеспечили им возможность выживания в условиях ресурсной ограниченности не требуя при этом значительных инвестиционных затрат.

В Украине коучинг используют, преимущественно, консалтинговые предприятия, осуществляющие управленческое консультирование. Причиной этого, прежде всего, недостаточные теоретические наработки. Отцом-основателем данного метода считают В. Тимоти Голуэй, который определял коучинг (coaching), как искусство создания с помощью беседы и поведения среды, облегчает продвижение человека к желаемой цели, так, чтобы оно принесло удовлетворение [4].

Анализ работ зарубежных и отечественных авторов, исследующих методы воздействия на конкурентоспособность показал, что появление коучинга как технологии связана, прежде всего, с двумя доминирующими тенденциями развития конкурентоспособных экономических систем. Первая – технологизация организационных процессов (в том числе и процессов управления человеческими ресурсами организации). Стремление и необходимость как можно точнее предсказывать и как можно надежнее гарантировать будущее в меняющемся мире. Вторая - развитие тенденции к партнерству, диалога или участия [2, с. 12].

С точки зрения управления, коучинг возникает эффективным способом достижения конкретных результатов в жизни и бизнесе, является наукой и искусством содействием самораскрытию человека или организации, инструментарием интерактивного процесса поддержки отдельных людей и организаций с целью максимальной помощи в раскрытии их потенциала, ориентированного в итоге на осуществление позитивных изменений и оптимизацию производственных отношений между работниками на основе сотрудничества и налаживания обратной связи.

Коучинг представляет собой совместный, двусторонний процесс. Это означает, что тренер и лицо, тренируют (ученик), работают над созданием изменений вместе. Коучинг – это сотрудничество между тренером и клиентом. Коучинг является высокоэффективным подходом в работе с людьми, за счет того, что включает в себя 3 уникальных компоненты - Синергия: ученик и коуч-тренер являются партнерами, командой, фокусируется на целях клиента и его запросах, чтобы достичь больше, чем клиент мог бы сделать самостоятельно.

- структуру: с коуч-тренером ученик берет на себя больше ответственности и действий, мыслит более масштабно благодаря профессионализму и ответственности коуч-тренера.

- профессионализм и осведомленность: коуч-тренер знает, как помочь руководителям и предпринимателям принять эффективные решения для достижения максимума производительности и удовлетворенности в личной жизни и в профессиональной деятельности [5].

Этот тип отношений делает обязанности обеих сторон проще для понимания.

Обязанности тренера:

1. Концентрирует внимание ученика на четко определенной цели и способах ее достижения

2. Повышать самостоятельность и ответственность ученика

3. Учиться находить новые пути эффективного сотрудничества

4. Быстро находить нужные решения в трудных ситуациях

5. Всячески способствовать повышению самостоятельности и ответственности ученика

6. Поддерживать постоянный конструктивный двустороннюю связь

7. Брать на себя ответственность за предлагаемые способы решения проблемных вопросов.

Обязанности тренированного (ученика):

1. Под руководством тренера генерировать собственные идеи и варианты решения проблем;

2. Принимать во внимание и при необходимости внедрять генерируемые на сеансах продуктивные идеи

3. Принимать все необходимые меры для достижения установленной совместными с тренером усилиями цели;

4. Получать удовольствие от сотрудничества с тренером.

5. Отчитываться о проделанной работе.

По материалам авторитетного американского журнала “Harvard Business Review”, коучинг является одним из пяти наиболее эффективных методов достижения успеха в бизнесе. Об этом свидетельствует тот факт, что спрос на услуги профессиональных личных тренеров в мире в несколько раз превышает предло-

жение. Так, в США и Канаде один коуч приходится в среднем на 29 тыс., в Европе – на 45 тыс., в России – на 145 тыс. человек. Специалисты, которые провели эти расчеты, пришли к выводу, что в Украине в условную очередь к подобному специалисту готовы выстроиться 360 тыс. человек [1].

Анализируя случаи, при которых управленцы обращаются к коучей, управляющий партнер агентства Golden Staff и президент Европейского совета менторинг и коучинга в Украине М. Таран отмечает следующие:

- бизнесмены не понимают, насколько успешно сработает выбранная ими стратегия, при этом испытывают растерянность и неуверенность в своих действиях;
- присутствует низкий уровень коммуникативного взаимодействия с подчиненными, взаимопонимания и эффективного сотрудничества;
- необходимость поиска истинных причин личностных проблем, когда управленцы воспринимают коуча как психотерапевта [6].

При этом, консультант предлагает в качестве выхода из сложившейся ситуации трансформировать стрессовую ситуацию в действие (например, проведение реструктуризации, изменение бизнес-процессов, саморазвитие и т.д.), чтобы не накапливались негативные эмоции и стресс не перерастал в депрессию или более опасные психологические заболевания.

Как показывает практика предприятий, активно использующих технологию коучинга, руководитель получает непосредственную отдачу от вложенных в обучение персонала ресурсов в виде ниже указанных конкретных результатов [7; 8, с. 17].

Результатами применения коучинга является:

- повышение текущей результативности сотрудников. Коучинг спасает от мелких, но раздражающих недостатков, как, например, хроническое несоблюдение сроков подготовки квартальных отчетов, невнимательность к деталям при выполнении поручений, нетерпимость в отношении ошибок подчиненных, а может научить таких фундаментальных для руководителя навыков, как делегирование или предоставления обратной связи.

- высвобождение времени руководителей. Коучинг дает возможность более рационально распоряжаться временем - за счет передачи руководителем части задач сотрудникам, которые приобрели новые навыки, а также ослабить интенсивность контроля за их работой и отказаться от таких неуместных в коучинговый культуре действий как публичная критика или коллективные разборы.

- появление кандидатов на руководящие должности. Коучинг предоставляет руководителю уникальную возможность не только помогать подчиненным в решении их текущих проблем, но и сформировать у них лидерские компетенции и мировоззренческие установки, необходимые для занятия более высоких должностей.

- дополнительные знания. Используя коучинг, руководитель лучше узнает своих подчиненных, понимает их сильные и слабые стороны, получает возможность принимать более обоснованные управленческие решения по распределению ролей в команде, ответственности в проектах, продвижениях подчиненных и других кадровых перемещениях.

- усиление мотивации сотрудников. В практике предприятий, где руководитель берет на себя роль коуча, у сотрудников возрастает желание повысить свою результативность и лояльность к организации. В условиях конкурентного рынка управленческого труда время, затраченное на индивидуальную работу с подчиненными, позволяет сократить затраты на поиск кандидатов, проведение собеседований, интеграцию и тому подобное.

- улучшение организационного климата. Коучинг, технология осуществления которого основывается на человеческих отношениях, укрепляет доверие не только между коучем и его подопечным, но и во всей организации или ее отдельном подразделении. Когда сотрудники знают, что руководитель достаточно серьезно занимается их развитием, делает это последовательно и профессионально, они начинают по-другому смотреть на организацию, видеть в ней не только место работы, но и место совершенствования, институт, где старшие по должности заботятся об их будущем. Такое отношение создает продуктивную организационную культуру, повышает эффективность не только вертикальной, но и горизонтальной взаимодействия [8, с. 18].

В аграрной сфере коучинг является малоразвитым. Перспективными методами его внедрения могут быть следующие:

- развитие консультирования в направлении привлечения экспертов, советников, научных во время проведения встреч с руководителями и персоналом аграрных предприятий;

- организация семинаров при аграрных высших учебных заведениях с привлечением известных коучеров;

- организация выездных семинаров на базе прогрессивных аграрных предприятиях, при этом коучера могут выступать руководители структурных подразделений этих предприятий, имеющих профессиональные навыки коучера.

Таким образом, исследованиями установлено, что коучинг – это инновационный инструментарий развития персонала, использующий механизмы создания предпосылок для максимального самораскрытия потенциала личности или предприятия, включая ее профессиональное самосознание, лидерство, самосовершенствование и саморегуляцию.

### Список использованной литературы

1. Абакумова Ю. А. Полупроводники: [электронный ресурс] / Ю. А. Абакумова // Бизнес. – 2015. – № 22 (1165). – Режим доступа: [http://www.business.ua/archive/100418/?ELEMENT\\_ID=100418](http://www.business.ua/archive/100418/?ELEMENT_ID=100418).

2. Вылегжанина А.А. Коуч-технологии как способ обеспечения конкурентоспособности предпринимательский структур: Автореф. дис. на Соискание учен. степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / А.А. Вылегжанина. – Тюмень, 2007. – 24 с. С. 9.

3. Гурієвська В. Коучинг як прикладна технологія державного управління / В. Гурієвська // Вісник НАДУ при Президентів України. – 2011. – Вип. 1. – С. 32–39. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/jpdf/Vnadu\\_2011\\_1\\_6.pdf](http://nbuv.gov.ua/jpdf/Vnadu_2011_1_6.pdf), с. 34

4. Сорокін М. Сучасний коучинг: яким він має бути : [електронний ресурс] / М. Сорокін. – Режим доступу: <http://conference.spkneu.org/2013/02/sorokin-mihajlo-suchasnij-kouching-yaki>

5. Шаповаленко А.В. Коучинг как новая форма работы с персоналом [электронный ресурс] / А.В. Шаповаленко. - Режим доступа: URL: <http://www.festivalnlp.ru/articles/26/472>;

6. Таран М. Задача коуча, как и врача - не навредить клиенту: [электронный ресурс] / М. Таран // Бизнес. – 2015. – № 22 (1165). – Режим доступа: [http://www.business.ua/archive/100418/?ELEMENT\\_ID=100418](http://www.business.ua/archive/100418/?ELEMENT_ID=100418).

7. Зось-Кіор М.В. Удосконалення застосування економічних методів мотивації на молокопереробних підприємствах / М.В. Зось-Кіор, О.Ю. Шалевська // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія „Економіка та менеджмент”. - №8 (№53), 2012. – С. 70-72.

8. Шекшня С. Как эффективно управлять свободными людьми: коучинг / С. Шекшня. – второй изд. – М.: Альпина Паблишерз, 2011. – 206 с. С. 17.

УДК 631.15:338.48

<sup>1</sup>Пуйман С.А., канд. пед. наук, доцент, <sup>2</sup>Жабровский И.Е., канд. с.-х. наук, доцент  
<sup>1</sup>Институт современных знаний имени А.М.Широкова, г. Минск  
<sup>2</sup>Белорусский государственный аграрный технический университет, г. Минск

## СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ АГРОЭКОТУРИЗМА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

**Ключевые слова:** агроэкотуризм, ресурсный потенциал, Беларусь

**Аннотация:** рассмотрены особенности становления и развития агроэкотуризма как нового вида отдыха, произведена оценка ресурсного потенциала развития агротуризма в сельской местности, определены перспективы развития агротуризма в Республике Беларусь.

Агроэкотуризм - один из самых динамично развивающихся сегментов современного туристического рынка Республики Беларусь. Это понятие многообразное, включающее в себя знакомство с памятниками культуры, праздниками, фестивалями, природными достопримечательностями, индустриальным наследием, тематическими парками и музеями [2, с. 14]. Кроме того, это один из важнейших видов культурно-познавательного туризма в нашей стране. Уникальная экологически чистая природа, богатое историко-культурное и духовное наследие, которое находит свое отражение в традициях и менталитете белорусского народа, наличие памятников архитектуры и природы создают предпосылки для того, чтобы агроэкотуризм стал в ближайшие годы важной отраслью экономики страны.

Развитие агроэкотуризма для Республики Беларусь является исключительно важным.

С одной стороны, в Беларуси большое количество нерентабельных и убыточных сельскохозяйственных организаций, достаточно высокий уровень безработицы, а с другой стороны – в сельской местности, живописные естественные ландшафты, наличие памятников археологии, истории и культуры, самобытные традиции и обычаи, ремесла и промыслы, фольклор, что позволяет использовать данный факт как рекламу в привлечении туристов.

Сельский туризм в Беларуси динамично развивается уже на протяжении ряда лет. Организацией туризма на селе занимаются исключительно фермеры или члены их семей, извлекающие из этого дополнительный доход, но не меняющие при этом своего производственного профиля. Интенсивно идет процесс регистрации и