

ФУНКЦІОНАЛЬНЕ ТА ЗМІСТОВЕ ЗНАЧЕННЯ КОУЧИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Досліджено семантику категорії коучинг з позиції розкриття його економічного змісту, проаналізовано підходи різних авторів до трактування цієї категорії, визначено основні функції та завдання коучингу. Також визначено роль коучера в управлінні підприємством.

Ключові слова: коучинг, коучер, функції коучингу, значення коучингу.

Актуальність проблеми та її зв'язок з важливими науково-практичними завданнями. Одним із важливих завдань менеджера є пошук шляхів підвищення результативності праці. Останнім часом значної уваги керівництво приділяє розвитку людського потенціалу. Дедалі частіше власники підприємств здійснюють пошук способів адаптації працівників до вимог, які перед ними ставляться, значної уваги також приділено професійному росту. В контексті зростання інтересу до наведених проблем, розгляд коучингу, його змісту та характеристик як інструменту управління ефективністю працівників набуває актуальності та значущості.

Аналіз останніх наукових досліджень з досліджуваної проблеми та визначення невирішених питань. Дослідження практики господарювання вітчизняних підприємств показує, що в Україні коучинг використовують лише деякі підприємства. Переважно коучинг застосовують консалтингові підприємства, які здійснюють управлінське консультування філій зарубіжних підприємств. Причиною цього є недостатні теоретичні напрацювання з цієї проблематики. Можемо зазначити, що серед зарубіжних науковців коучинг є достатньо досліджуваною категорією. Розгляду питань застосування коучингу на підприємствах присвячено праці таких зарубіжних науковців: Едвард Стак, Роберт Ділтс, Майлз Дауні, Майкл Р. Джей, Лаура Уїтворт, Генрі Кімсі-Хаус, Філ Сендал, Джон Уїтмор, Світлана Чумакова, Олександр Огнєв та ін. Щодо досліджень коучингу серед вітчизняних науковців, можемо виокремити праці тренерів консалтингових груп, а саме: Л. Круглова, Ю. Кравченко, М. Таран, М. Нагара та ін. Зазначимо, що вітчизняних напрацювань є небагато, а тому безліч питань є невирішеними.

Мета роботи. Дослідження семантики категорії коучинг, визначення основних його характеристик, функцій та завдань на підприємстві та обґрунтування доцільності використання коучингу вітчизняними підприємствами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Характерною рисою ефективної діяльності підприємства в сучасних умовах є наявність на підприємстві висококваліфікованих фахівців, які здатні максимально ефективно реалізовувати свій потенціал. Кожен керівник підприємства повинен розуміти, що для того, щоб спонукати працівників до ефективної роботи, йому необхідно використовувати сучасні технології управління персоналом. Однією із таких технологій є коучинг.

Варто зазначити, що немає однозначного трактування цієї категорії ні науковцями, ні практиками, що зумовлює потребу в дослідженні цієї категорії. Коучинг є досить поширеним за кордоном, тому, насамперед, проаналізуємо,

що розуміють під коучингом зарубіжні науковці. Так, Дж. Уїтмор трактує коучинг як "новий стиль управління людськими ресурсами, технології якого сприяють мобілізації внутрішніх можливостей і потенціалу працівників, постійному вдосконаленню професіоналізму та кваліфікації працівників, зростанню рівня їх конкурентоспроможності, забезпечують розвиток компетентності, спонукають до інноваційного підходу у виробничому процесі" [1].

Флегерті Дж. наводить таке визначення – "це щось більше, ніж просто партнерство, в основі якого підзвітність одного працівника перед іншим, що підтримує його у досягненні цілей, або застосування конкретних дисциплінарних дій, спрямованих на зміну небажаної поведінки" [2, с. 6].

Роберт Харгров наводить зміст коучингу як все, що робить працівник для того, щоб досягнути екстраординарних результатів в умовах змін, складних взаємозалежностей та конкуренції [2].

Міжнародна Федерація Коучингу визначає коучинг як безперервне співробітництво, яке допомагає досягнути реальних результатів в особистому та професійному житті. Результатом коучингу є поглиблення знань. Коучинг сприяє самовдосконаленню працівника [3].

У роботі М. Нагари коучинг розглянуто як технологію управління не лише поточним рівнем конкурентоспроможності персоналу підприємства, але і його перспективною конкурентоспроможністю, оскільки він спрямований на мобілізацію внутрішніх ресурсів підприємства, розвиток необхідних здібностей і вмінь роботи з динамічно змінною інформацією, сприяє освоєнню передових стратегій отримання результату завдяки високій мотивації праці, створення атмосфери творчості та ініціативи, підвищення відповідальності за виконання завдань [4].

Вікторія Бережна під коучингом розуміє мотивацію і тренування особистості для набуття нових навичок та якостей. На практиці – це синтез методик індивідуального психологічного консультування, соціально-психологічного тренінгу та традиційного наставництва досвідчених спеціалістів над молодими [5, с. 25].

Денисенко Е. розуміє коучинг як індивідуальне тренування людини для досягнення значущих цілей, підвищення мобілізації внутрішнього потенціалу, розвиток необхідних здібностей та навичок, засвоєння провідних стратегій отримання результату. Цей метод навчання спрямований на розширення можливостей людини [6, с. 52-53].

Кулик В.А. вважає, що коучинг у загальному плані можна визначити як філософію, систему технологій і методів, спрямованих на постановку та максимально швидке досягнення глобальних цілей за допомогою консалтингової підтримки експертів та тренінгу з безпосередньою участю коуч-консультантів [7]. У дослідженнях І.Р. Петровської наведено такі визначення коучингу [8]:

- це засіб сприяння, допомоги іншій людині в пошуку її власних рішень або просування у будь-якій складній ситуації;
- це інструмент для оптимізації людського потенціалу та ефективної діяльності;
- вид індивідуальної підтримки людей, що ставлять своїм завданням професійне і особистісне зростання, підвищення персональної ефективності;

- це безперервний процес спілкування менеджера і службовця, який сприяє як успішній діяльності компанії, так і професійному становленню співробітника в обставинах службової діяльності, що швидко змінюються;
- це розкриття потенціалу людини з метою максимального підвищення її ефективності, як професійної, так і особистісної.

Отже, можемо констатувати, що переважно коучинг трактують як тренування та консультування працівників з метою максимальної реалізації їх потенціалу. Деколи коучинг застосовують у психології як метод психотренінгу. Підсумовуючи наведені визначення, можемо зазначити, що коучинг потрібно розуміти як діяльність, спрямовану на досягнення цілей та реалізацію стратегії. Коучинг спрямований на формування поведінки працівника таким чином, щоб максимально забезпечити самостійність та ефективність прийнятих ним рішень. Коучинг переважно проявляється у формі питань, а тому ми пропонуємо розглядати його як метод менеджменту. Узагальнюючи наведені трактування, пропонуємо коучинг розглядати як сукупність способів і прийомів впливу коучера на працівника з метою виявлення та максимальної реалізації його потенціалу.

З метою розкриття основних завдань коучингу необхідно встановити основні функції, які він здійснює на підприємстві. Залежно від виду діяльності, кваліфікації працівників, особливостей галузі, цілей підприємства, коучинг може виконувати безліч функцій. Науковці розглядають різноманітні його можливості та характеристики у певному функціональному контексті [4]. Зведену характеристику функцій коучингу представлено в табл.

Табл. Узагальнена характеристика функцій коучингу

Функції	Характеристика
Розвитку	Коучинг забезпечує розвиток трудового потенціалу та компетенції працівників. Кар'єрний розвиток.
Креативна	Дає змогу працівникам максимально проявляти ініціативи, генерувати нові ідеї, приймати креативні рішення.
Комплексного консультування	Коучинг може використовуватись в усіх сферах та усіма підрозділами, на будь-якій стадії розвитку.
Мотивуюча	Коучинг дає змогу працівникам забезпечувати досягнення цілей як особистих так і підприємства.
Адаптації	Дає змогу працівникам швидко пристосовуватись до мінливих умов навколишнього середовища.

Таким чином, виконуючи перелічені функції, коучинг забезпечує високі стандарти виконання завдань; підтримує систему партисипативного управління; створює атмосферу, яка стимулює креативність, генерацію нових ідей; є надійним фундаментом корпоративної культури, оскільки проявляється через підтримку, співпрацю та партнерство; допомагає підприємству набути нових конкурентних переваг. Отже, сьогодні в більшості передових компаній коучинг є дієвою складовою концепції управління людськими ресурсами, оскільки застосовується у плануванні, відборі, адаптації, мотивації, навчанні та розвитку, атестації та оцінці персоналу.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, у цьому дослідженні узагальнено семантику категорії коучинг та наведено основні

функції коучингу. Розуміння категорії коучингу менеджерами підприємства дасть змогу підвищити ефективність його використання на підприємствах.

Література

1. Уитмор Дж. Coaching – новый стиль менеджмента и управления персоналом: практ. пособие / Джон Уитмор : пер. с англ. – М. : Изд-во "Финансы и статистика", 2005. – 160 с.
2. Самольянов О. Coach2: Коучинг до самой сути / Олег Самольянов, Майкл Р. Джей. – СПб. : Изд-во "Речь", 2008. – 126 с.
3. Коучинг как средство управления. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.zhuk.net/page.php?id=441>.
4. Нагара М.Б. Роль коучингу в забезпеченні конкурентоспроможності персоналу / М.Б. Нагара // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського : зб. наук. праць. – 2009. – № 4 (44). – С. 96-101.
5. Бережна В. Підготовка майбутніх менеджерів до інноваційної професійної діяльності з використанням новітніх засобів навчання / Вікторія Бережна // Науковий вісник Чернівецького університету : зб. наук. праць. – Сер.: Педагогіка та психологія. – 2009. – Вип. 468. – С. 21-27.
6. Денисенко Е. Коучинг для менеджеров / Е. Денисенко // Отдел маркетинга. – 2004. – № 7-8. – С. 52-53.
7. Кулик В.А. Коучинг в системі трансферу інновацій / В.А. Кулик // Проблеми системного підходу в економіці. – 2007. – № 1.
8. Петровська І.Р. Підвищення ефективності управлінської діяльності керівника за допомогою коучингу / І.Р. Петровська. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.lp.edu.ua/Petrovska.pdf>.

Бала Р.Д. Функциональное и смысловое значение коучинга на предприятии

Исследована семантика категории коучинг с позиции раскрытия его экономического содержания, проанализированы подходы разных авторов к трактовке этой категории, определены основные функции и задания коучинга. Также исследована роль коучера в управлении предприятием.

Ключевые слова: коучинг, коучер, функции коучинга, значение коучинга.

Bala R.D. Functional and semantic value of kouching at enterprise

In the article semantics of category of kouching is investigational from position of opening of him economic maintenance, going of different authors is analysed near interpretation of this category, certainly basic functions and tasks of kouching. Role of kouchher is also studied in a management at enterprise.

Keywords: kouching, kouchher, functions of kouching, values of kouching.

УДК 338.9+658.01

Доц. М.К. Бондарчук, канд. екон. наук –
НУ "Львівська політехніка"

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО- ГОСПОДАРСЬКИМИ СИСТЕМАМИ

Окреслено напрями розроблення організаційних проектів за можливого настання кризових ситуацій у виробничо-господарських системах (ВГС) та визначено етапи роботи з організаційного проектування, що дасть змогу уточнити основні загальнонаукові підходи до антикризового управління інтегрованими угрупованнями.

Постановка проблеми. Головними напрямками антикризового управління ВГС в Україні мають бути модернізація, реконструкція, удосконалення