

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

технології та організації виробництва, а також його диверсифікація, розроблення цільових комплексних програм з попереднім комплексним аналізом фінансово-господарської діяльності підприємства, його активів та пасивів, дебіторської та кредиторської заборгованостей, забезпеченості власними засобами, наявних і можливих замовлень, попиту та цін на продукцію.

Складовою частиною виробничого процесу, фінансового забезпечення, наукового підходу та під час створення системи управління кризовими явищами у ВГС є організаційне проектування. Отже, актуальними питаннями є вирішення проблем під час організаційного проектування, що охоплює в себе визначення складу і структури виробничо-господарського об'єднання, розміщення і встановлення пропорційності його підрозділів, забезпечення їх узгодженої роботи, визначення техніко-економічної ефективності, а також структури органів управління, зокрема встановлення складу управлінських процесів і технічних засобів для їхнього виконання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий науковий внесок у дослідження управління виробничо-господарськими структурами здійснили такі вчені-економісти: І.В. Алексєєв, Н.В. Белікова, І.М. Волик, Ю.Б. Іванов, А.С. Іванченко, О.Є. Кузьмін, І.Ю. Матюшенко, О.Г. Мельник, А.С. Мороз, О.М. Тищенко, І.Б. Хома та інші. Дослідженню питань організаційного проектування суб'єктів господарювання присвячені дослідження Л.В. Балабанової, А.Е. Воронкової, В.М. Горбатова, В. Гофмана, Р. Гериша, Ю.Б. Іванова, О.Ю. Іванової, Н.Г. Калужної, М.О. Кизима, М.К. Колісник, О.Є. Кузьміна, О.М. Тридіда, О.М. Тищенко, Я.Д. Плоткіна, Й.М. Петровича та ін. Однак на сьогодні немає єдиних підходів до побудови організаційного проектування в умовах можливого виникнення кризових ситуацій у виробничо-господарських структурах.

Постановка задач. Дослідження процесу управління виробничо-господарських структурами в умовах виникнення кризових ситуацій зумовлює постановку таких завдань: окреслити напрями розроблення організаційних проектів за можливого настання кризових ситуацій у ВГС; визначити етапи роботи з організаційного проектування у ВГС.

Виклад основного матеріалу. Предметом організаційного проектування є організаційна побудова виробничих процесів, які можуть змінюватися внаслідок здійснення заходів з мінімізації кризових явищ. Організаційний (або можна назвати антикризовий) проект включатиме до свого складу алгоритми управління процесами, інформаційні моделі, рекомендації про організаційну побудову апарату управління, посадові інструкції. Метою його розроблення – раціоналізація управління процесами виробництва, фінансами, наукою, інноваціями, збутом тощо. Завдання організаційного проектування – визначення обсягу змін і пристосування ВГС до змінених умов, які дозволятимуть забезпечити антикризове управління загалом.

Організаційні проекти розробляються у випадках:

- створення нових підприємств або виробничо-господарських структур;
- здійснення реконструкції, істотного переоснащення, зміни складу та обсягу виробництва;
- зміни спеціалізації, освоєння нових видів продукції, технології і організації виробництва та ін.

Так, наприклад, В. Гофман і Р. Гериш, у зв'язку зі створенням ВГС, наголошують на необхідності вирішення таких питань довготермінового характеру щодо:

- вимог, які впливають з розвитку матеріального процесу відтворення до забезпечення єдності організації виробництва у ВГС;
- змін в організації внаслідок концентрації і централізації наукових досліджень і напрацювань, які позитивно впливатимуть на ефективне впровадження нововведень;
- змін внаслідок узгодження роботи підприємств-постачальників, що виникають в організації внутрішніх та зовнішніх кооперованих зв'язків, а також у пропорціях між окремими фазами процесу відтворення, основними, допоміжними і проміжними процесами;
- ступеня змін у технології і організації виробництва, які впливають на зміну загальної структури ВГС (а саме: зміна профілю або структури підприємств ВГС відповідно до їх спеціалізації);
- наслідків, які викликають внутрішні господарсько-організаційні зміни під час формування відповідальності окремих підприємств ВГС [1].

Отже, організаційне проектування має за мету:

- раціональну організацію процесів фінансового забезпечення, виробництва, інновацій і управління;
- доцільне адаптування структури управлінської системи до процесу відтворення і розроблення бази для науково обґрунтованої побудови організаційної структури;
- створення передумов для механізованого й автоматизованого оброблення інформації.

Вихідним пунктом для розроблення організаційних проектів є процес відтворення. Розроблення організаційних проектів – господарсько-економічна задача. Під час вирішення завдань організації на підприємстві повинні враховуватися такі аспекти:

- процеси, які є предметами проектування розглядатимуться у їх взаємозв'язку з іншими процесами;
- управління процесами становитиметься предметом раціоналізації;
- проектування оброблення інформації повинно бути основною частиною організаційного проектування процесів антикризового управління.

При цьому важливу роль відіграє дослідження виробничого процесу, його елементів і основних функцій виробничо-господарської структури. За організаційного проектування характеристика і розподіл функцій прийматимуться для будь-якої з окремих загальних функцій процесу відтворення. На рис. 1 цей підхід представлений на прикладі. За деталізованого розподілу основних функцій виникає ієрархічна система завдань. Завдання реалізуються через процеси, внаслідок чого виникає адекватна ієрархія процесів.

Метод макро- і мікродосліджень є основою системного аналізу, допомагає вирішенню цієї проблеми. Його принцип базується на тому, що внаслідок поетапного розгляду процесу як частини цілого предмет дослідження, будучи розподіленим, алгоритмізується та на цій основі в кінцевому варіанті досягається ефективна організація і раціональне управління процесами, що можуть вплинути на кризові ситуації.

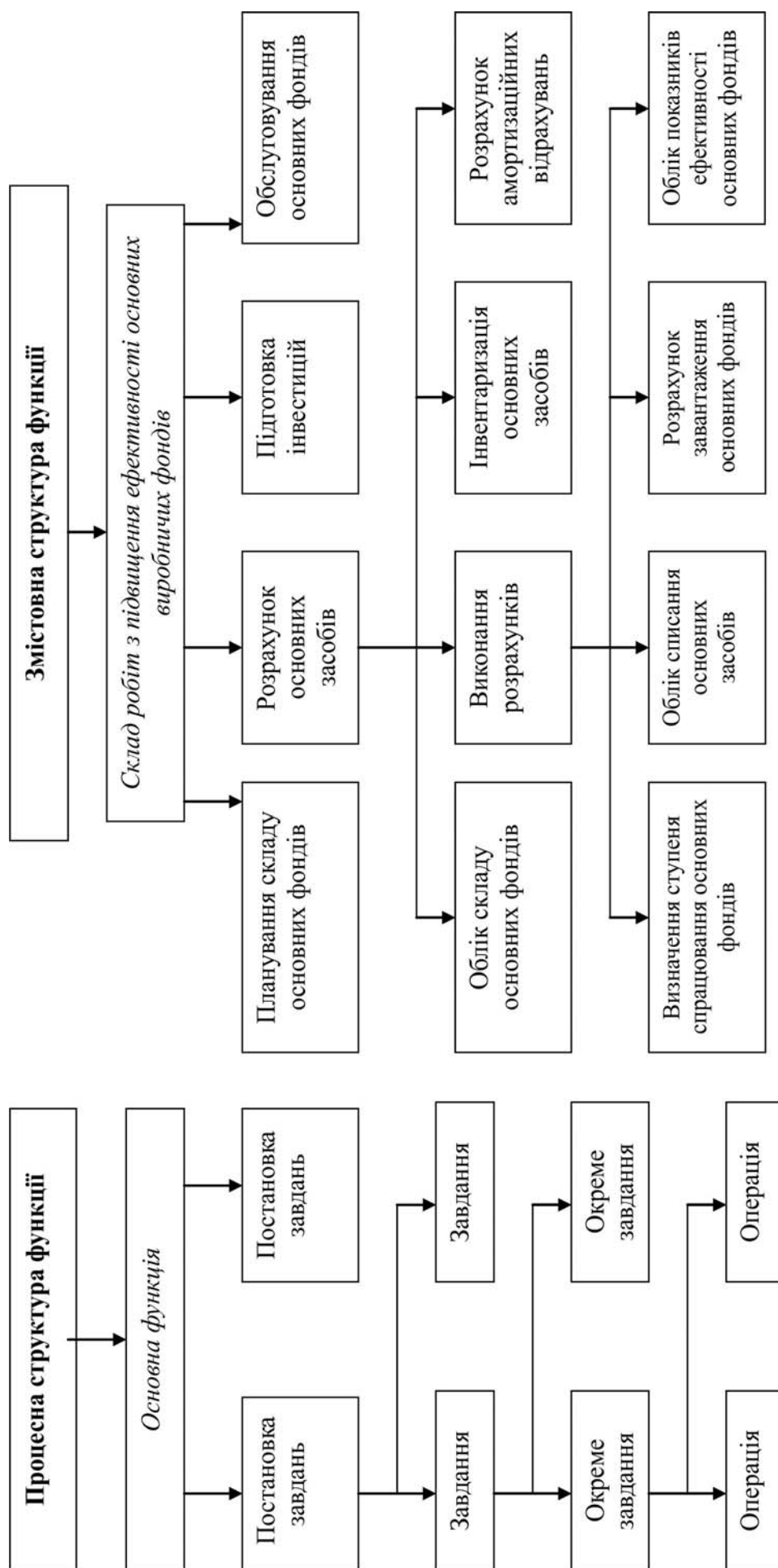


Рис.1. Розподіл однієї з основних функцій процесу відтворення основних фондів (на прикладі відтворення основних фондів)

Організаційне проектування представляє застосування системного аналізу з доповненням його стадіями проектування та впровадження. Воно складається із стадій аналізу, синтезу і проектування, впровадження. На стадії *аналізу* з урахуванням розроблених заходів щодо інтенсифікації виконують макро- і мікро- аналітичні дослідження. Внаслідок визначається зміст організаційних проектів, що розробляються та перелік завдань, що вирішуватимуться. *Стадія синтезу і проектування* охоплює розроблення мікроалгоритмів до окремого комплексу завдань та приведення рішень завдань відповідно до організаційних проектів. Рішення завдань передбачає конкретні необхідні зміни в процесах, заходи з ліквідації перешкод, а також інформаційні модулі, які потрібні для вирішення цих завдань. *Стадія впровадження* охоплює розроблення програм впровадження організаційного проекту у відповідній сфері, забезпечення стабільної і довготривалої діяльності, а також розрахунок економічної ефективності запропонованих рішень.

Для забезпечення антикризового управління і ефективності процесу організаційного проектування рекомендовано передбачати вирішення таких проблем:

- а) *визначення цілей для розроблення організаційного проекту.* Основою для розроблення слугуватимуть внутрішні та зовнішні чинники. До зовнішніх належатимуть такі, які виділяли б із вказівок керівництва про зміни в організації виробничо-господарської структури. До внутрішніх чинників відноситимуть ті, котрі пов'язані з необхідністю зниження витрат на керівництво й управління та організаційними змінами. Крім цього, для підприємств ВГС необхідним є розроблення організаційних проектів з урахуванням постачання обладнання або визначення капітальних затрат з огляду на виконання функції головного підприємства;
- б) *класифікація та нумерація проектів.* Класифікація організаційних проектів будується на основі виділення в процесі відтворення основних функцій, сфер діяльності, завдань і підзавдань (рис. 1), яка здійснюється до початку проектування. Завдання як частини організаційного проекту повинні групуватися таким чином, щоб уможливити створення їх замкнених блоків;
- в) *планування, розрахунок і контроль робіт з проектування.* Проекти можуть виконуватися або як послуги для сторонніх організацій, або завдяки розроблення заходів з інтенсифікації власного виробництва. У першому випадку розроблення проектів належить до виробничого плану як послуги підприємства, у другому – вони є складовою частиною плану розвитку науки і техніки. Отже, у розробленні може знаходитися значна кількість проектів. З метою забезпечення контролю і покращання координації робіт за термінами їхнього виконання проекти вносять до календарного плану, який охоплюватиме терміни завершення окремих етапів проектування. Затрати з проектування враховуються окремо за кожним проектом;
- г) *відповідальність за проектування.* Якщо проекти виконуються як послуги для сторонніх організацій (наприклад, для галузі, що виробляє виробниче обладнання), то замовник несе відповідальність за розроблення необхідних організаційних проектів. Для забезпечення єдності побудови організації, відповідальність за поставлені завдання покладається на тех-

нічні підрозділи, а за розроблення методичної частини – на центри організації і інформаційного забезпечення або на відділи з організації виробництва та управління. За зміст, обсяг проекту і забезпечення ефективного використання організаційних проектів несуть відповідальність керівники структурних підрозділів, в яких здійснюється їх розроблення і впровадження. Вони затверджують результати окремих етапів розроблення проекту. Досвід свідчить про те, що доцільно виділяти відповідальну особу за кожним проектом;

- д) *координація розроблення проектів*. З метою забезпечення контролю за дотриманням методичних вказівок щодо проектування, необхідно призначати відповідального за координацію робіт за проектом, обов'язками якого буде перевірка ступеня адаптування проекту до умов ВГС. Водночас під час координації робіт за проектом вирішуватимуться такі завдання: включення проекту до плану розвитку науки і техніки ВГС; шифрування або кодування інформації для забезпечення точнішого її обліку; організація єдиної системи документації, введення відповідних правил заповнення документів, формування структури носіїв інформації й масиву даних; визначення характеру і форми документації та створення служби внесення до неї змін і доповнень.

Напрями розроблення організаційних проектів представимо графічно на рис. 2. Надалі їх називатимемо типами (видами) проектів, які потребують інвестицій.

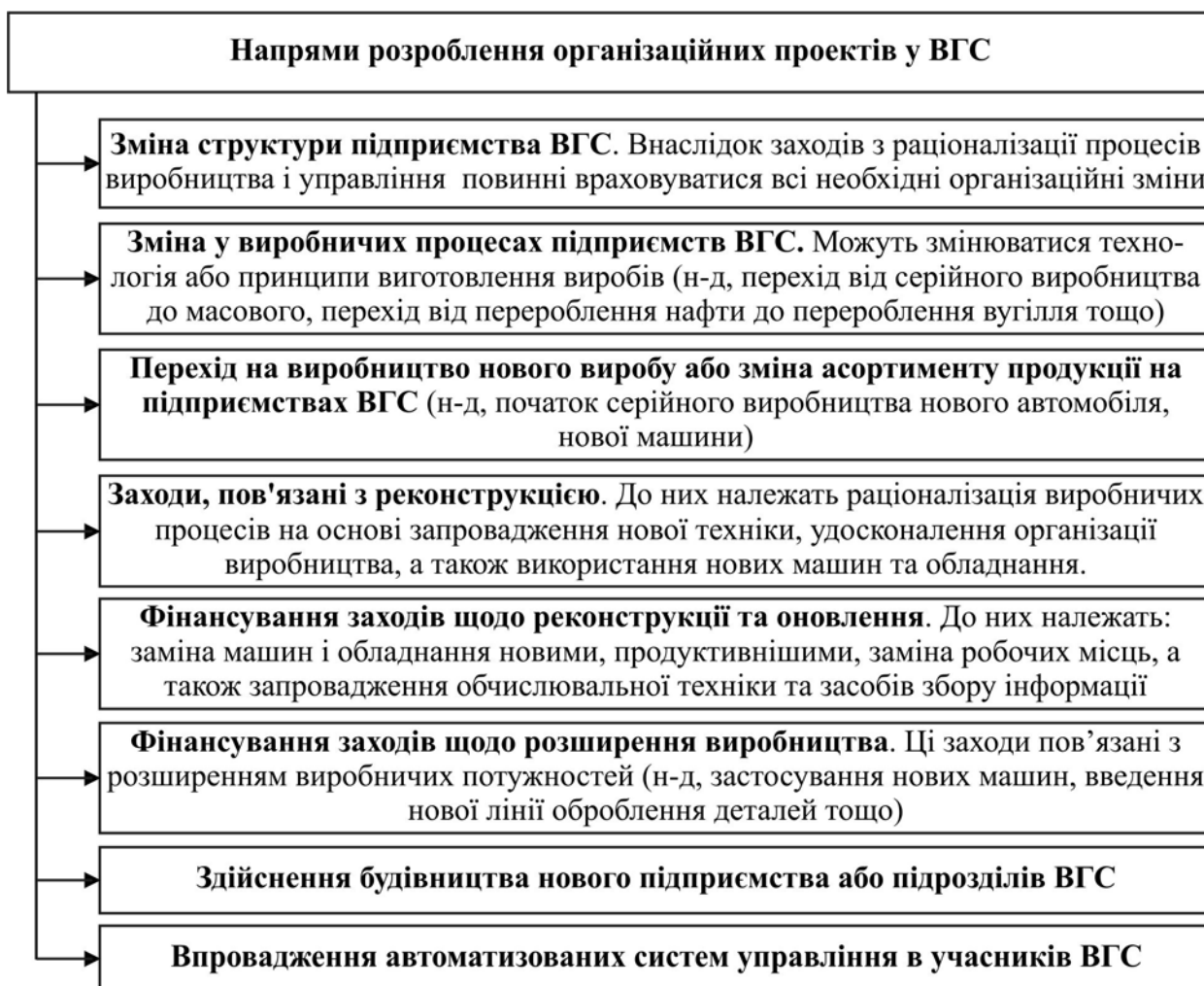


Рис. 2. Напрями розроблення організаційних проектів у ВГС

Предметом удосконалення при цьому є управління і планування на основі впровадження сучасних засобів управління. Реалізація зазначених напрямів потребує розроблення спеціальних технічних проектів, з яких випливають окремі організаційні заходи, які належать до процесів виробництва і управління. На практиці організаційного проектування як регламентуючі документи використовують перелік етапів робіт та завдань плану розвитку науки і техніки у ВГС [2, 3]. Тому з врахуванням практичного досвіду під час організаційного проектування рекомендовано виконувати такі п'ять етапів роботи (рис. 3).



Рис. 3. Етапи роботи з організаційного проектування у ВГС

Поетапне розроблення організаційних проектів підвищуватиме ефективність інтенсифікації виробництва за рахунок: точного визначення робіт; впровадження заходів у сфері організації, які можуть плануватися на основі етапів оргпроектів; використання типових проектів для вирішення повторюваних проектних завдань, котрі стандартизуватимуться.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Організація ВГС повинна, на основі здійснення заходів з інтенсифікації виробництва (а також завдань з подальшого вдосконалення організації в підрозділах), забезпечувати інтеграцію відповідних заходів з процесом відтворення у ВГС і перевіряти вплив цих заходів на організацію виробництва. На основі розроблення і застосування нормативів потрібно забезпечувати процеси антикризового управління високим ступенем гнучкості та раціональним їх проходженням.

Оргпроекти охоплюють сукупність всіх регламентів для побудови цілеспрямованої організації ВГС і перебувають у тісному взаємозв'язку з проектами оброблення інформації, що зорієнтовані на процеси, під час яких можливе автоматизоване оброблення даних. Це свідчить про те, що оброблення да-

них представляє собою лише одну можливу форму реалізації оброблення інформації. Під час використання електронного оброблення даних створюються необхідні умови для забезпечення взаємозв'язку з іншими процесами.

Звідси можна зробити висновок про необхідність взаємозв'язку проектування оброблення даних з організаційним проектуванням. З метою розроблення відповідних теоретичних засад антикризового управління виробничо-господарськими структурами, ми обґрунтували основні закономірності функціонування і розвитку ВГС за умови виникнення кризової ситуації.

Література

1. Gerisch R. Aufgaben und Probleme der Entwicklung in den Kombinatzen zur Erhonung der volkswirtschaftlichen Efektivitat / R. Gerisch, W. Hofmann // In. Wirtschaftswissenschaft, Berlin 27 (1979) 2. – S. 139.

2. Verordnung uber die Vorbereitung von Investitionen vom 13 / Juli 1978. In: GBL. 1/1978. – S. 251.

3. Anordnung uber die Nomenklatur der Arbeitsstufen und Leistungen von Aufgaben des Planes Wissenschaft und Technik vom 28 Mai 1975. In: GBL. 1/1975. – S. 426.

Бондарчук М.К. Организационное проектирование в системе антикризисного управления производственно-хозяйственными системами

Очерчены направления разработки организационных проектов при возможном наступлении кризисных ситуаций в производственно-хозяйственных системах (ПХС) и определены этапы работы по организационному проектированию, которое даст возможность уточнить основные общенаучные подходы к антикризисному управлению интегрированными группами.

Bondarchuk M.K. Organizational design in crisis management of industrial and household structure

Identification of the areas of organizational development projects with possible occurrence of crises in IHS and identifying the milestones on organizational design will give you clarify basic approaches include the to crisis management integrated groups.

УДК 336.77+336.73+657.422.1-5

Магістрант О.А. Галань;

ст. викл. В.С. Мохняк – НУ "Львівська політехніка"

АСПЕКТИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ КРЕДИТНИХ ОПЕРАЦІЙ У КРЕДИТНИХ СПІЛКАХ

Розглянуто особливості обліку кредитних операцій у кредитних спілках, порівняно процеси формування інформації про розрахунки за кредитами в автоматизованих системах обліку банків і кредитних спілок та запропоновано шляхи вдосконалення організації бухгалтерського обліку кредитних операцій та підготовки інформації про кредитні операції.

Актуальність теми. На всіх етапах розвитку суспільства фінансові установи активно впливали на суспільні відносини. Бажання громадян об'єднуватись для самостійного вирішення своїх фінансових проблем сприяло розвитку кредитних спілок як у світі, так і в Україні. Проте діяльність будь-яких фінансових установ на шляху своєї діяльності стикається з низкою проблем, насамперед пов'язаних з організацією бухгалтерського обліку. Тому *метою дослідження* є обґрунтування проблем, пов'язаних з обліком кредитних операцій у фінансових установах, передусім у кредитних спілках.