

Висновки. Соціально-інфраструктурні центри є важливим елементом у механізмі забезпечення соціально-економічного розвитку регіону. Вони визначають передумови для економічного розвитку регіону шляхом створення нових робочих місць, активування притоку інвестицій у регіон, збільшення податкових надходжень до бюджету, розбудови інфраструктури прилеглих до них територій, формування нової системи територіальної організації виробництва. Застосування сучасних інформаційних технологій, зокрема Інтернет-технологій, є однією з умов їх успішного функціонування та перспективного розвитку. Адже Мережа Інтернет забезпечує можливість передавання інформації від об'єктів СІД до їх потенційних клієнтів, поширення електронної презентації про них самих та товари й послуги, які вони реалізують, проведення грошових взаєморозрахунків тощо.

Література

1. Вараницька М.М. Теоретичні засади розвитку і розміщення інноваційних соціально-інфраструктурних центрів у регіоні / М.М. Вараницька // Інноваційні підходи до науки XXI сторіччя : зб. наук. праць і матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (27 квітня 2012 р.) / гол. ред. В.С. Рижиков. – Кіровоград : Вид-во НДЦ інноваційних технологій, 2012. – Т. 2. – 503 с.
2. Мацедонська Н.В. Інтернет-технології У маркетинговій діяльності підприємств олійно-жирової галузі / Н.В. Мацедонська. [Електронний ресурс]. – Доступний з http://www.pbuv.gov.ua/portal/soc_gum/privse/2010_1/20.pdf.
3. Ступка Н.М. Впровадження Інтернет-технологій як напрям підвищення конкурентоспроможності комерційних банків / Н.М. Ступка. [Електронний ресурс]. – Доступний з http://www.dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/576/1/2004_10.pdf.
4. Українські соціологи стверджують, що ріст української Інтернет-аудиторії припинився / Т.М. Тардаскіна, Г.М. Гажева. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.watcher.com.ua/2011/04/12/ukrayinski-sotsiologhy-stverdzhuyut-scho-rist-ukrayinskoyi-internet-audytoriyi-prypynyvsya/>.

Шевчук І.Б., Вараницька М.М. Значення Інтернет-технологій в розвитку і функціонуванні об'єктів соціально-інфраструктурних центрів регіона

Дано определение понятия "социально-инфраструктурный центр", рассмотрены место и роль Интернет-технологий в развитии и функционировании его объектов. Выявлены основные тенденции и перспективы развития сети Интернет в Украине. Очерчены пути реализации основных направлений деятельности объектов социально-инфраструктурных центров в Интернет-среде.

Ключевые слова: Интернет-технологии, социально-инфраструктурный центр, информационные технологии, тренд, web-сайт.

Shevchuk I.B., Varanytska M.M. The role of Internet technology in the development and functioning of social and infrastructural centers of the region

The article defines the concept of "social and infrastructural center" The place and role of Internet technology in the development and operation of its facilities. The main tendencies and perspectives of development of the Internet in Ukraine. Outlines ways to implement the main activities of social and infrastructural centres in the Internet environment.

Keywords: Internet technology, social and infrastructural center, information technology, trend, web-site.

6. ОСВІТЯНСЬКІ ПРОБЛЕМИ ВИЩОЇ ШКОЛИ

УДК 658.3

Проф. В.І. Павлов, д-р екон. наук – НУ водного господарства і природокористування; проф. Л.І. Чернобай, канд. екон. наук; аспір. О.І. Дума – НУ "Львівська політехніка"

КОУЧИНГ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ: СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ВПЛИВ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА

Охарактеризовано сутність понять "коучинг" та "організація". Запропоновано визначення поняття "коучинг організації ефективності". Розглянуто основні завдання організації коучингу. Розроблено структурну схему коучингу організації ефективності. Охарактеризовано основні етапи росту ефективності організації за результатами коучингу.

Ключові слова: коучинг, організація, ефективність, синергізм, організаційні цілі, коучинг керівників, технологічний коучинг, коучинг особистості.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Беззаперечною є роль людського чинника в успішному функціонуванні комерційних організацій. У сучасних умовах ринкових відносин успішними стають саме ті організації, які визначають людський фактор пріоритетним та ставлять за мету підвищення його ефективності. Основне завдання у цьому випадку полягає у об'єднанні учасників організації навколо організаційних цілей, формування у них самомотивації та надання їм ефективних інструментів реалізації поставлених перед організацією завдань. Ця проблема становить предмет нашого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Багатоаспектність коучингу спричинила появу наукових публікацій теоретиків та практиків у цій галузі наукових знань. Над питаннями коучингу ефективності організацій працювали такі вчені як П. Блау, Дж. Вітмор, Дж. Гібсон, А. Етціоні, С. Кові, В.А. Коростельов, В.Е. Максимов, Х. Марч, А.С. Огнев, А.І. Пригожин, Дж. Саймон, В. Скот, М. Сміт та інші. Також питання розвитку науки про тренерство розглянуто у численних інтернет-публікаціях, наукових дослідженнях та дослідях у сфері психології, соціології та менеджменту.

Формулювання мети дослідження. Дослідження у сфері коучингу та публікації з питань тренерства у сфері особистої чи організаційної ефективності містять низку науково підтверджених фактів та досвідних парадигм. Метою наукового дослідження є структуризація існуючих знань у галузі коучингу навколо мети: "Підвищення ефективності функціонування організації за рахунок активної та цілеспрямованої участі її учасників у досягненні організаційних цілей".

Виклад основного матеріалу дослідження. Коучинг як систематизований підхід до розвитку потенціалу особисті з'явився у 70-х роках ХХ ст. Засновками цієї концепції стали В.Т. Голві, Дж. Вітмор та Т. Дж. Леонард, які здійснили значний вклад у фундамент майбутньої науки про ефективність

людини чи організації. З часом запропонована концепція викликала значний інтерес з огляду на дієві результати її застосування. Поєднання у ній компонентів тренерства, когнітивної та організаційної психології сприяло тому, що концепцію коучингу було прийнято в департаментах управління людськими ресурсами великих корпорацій. Розвиток коучингу як практичного та ефективного інструменту сприяв інтенсифікації наукових досліджень у цій сфері. Чимало праць з цього питання написали не науковці, а практики коучингу. Саме тому, сьогодні існує різновекторне бачення мети, ролі та інструментів здійснення коучингу для підвищення ефективності організації загалом та особистості зокрема.

У більшості випадків коучинг розглядають як систему індивідуальних тренінгів для виявлення та розвитку резервів потенціалу особистості, а також надання можливості ці резерви використовувати у повсякденній діяльності.

На погляд Джона Вітмора, коучинг (англ. coaching – тренування) – це розкриття потенціалу людини з метою максимізації результатів її діяльності та правильного вибору напрямку власного розвитку [1]. Як вважає Стівен Кові, коучинг закриває прогалину між думками про дії і самими діями [2]. Тобто, формує у людині механізм перетворення роздумів про власні бажання, цілі, мрії у безпосередні дії для їх досягнення. Звідси, основними завданнями коучингу організаційної ефективності є [3]: зростання ефективності роботи окремих працівників, підрозділів та організації загалом; збільшення швидкості та результативності дій організації в кризових ситуаціях; культивування відповідального ставлення працівників до своєї роботи, усвідомлення своєї ролі в спільній роботі, розуміння сенсу своєї роботи та роботи всієї організації; вибір працівниками оптимальних способів виконання завдань.

Для більш повного розуміння досліджуваного предмету доцільно розглянути і визначення поняття "організація". Оскільки в повсякденній практиці в це поняття вкладають різноманітний зміст. Наприклад, А.І. Пригожин надає таке визначення: організація – штучно створена соціальна група інституційного характеру, яка покликана виконувати визначену громадську функцію [4]. П. Блау та У. Скот розглядають організацію як формалізоване об'єднання людей, яке наділене формальною структурою та зорієнтоване на досягнення специфічних цілей [5]. На погляд А. Етціоні, організація – це соціальні об'єднання людей, які свідомо конструюються та реконструюються для специфічних цілей [6]. Згідно з класичним визначенням Бернарда Честера, організацією вважають об'єднання двох чи більше людей, які свідомо координують свої зусилля для досягнення загальних цілей [7]. На основі наведених означень, варто виокремити ключові параметри організації: наявність спільних цілей (цілі мають бути усвідомленими всіма учасниками організації та задовольняти їх інтереси); формальна структура (наявність розподілу повноважень та відповідальності; у високорозвинених організаціях ще і наявність зв'язків підпорядкованості членів організації); виконання спеціальних функцій (виконання операцій, які передбачає мета створення організації (місія) задля досягнення спільних цілей); динамічність (зміни структури, функцій, цілей організації залежно від зміни факторів впливу на організацію чи внутрішніх стимулів у са-

мій організації); синергічний ефект (ми вважаємо, що в кожній організації має досягатися ефект синергії за рахунок поєднання творчих, інтелектуальних, розумових, фізичних тощо здібностей у досягненні спільних цілей). Організація у будь-якому випадку має досягати свої цілі з більшою ефективністю, ніж кожен окремо взятий її учасник. А також для організації можливим є досягнення таких цілей, які для кожного окремо взятого індивіда є недосяжними. Отже, для цілей цієї праці, організацією називатимемо об'єднання двох і більше людей, яке характеризується наведеними параметрами.

На наш погляд, коучинг організаційної ефективності – це система принципів, прийомів, застосування якої сприяє підвищенню ефективності функціонування організації, а також забезпечує розвиток п'яти зазначених параметрів організації. Коучинг організаційної ефективності спрямований на допомогу організаціям у налагодженні більш ефективної роботи працівників, оптимізацію системи управління, роботу з персоналом для покращення соціально-психологічного клімату тощо.

Важливим моментом у здійсненні коучингу є обрання "точки прикладання зусиль", тобто ідентифікації аспектів об'єкта коучингу, які необхідно удосконалити за результатами коуч-сесій. Тому необхідним є виокремлення тих аспектів організації, які підлягатимуть моніторингу та які будуть удосконалені внаслідок проведення коучингу. За результатами аналізування наукової літератури ми запропонували розглядати коучинг організаційної ефективності у чотирьох аспектах (рис. 1.): коучинг особистості, технологічний коучинг, коучинг організаційної взаємодії, коучинг керівників.

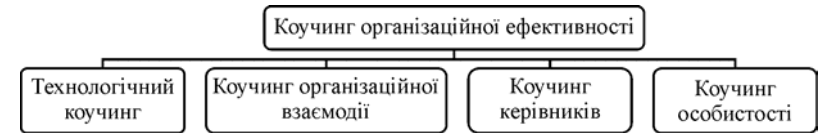


Рис. 1. Структурна схема коучингу організаційної ефективності

Для більш повної ідентифікації кінцевого результату коучингу варто розглянути етапи росту особистості в процесі коучингу. Оскільки організація є упорядкованим об'єднанням людей, необхідно ідентифікувати рівень підвищення ефективності індивідів всередині. Наочно процес росту за результатами коучингу відображає модель, яку представлено на рис. 2. Результативність коучингу визначається переходом від етапу "неусвідомленої некомпетентності" до етапу "неусвідомленої компетентності" [9, 10].



Рис. 2. Етапи росту ефективності організації в процесі коучингу

Оскільки об'єктивною особливістю будь-якої організації є її розвиток (як прогресивний, так і регресивний), доцільно розглянути вплив коучингу організаційної ефективності на організацію загалом та її учасників зокрема.

Етап 1. Неусвідомлена некомпетентність полягає у відсутності певного навичку/навичків та неусвідомленні необхідності його/їх застосовувати. Людина не відчуває потреби росту у певній сфері, оскільки її некомпетентність у цій сфері не є усвідомленою.

Етап 2. Етап усвідомленої некомпетентності розпочинається у той момент, коли об'єкт у своїй практиці стикається із способом виконання завдань, які були недоступними перед цим. Провівши аналогію із управлінням, можна порівняти це із тим моментом часу, коли авторитарний керівник стикається з більш ефективним стилем керівництва.

Етап 3. Усвідомлена компетентність настає, коли результати навчання та тренування у сфері менеджменту чи мистецтва дають відмінні результати. У процесі виконання поставлених завдань людина керується набутими знаннями та навичками; ефективність її праці зростає. У розглянутому випадку з менеджменту етап усвідомленої компетентності настає у момент, коли зміна керівником свого стилю управління стимулює працівників більш продуктивніше виконувати поставлені завдання та спостерігаються позитивні зміни у соціально-психологічному кліматі в колективі, ставленні підлеглих до керівника тощо. І ці зміни керівник бачить у повсякденній управлінській діяльності. Або у випадку митця, коли його твори стають всіма впізнаваними і отримують похвалу не тільки глядачів, але і колег.

Етап 4. Етап неусвідомленої компетентності настає, коли людина не задумується про використання певного здобутого навичку, а використовує його на рівні отриманого на попередньому етапі досвіду та теоретичних знань. Саме на цьому етапі розвитку навичків розкриваються приховані до цього таланти людини у цій сфері. Неусвідомлена компетентність дає їй змогу відходити від загальноприйнятих норм, створювати щось своєрідне та унікальне, комбінувати стилі та реалізовувати власні ідеї. В середньому для закріплення певного нового навичку поведінки необхідно приблизно 21 день безперервної, усвідомленої його практики та тренування. Після цього навик переміщується в область неусвідомленої компетентності.

Ефективність коучингу організації загалом має більш важливе значення через необхідність підвищення компетенції не тільки окремого учасника організації, але і об'єднання цих компетенцій навколо організаційних цілей на конструктивній основі.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У сучасну еру інформаційних технологій та швидких змін за умов середовища неминучим є динамізм організаційного розвитку. Одним із засобів забезпечення розвитку організації є коучинг організаційної ефективності, який дасть змогу підвищити ефективність функціонування організації та забезпечити задоволеність працівника результатами своєї роботи. Врахування психологічних особливостей людини та особливостей взаємодії учасників в організації забезпечить дієвість запропонованого рішення для позитивних змін у динаміці економічної, організаційної та соціальної ефективності організації.

Література

1. John Whitmore, Coaching for performance // Nicholas Brealy publishing, 2002. – 127.

2. Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей : пер. с англ. / Стивен Р. Кови. – Изд. 7-ое, [перераб. и доп.]. – М. : Изд-во "Альпина Паблишер", 2012. – 374 с.
3. Огнев А.С. Организационное консультирование в стиле коучинг / А.С. Огнев. – СПб. : Изд-во "Речь", 2003. – 192 с.
4. Пригожин А.И. Организации: системы и люди. Деловая культура: сравнительный анализ / А.И. Пригожин // Социологические исследования. – М. : Изд-во "Наука", 1984. – С. 5-19.
5. Blau P. Formal organizations: A comparative approach / P. Blau, W. Scott. – San Francisco, 1963. – 262 p.
6. Etzioni A. The comparative analysis of complex organizations / A. Etzioni. – New York, 1961. – 126 p.
7. Гибсон Дж. Организации: поведение, структуры, процессы / Дж. Гибсон, Д.М. Иванцевич. – М. : Изд-во "ИНФРА-М", 2000. – 212 с.
8. Коростельов В.А. Управлінське консультування / В.А. Коростельов. – К. : Вид-во МАУП, 2003. – 104 с.
9. Максимов В.Е. Коучинг от А до Я / В.Е. Максимов. – СПб. : Изд-во "Речь", 2004. – 272 с.
10. Смит М. Тренинг Уверенности в себе / М. Смит. – СПб. : Изд-во "Речь", 2005. – 256 с.

Павлов В.И., Чернобай Л.И., Дума О.И. Коучинг организационной эффективности: сущностные характеристики и влияние на развитие предприятия

Охарактеризованы сущность понятий "коучинг" и "организация". Предложено определение понятия "коучинг организационной эффективности". Рассмотрены основные задачи организационного коучинга. Разработана структурная схема коучинга организационной эффективности. Охарактеризованы основные этапы роста эффективности организации по результатам коучинга.

Ключевые слова: коучинг, организация, эффективность, синергизм, организационные цели, коучинг руководителей, технологический коучинг, коучинг личности

Pavlov V.I., Chernobay L.I., Duma O.I. Coaching of organizational efficiency: the essential characteristics and the impact on development of enterprise

The essence of "coaching" and "organization" terms has been characterized. Definition of "organizational efficiency coaching" term has been proposed. The main tasks of organizational coaching have been examined. The structural scheme of organizational efficiency coaching has been developed. The main stages of organizational efficiency growing have been characterized.

Keywords: coaching, organization, efficiency, synergism, organizational goals, executive coaching, process coaching, coaching of the personality.

УДК 658.3:016.17

Доц. І.С. Процик, канд. екон. наук;

доц. Х.С. Передало, канд. екон. наук;

доц. М.Ф. Гончар, канд. екон. наук – НУ "Львівська політехніка"

ПРОЦЕС КОУЧИНГУ ТА ЙОГО ОСНОВНІ УЧАСНИКИ

Визначено основних учасників коучингу, розглянуто їх сутність. Проаналізовано відомі моделі коучингу, такі як: GROW, "3D коучинг" та PRO. Перераховано переваги застосування коучингу при особистісному та професійному розвитку. Запропоновано розгорнуте представлення коучингового процесу, яке доцільно використовувати під час формування коучингової взаємодії, та наведено коротку характеристику кожного з етапів.

Ключові слова: учасники коучингу, коучинговий процес, етапи коучингового процесу.