

зокрема, через кооптацію. Дана стратегія особливо результативна, коли опір очолюється авторитетними лідерами соціальних груп, а загальне усвідомлення необхідності змін у колективі відсутнє.

В умовах динамічності зовнішнього середовища підприємства, які прагнуть бути успішними та конкурентоздатними на ринку, повинні постійно розвиватися, що обумовлює необхідність впровадження змін. Опір персоналу є закономірною реакцією працівників підприємства на зміни умов його діяльності та виступає формою зворотного зв'язку про готовність колективу до змін. Отримана інформація дозволяє керівникам почути аргументи з боку персоналу про наявні бар'єри успішного впровадження новацій, вивчити можливі альтернативні шляхи нейтралізації або мінімізації чинників, що перешкоджають змінам, виявити слабкі місця в плані їх реалізації на основі аналізу «поля сил», тим самим розробити дієві адаптивні механізми подолання опору змінам на підприємстві.

Література

1. Пріб К.А. Природа та механізми опору змінам в організації / К.А. Пріб // Ринок праці та зайнятість населення. – 2014. – № 3. – С. 34-39.
2. Гринько Т.В. Управління змінами на підприємствах – необхідна умова забезпечення їх розвитку / Т.В. Гринько // БізнесІнформ. – 2013. – № 10. – С. 247-252.
3. Пріб К.А. Подолання опору персоналу в системі управління змінами в організації / К. А. Пріб // Ринок праці та зайнятість населення. – 2015. – № 1. – С. 57-60.

УДК 005.95-051

Герасименко Ю. В.,

Вінницький національний аграрний університет

КОУЧИНГ ЯК СТИЛЬ РОБОТИ МЕНЕДЖЕРІВ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Нереалізований потенціал персоналу – втрачена вигода підприємства

В сучасних умовах трансформаційної економіки та інтеграції України до світового економічного простору особливо актуальним є питання підвищення рівня професійної компетенції персоналу підприємств, їх креативних навичок. З однієї сторони, це залежить від конкретного працівника (його бажання і наполегливості), але з іншої, від стилю роботи менеджерів – прийомів впливу на підлеглих щодо успішного виконання ними посадових обов'язків і досягнення поставлених цілей.

Стиль роботи менеджера формується під впливом його природних якостей, досвіду, самовдосконалення; деякі риси стилю невід'ємні від характеру людини, інші ж набуваються під час професійної діяльності. Але менеджер, що прагне бути успішним і отримувати синергійний ефект від командної роботи,

повинен бути гнучким, тобто, обирати той стиль роботи, що найбільше імпонує певній ситуації. Відповідно, актуальним для менеджерів, у даному контексті, є використання коучингу як стилю роботи (лідерства).

Коучинг (від англ. слова «coaching» – тренувати, надихати) – спосіб допомоги іншій людині в пошуку її власних рішень чи «виходу» зі складної ситуації [1, с. 224]. Як зазначають С. Торп і Дж. Кліффорд коучинг є процесом допомоги суб'єкту, направлений на покращення кількісних чи якісних характеристик його діяльності шляхом відображення того, яким чином він використовує специфічні вміння і знання [2, с. 16]. Коучинг стає своєрідним засобом, що допомагає особистості перейти на вищий рівень розвитку.

Коучинг, як стиль роботи менеджера зорієнтований на розкриття потенціалу персоналу, що сприяє максимізації його особистої продуктивності та успішної діяльності підприємства в цілому. Коуч-менеджер не вирішує проблемні питання за працівника, а допомагає йому в пошуку власного рішення відносно конкретних задач, оптимального для нього і підприємства [1, с. 224]. Відповідно, мета коучингу – створити умови для саморозвитку персоналу, набуття необхідних знань і навичок при виконанні посадових обов'язків.

Коучинг покликаний забезпечити високий рівень досягнення поставлених цілей, підтримує систему партисипативного менеджменту (стимулює креативність, генерацію ідей), створює атмосферу партнерських відносин, що, в кінцевому підсумку, сприяє формуванню відчуття приналежності персоналу до спільної справи та відповідної значущості на підприємстві.

Загальний механізм менеджменту в стилі коучинг подано на рисунку 1.

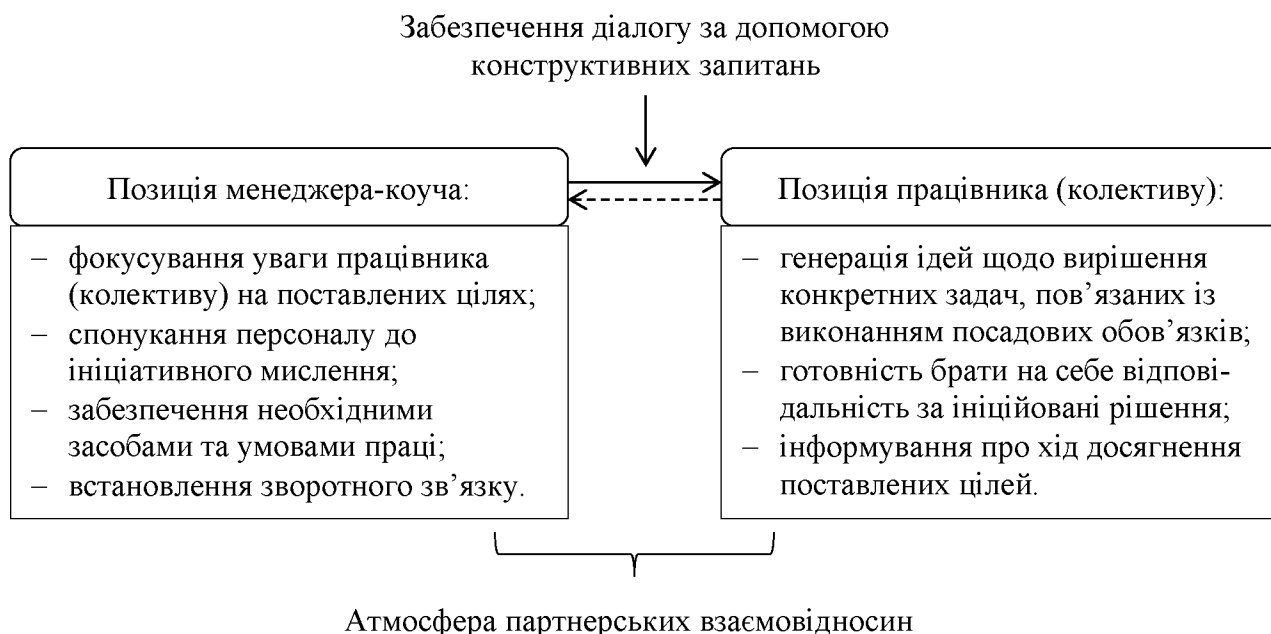


Рис. 1. Загальний механізм менеджменту в стилі коучинг

Джерело: розроблено автором

Найпоширенішим способом забезпечення діалогу між менеджером-коучем і працівником є GROW-метод (аббревіатура від англійських слів «goal» (ціль), «reality» (реальність), «option» (варіант), «will» (воля)[3, с. 59].

До основних переваг коучингу можна віднести:

- усвідомлення працівником (колективом) власних дій і, відповідно, підвищення їхньої продуктивності;
- розвиток персоналу із мінімальними матеріальними витратами (без їх відриву від виконання повсякденних функціональних обов'язків);
- покращення мікроклімату в колективі;
- підвищення рівня професійної відповідальності (працівників не потрібно «підганяти» і постійно «стежити» за ними), що вивільняє час менеджера для виконання функцій вищого рівня;
- розкриття невиявлених раніше професійних талантів;
- оперативна реакція у критичних ситуаціях, спричинених змінами (готовність персоналу «витягати човен до того, як їх покличуть це робити»).

Отже, коучинг є процесом співпраці менеджера і підлеглих працівників, направлений на сприяння їхнього саморозвитку шляхом осмислення власної компетенції і професійної відповідальності. Але неодмінною умовою результативного партнерства є встановлення довірчих взаємовідносин, а важливими навичками менеджера-коуча виступають вміння слухати, ставити конструктивні запитання і забезпечувати зворотній зв'язок.

Література

1. Герасименко Ю.В. Менеджмент (базовий курс): навчальний посібник / Ю.В. Герасименко, О.Г. Підвальна. – Вінниця: ТОВ «Консоль», 2017. – 256 с.
2. Коучинг: руководство для тренера и менеджера / С. Торп, Дж. Клиффорд; пер. с англ. – СПб: Питер, 2004. – 224 с.
3. Миколайчук І. Коучинг у системі управління персоналом / І. Миколайчук // Вісник КНТЕУ. – 2015. – №4. – С. 50-67.

УДК 378.1

Камінський Б. А.,

Тернопільський національний економічний університет

МОТИВАЦІЯ, ЯК ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

Прийоми мотивації тісно пов'язані з конкретною ситуацією, зокрема, із особливостями розвитку країни в цілому, реальними можливостями держави забезпечити нормальне фінансування закладів освіти для задоволення їх життєнеобхідних потреб, видозміною чинних освітянських законів,