

дослідження та виборі конкретної найбільш оптимальної та властивої конкретній посадовій особі чи групі працівників.

Третій етап процесу коучингової комунікації полягає у безпосередній реалізації та мотивуванні коучингової комунікації. Для здійснення коучингу спочатку коуч повинен створити сприятливу атмосферу для проведення коучингової сесії. Після створення умов реалізації коучингу відбувається безпосередня реалізація коучингу. Найважливішим складовим елементом коучингової комунікації є вміння задавати питання та слухати. Тому при реалізації коучингової комунікації коуч задає питання та уважно слухає користувача коучингу. Результатом заданих запитань є формулювання користувачем коучингу очікуваних результатів.

Мотивування (4 етап) у коучинговій комунікації є процесом спонукання себе до досягнення особистих та організаційних цілей. Закінчення даного етапу є завершення коучингової комунікації та перехід до четвертого етапу коучингової комунікації – контролювання.

Контролювання (5 етап) полягає у оцінюванні рівня реалізації коучингу, рівня досягнення поставлених працівником цілей, виконання завдань, виявленні відхилень та їх причин.

Ми пропонуємо розглядати коучингову комунікацію на підприємстві як невід'ємний елемент реалізації процесу коучингу, а послідовність коучингової комунікації запропоновано здійснювати із застосуванням функціонального підходу.

1. Кузьмін О.Є. *Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. пос./ О.Є. Кузьмін О.Г. Мельник.* – Львів.: „Інтелект-Захід”, 2003. – 35 2с. 2. М. Аткинсон *Внутренняя динамика коучинга.* / М. Аткинсон, Рае Т. Чоис. Пер. с англ. Том 1. – R.: Companion group, 2009. – 208 с. 3. Мэрилин Аткинсон *Пошаговая система коучинга.* / М. Аткинсон, Рае Т. Чоис. Пер. с англ. Том 2. – R.: Companion group, 2009. – 256 с.

**Ю.В. Банах, І.І. Коркуна\***

Національний університет “Львівська політехніка”,

\*Львівський інститут банківської справи

## **ЗАСАДИ ПЛАНУВАННЯ НА МАШИНОБУДІВНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ З ІННОВАЦІЙНИМ НАПОВНЕННЯМ**

*Ї Банах Ю.В., Коркуна І.І., 2011*

Господарча політика машинобудівного підприємства на сучасному етапі повинна бути зорієнтована на інноваційне забезпечення модернізації та структурної перебудови виробничого потенціалу, ефективне освоєння науково-технічних розробок, енерго-економних технологічних процесів та оптимальних структур управління.

Такі зміни потребують ретельного планування процесів діяльності машинобудівного підприємства та фінансового забезпечення реалізації сформованих проектів.

Кожне машинобудівне підприємство, що діє в ринковому середовищі, провадить свою діяльність застосовуючи різні види планування різних ділянок підприємства і розробляючи плани на різний період. Можна виділити такі типові групи планів:

а) стратегічні плани - довгострокові плани, що охоплюють, як правило, період 10-15 років та в якому формулюються головні цілі машинобудівного підприємства на перспективу, конкретні задачі, узгоджені за часом та ресурсами, загальна стратегія досягнення поставлених цілей;

б) довгострокові плани - плани, що розробляються на декілька років і спрямовані на розв'язання окремих самостійних проблем стратегії машинобудівного підприємства. Такі плани розробляються частіше за все як складова частина стратегічного плану;

в) поточні плани - плани у яких пов'язуються всі напрямки діяльності машинобудівного підприємства та робота всіх функціональних підрозділів на поточний фінансовий рік. Ці плани охоплюють збут, виробництво, дослідження та розробки, постачання, маркетинг, розвиток персоналу та фінансові підсумки, мають детальний характер і розробляються по функціональних підрозділах у формі бюджетів, коли для реалізації конкретних планових задач передбачається виділення певних ресурсів.

Сукупність бюджетів знаходить відображення у річному фінансовому плані, де плануються грошові потоки, прибутки та збитки, стан балансу машинобудівного підприємства;

г) оперативні плани - детальні плани, які присвячені рішенням конкретних питань діяльності машинобудівного підприємства на короткотерміновий період, мають вузьку спрямованість, високий ступінь деталізації та характеризуються великою різноманітністю використовуваних заходів;

д) інвестиційні проекти - плани капітальних вкладень, які спрямовані на створення нових виробничих потужностей машинобудівного підприємства, мають довготерміновий характер, іноді період, на який розробляються такі проекти, і який співпадає з строком служби створюваних виробничих потужностей.

Машинобудівне підприємство може також здійснювати й планування портфельних інвестицій, проте механізм підготовки та прийняття рішень у цій сфері має свій інструментарій;

е) бізнес-плани - плани створення, або впровадження нового продукту машинобудівного підприємства, виходу на ринок та забезпечення прибутковості господарчої діяльності.

На практиці, здебільшого, саме бізнес-плани передбачають і детально планують розробку та впровадження інноваційних продуктів та технологій. Це пояснюється тим, що інновація є дуже швидкозмінною і в довготермінових планах така інновація може застаріти чи стати неактуальною скоріше, ніж буде реалізованою. Тому особливо важливим є формування реального бізнес-плану і впровадження його в максимально стислі терміни.

**Х.С. Баранівська**  
Національний університет "Львівська політехніка"

## **ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ЕКОНОМІЧНУ СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ ПОТОЧНОГО ТА ДОВГОСТРОКОВОГО АСПЕКТІВ**

*© Баранівська Х.С., 2011*

Економічна стійкість підприємства (ЕСП) розглядається як його здатність підтримувати значення своїх ключових показників, що характеризують результати досягнення встановлених цілей, у певних межах на поточному етапі функціонування та з орієнтацією на перспективу в умовах збуваючих впливів зовнішнього та внутрішнього середовища. Досліджувати ЕСП необхідно із урахуванням двох аспектів: 1) поточного – досягнення встановлених цілей на даному етапі діяльності, що передбачає рівновагу між поточними потребами та можливостями підприємства з урахуванням пріоритетів розвитку (стійкий стан та стійке функціонування); 2) довгострокового – досягнення відповідності між вимогами зовнішнього та характеристиками внутрішнього середовища, що передбачає внесення певних змін у діяльність підприємства. Довгостроковий (стратегічний) аспект передбачає стійкий розвиток, що визначається поступовими, безкризовими, незворотними, цілеспрямованими кількісно-якісними змінами у структурі та механізмі функціонування підприємства. Такі зміни на підприємстві можуть бути здійснені внаслідок