

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Обґрунтовано теоретичне трактування організаційно-комунікаційного забезпечення ефективного управління на підприємстві. Представлена авторська дефініція поняття «комунікація». Представлені основні критерії, за якими досягається ефективна система комунікацій на підприємстві.

Ключові слова: комунікації, система комунікацій, ефективне управління.

The theoretical interpretation of organizational and communication of providing effective management of the enterprise has been found. The author's definition of the concept of "communication" has been represented. The main criteria by which achieved an effective system of communication in the enterprise has been represented.

Keywords: communication, system of communication, efficient management.

Обоснованно теоретического трактования организационно-коммуникационного обеспечения эффективного управления на предприятии. Представлена авторская дефиниция понятия «коммуникация». Представлены основные критерии, по которым достигается эффективная система коммуникаций на предприятии.

Ключевые слова: коммуникации, система коммуникаций, эффективное управление.

Вступ. В умовах глобалізації для забезпечення ефективного функціонування підприємства все більшого значення набувають нематеріальні чинники, одним з яких є комунікації. За реалії сьогодення, коли усі зусилля керівників підприємств спрямовані на вирішення складних завдань, більшість з них сприймають комунікацію лише як допоміжну діяльність, а комунікаційні потреби не враховуються в межах довгострокових інтересів розвитку підприємства. В умовах інтеграції нова економіка вимагає від керівників підприємств враховувати нові умови, вона вимагає виникнення нових підходів до управління. В постійно мінливому навколишньому світі важливим фактором успішності сучасного керівника є постійне самовдосконалення, набуття нових знань, умінь і навичок, за допомогою яких керівник може ефективно здійснювати управлінську діяльність. Саме тому особливої важливості набуває розвиток комунікаційних систем на підприємстві як внутрішніх, так і зовнішніх. У зв'язку з цим актуальним та своєчасним є обґрунтування теоретичних засад ефективного управління комунікаціями на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень. Аналіз останніх досліджень та публікацій показав, що питаннями управління комунікаційними процесами, визначенням місця комунікацій у системі управління підприємством присвячені праці

багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених. Основну увагу проблемам комунікацій, що здійснюються в системі управління підприємствами, приділяють зарубіжні дослідники: А. Файоль, Ф. Тейлор, Е. Мейо, Г. Саймон, К. Ясперс, Б. Мільнер та ін. Особливості комунікаційного процесу описані М. Месконом, М. Альбертом і Ф. Хедоурі, Х. Лассуелом та ін. Проблема сутності організаційних комунікацій у структурі управління та їх аналіз розглядається в дослідженнях А. Кізера, А. Мюллера, Дж. Ньюстрома, В. Співака. Дослідження комунікацій на рівні організації здійснені у працях Дж. Лейхіфа, Дж. Пенроуза, М. Мандзюка та ін. Серед вітчизняних вчених урахуванню особливостей оцінювання ефективності та якості комунікацій присвячені дослідження таких науковців, як Т. Примака, Т. Лук'янець, Г. Почепцова, Н. Жигайло, Ю. Апчел, Ю. Зуляр. Інформаційна та технологічна складові комунікацій відображені у дослідженнях О. Шубіна, І. Сіменка, О. Єлетенка, Н. Шпака.

Методика дослідження. Поряд з тим, що існує значна кількість досліджень, що стосуються різноманітності природи комунікацій, визначення ключових понять, спостерігається відсутність єдності поглядів з приводу економічного підходу до трактування поняття «комунікація» та обмежено представлене комплексне бачення досліджуваної проблеми.

Постановка завдання. Аргументи, наведені вище, стали основою для визначення мети дослідження як обґрунтування необхідності дослідження комунікацій та теоретичних засад організаційно-комунікаційного забезпечення ефективного управління на підприємстві.

Результати досліджень. Сучасні реалії демонструють новітнє ставлення науки до комунікацій. Основна заслуга в розвитку уявлень про комунікації як одного з найважливіших чинників ефективного управління, належить Честеру Бернарду, праці якого відносять до кінця 30-х років 20 століття. З його точки зору, саме комунікації надають динамічність системі взаємодії всередині організації [2]. Комунікація припускає взаємовідносини персоналу, забезпечує координацію її діяльності, яка направлена на реалізацію цілей підприємства.

Обґрунтування теоретичних засад комунікаційного процесу насамперед потребує визначення сутності поняття "комунікація". Поняття комунікації визначається не завжди однозначно, оскільки передбачає існування кількох взаємопов'язаних складових. Таких аспектів як мінімум три: 1. Управлінський аспект – комунікація розглядається як процес обміну інформацією між двома або більше учасниками в організації. 2. Технічний аспект – комунікація розглядається як комплекс технічних засобів для передачі інформації за допомогою різноманітних каналів та форм зв'язку (Інтернет, пошта, радіо, телебачення, телефон, телеграф, супутниковий зв'язок). 3. Соціальний аспект – комунікація розглядається як акт спілкування між двома і більше особами, який базується на взаємному обміні і передачі інформації, доброзичливості та взаєморозумінні [1]. Деякі науковці виділяють в організаційній комунікації дві

складові: соціально-економічну та технологічну. До соціально-економічної складової відносять раніше згадуваний управлінський та соціальний аспекти, до технологічного – технічний аспект.

Трактувань поняття "комунікація" досить багато, і лежать вони в галузі наукового дослідження, які досліджуються авторами. Розглянемо трактування поняття «комунікація» з точки зору економічного підходу, та виділимо основні категорії. Так, Мільнер Б. визначає комунікацію як процес, за допомогою якого керівники розвивають систему надання інформації, передачі відомостей великій кількості людей у середині підприємства та окремим індивідуумам та інститутам за її межами [3]. Лейхіфф Дж., Пенроуз Дж. визначають комунікацію як засіб співробітництва, взаємодії, забезпечення досягнення цілей працівників, організації та суспільства через те, що сучасний бізнес становить складне виробництво, колективний характер праці, використання значних ресурсів [4]. Кузьмін О.Е. визначає комунікацію, як процес зв'язку між працівниками підрозділами, організаціями тощо [5]. Хміль Ф.І. визначає комунікацію, як обмін інформацією, у результаті якого керівник отримує інформацію, необхідну для прийняття ефективних рішень і доводить її до відома співробітників [6]. Гірченко Т.Д., Дубовик О.В. визначає комунікацію, як ефективне спілкування з фактичними чи потенційними покупцями продукції [7]. Жигайло Н. визначає комунікацію, як обмін інформацією за допомогою слів, літер, символів, жестів, за допомогою яких менеджер отримує інформацію для прийняття ефективних рішень і доведення їх до виконання [8]. У Примака Т. О. комунікація – це інформаційно-психологічні зв'язки між ринковими суб'єктами (споживачами, постачальниками, посередниками і т. ін.), які встановлюються для забезпечення їх господарської діяльності з метою підтримування довготривалих взаємовигідних стосунків між ними в процесі створення певних цінностей [9]. Яловега Н.І. визначає комунікацію як комплекс заходів, спрямований на встановлення двостороннього зв'язку між підприємствами споживчої кооперації та іншими суб'єктами ринку за допомогою відповідних інструментів, для посилення ефективності та впливової діяльності на ринку [10]. З аналізу вищенаведених понять ми бачимо її існування категоріальної різноманітності. Щоб мати чітке уявлення, які ключові поняття складають сутність поняття «комунікація», доречно буде навести аналіз зазначеного поняття з виокремленням ознак [табл. 1].

Основні ознаки поняття «комунікація»

Автор \ Ознака	Мільнер [3]	Лейхіфф [4]	Кузьмін [5]	Хміль [6]	Гірченко [7]	Жигайло [8]	Примак [9]	Яловега [10]
Процес	+		+					
Інформація	+			+		+		
Співробітництво		+						
Взаємодії		+						
Зв'язок			+				+	+
Спілкування					+			
Обмін				+		+		
Заходи								+

Виходячи з аналізу поняття «комунікація» зарубіжних та вітчизняних науковців ми робимо висновок, що воно містить в собі, перш за все, обмін інформацією, процес, зв'язок.

На підставі узагальнення підходів різних авторів щодо визначення поняття «комунікація» пропонуємо наступну авторську дефініцію: комунікації – це процес зв'язку між суб'єктами системи управління, ціллю яких є якісний обмін інформацією, за допомогою вербальних, невербальних методів, розвинутою технічною інфраструктурою, задля ефективного управління на підприємстві. Саме комунікація відіграє в діяльності підприємства провідну роль. Основний час своєї роботи робітник підприємства будь-якого рівня витрачає на обмін інформацією всередині підприємства, налагодження зв'язків з зовнішніми споживачами, контрагентами тощо.

Якісне управління внутрішніми комунікаціями дозволяє підприємству накопичувати, формалізувати, узагальнювати та структурувати знання і досвід кожного працівника в єдиному інформаційному середовищі; забезпечувати вільну циркуляцію інформації зверху вниз і знизу вгору, що, в свою чергу, забезпечує підвищення ефективності роботи всього підприємства [1]. Результативне управління зовнішніми комунікаціями дозволяє підприємству тривалий час мати постійних контрагентів, що приводить до наявності довгострокових інтересів, що є основою успіху підприємства і свідчить про ефективне управління.

Умовою для ефективного функціонування системи комунікацій є забезпечення необхідного інформаційного обміну між всіма учасниками взаємовідносин, при якому повинно враховуватися швидкість обміну, правильне

розуміння інформації. Від якості обміну інформації залежить ступінь реалізації завдань, які поставлені керівником підприємства.

Для забезпечення ефективного організаційно-комунікаційного забезпечення управління, доцільно розглянути низку завдань в межах здійснення організаційно-комунікаційних процесів на підприємстві [табл. 2] [11].

Таблиця 2

Завдання в межах організаційно-комунікаційних процесів на підприємстві

Підсистеми для забезпечення організаційно-комунікаційних процесів	Предмет	Завдання
Організаційна підсистема	<ul style="list-style-type: none"> -управлінські технології; -організаційна структура управління; -персонал. 	<ul style="list-style-type: none"> - попередня оцінка управлінських рішень на етапі їх розроблення; - проміжна оцінка виконання прийнятих управлінських рішень; - оцінювання досягнутих результатів; - визначення ефективності роботи персоналу; - виявлення фактичного рівня компетентності працівників; - виявлення потреб у підвищенні кваліфікації.
Інформаційна підсистема	<ul style="list-style-type: none"> - канали зв'язку; - мережі 	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз наявності зворотного зв'язку; - аналіз наявності комунікативних розривів; - визначення надійності інформації; - оцінка достатності інформації; - визначення тривалості комунікаційних зв'язків.
Технології	<ul style="list-style-type: none"> - програмне забезпечення; 	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз достатності необхідних технологій;

	<ul style="list-style-type: none"> - апаратне забезпечення; - система обробки інформації 	<ul style="list-style-type: none"> - визначення завантаженості програмного забезпечення; - визначення рівня інформаційної безпеки; - аналіз завантаженості користувачів технічними засобами.
Соціально-психологічна підсистема	<ul style="list-style-type: none"> - соціальна взаємодія; - ролі в системі управління; - психологічні особливості 	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз соціальної адаптивності персоналу; - визначення психологічного портрету працівників; - отримання інформації про соціально-психологічний клімат у колективі; - аналіз рівнів взаємодії працівників; - оцінювання ступеня відданості, вмотивованості працівників.

Використання в комплексі підсистем, які представлені в таблиці 2 завдань організаційно-комунікаційних процесів на підприємстві, можна виділити основні критерії, за якими досягається ефективна система комунікацій на підприємстві:

- структура комунікаційного простору (цілісність комунікаційної системи, розподіл та швидкістю проходження інформації по ієрархічних рівнях, можливість контролю комунікаційних потоків);

- комунікаційний синергізм (взаємозв'язок комунікаційних процесів, узгодженість рішень, наявність комунікаційного клімату, координацією зовнішньої та внутрішньої комунікаційної стратегії);

- якість комунікацій, тобто повнота й достовірність переданої інформації;

- комунікаційні потреби організації (міра задоволення інформаційних та комунікаційних потреб, ступень інформованості співробітників про стан організації в цілому, достатність інформації для реалізації відповідних функцій);

- комунікативна культура (наявність комунікаційних стандартів та регламенту, рівнем комунікативної компетентності співробітників);

- наявність зворотного зв'язку [11].

За наші часи інноваційних технологій всі ці критерії повинні бути підкріплені технічними інструментами, засобами. Технічна інфраструктура, в

даних умовах, є посередниками всієї комунікаційної системи, якість і наявність яких повинні дотримуватися.

Важливість соціально-економічної складової комунікаційної системи пояснюється тим, що повністю автоматизувати обмін інформацією неможливо. Допоки персонал працюватиме з інформацією, його характеристики впливатимуть на ефективність комунікацій (матиме значення професійна кваліфікація персоналу та рівень його володіння інформаційно - комунікативними технологіями, психологічні особливості працівників, їхні риси характеру та якість соціальних взаємодій у групах тощо). Кожен з наведених елементів соціально-економічної підсистеми комунікацій може бути оцінений за допомогою низки показників. Технологічна складова системи комунікацій є її інструментальною частиною, котра забезпечує автоматизацію обміну інформацією (її основними елементами є апаратне забезпечення, програмне забезпечення та канали зв'язку). Кожен з цих елементів має певні техніко-економічні характеристики, які надалі визначають ефективність цієї частини системи комунікаційного управління[12].

При здійсненні організаційно-комунікаційного забезпечення на підприємстві, треба звертати увагу і на проблеми. Якщо слабка технічна інфраструктура, то управління комунікаціями сповільнюється. Таке зустрічається на підприємствах, які недавно працюють на ринку і утримують конкурентоспроможність за рахунок ентузіазму колективу та відносно невеликих потреб у вхідній інформації. Якщо відстає програмне забезпечення, то управління комунікаціями не може забезпечити їх належної якості. Цей недолік можна компенсувати жорсткішим управлінням за умови, що технологічні процеси відпрацьовані і найближчим часом не потребуватимуть істотних змін. Крім того, персонал та технічна інфраструктура повинні давати певний запас міцності системі комунікацій. Часто виникає ситуація, коли недостатньою є якість соціальних взаємодій чи кваліфікація персоналу. Тоді навіть за надлишковості технологічного забезпечення управління комунікаціями є ускладненим. Особливо це відчувається під час здійснення організаційних змін. Для того, щоб вчасно усунути дисбаланси в системі комунікацій підприємства, необхідно створити ефективну систему діагностики можливих проблем [13].

Висновки. Підводячи підсумки, можна стверджувати, що для ефективного забезпечення управління підприємством, провідну роль відіграє налагоджена система комунікації. Її можна поділити на дві складові: соціально-економічну та технологічну. До соціально-економічної відносяться взаємозв'язки між суб'єктами економічної діяльності, соціальні і міжособистісні відносини тощо. До технологічної складової відносяться інструменти та технології, за допомогою яких здійснюється комунікація. Ці складові взаємопов'язані і якісне

використання технологічної складової робить управління підприємством більш ефективним, тому що вона забезпечує виключення спотворення інформації.

Зважаючи на велике значення комунікацій у діяльності підприємства, особливо в забезпеченні ефективного управління на підприємстві, поглиблене дослідження теоретичних засад організаційно-комунікаційного забезпечення можуть бути покладені в основу подальших розробок.

Список використаної літератури

1. Сагер Л. Ю. Науково- методичні аспекти управління комунікаціями на промисловому підприємстві/ Л. Ю. Сагер.- Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право). -2012.- №4(59) –С. 20-27.

2. Микулка Е. М. Разработка организационно – коммуникационных процессов в системе управления предприятиями машиностроения: автореф. дис. на соискание ученой степени кан. экон. наук: спец.08.00.05 "экономика и управление народным хозяйством (промышленность)" /Микулка Е. М.-Нижний Новгород, 2007.-22с.

3. Мильнер Б. З. Теория организации / Б. З. Мильнер. – М. : Изд. "ИНФРА-М", 2003. – 480 с.

4. Лейхиф Дж. М. Бизнес-коммуникации / Дж. М. Лейхиф, Дж. М. Пенроуз. – СПб. : Питер, 2001. – 688 с.

5. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К. : Академкнига, 2003. – 414 с.

6. Хміль Ф. І. Менеджмент / Ф. І. Хміль. – К. : Вища школа, 1995. – 351 с.

7. Гірченко Т. Д. Маркетинг : навчальний посібник / Т. Д. Гірченко, О. В. Дубовик. – К. : «Фірма «ІНКОС», Центр навчальної літератури, 2007. – 255 с.

8. Жигайло Н. Комунікативний менеджмент./Н. Жигайло: Львів:ЛНУ ім.. Івана Франка, 2012.-365с.

9. Примак Т. О. Маркетингові комунікації в системі управління ринковою діяльністю підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. доктора екон. наук : спец. 08.06.01 "Економіка, організація і управління підприємствами" / Т. О. Примак. – К., 2004. – 26 с.

10. Яловега Н. І. Принципи застосування основних комунікаційних інструментів у діяльності підприємств споживчої кооперації [Електронний ресурс] / Н. І. Яловега– Режим доступу : http://www.rusnauka.com/19_NNM_2007/Economics/23199.doc.htm

11. Терлецька Ю. О., Іванюк В. В., Литвинюк В. Р. Економіка та управління підприємством./ Ю. О. Терлецька,В. В. Іванюк, В. Р. Литвинюк.-Чернівці. Випуск І (53), 2014.- С.238-245.

12. Шпак Н. О. Комунікаційний менеджмент промислових підприємств/ Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності. - Львів, 2011.

13. Любченко Н. Л. Система комунікаційного менеджменту підприємства./ Н. Л. Любченко.// Економіка та конкурентоспроможність підприємств. - Науково-виробничий журнал Інноваційна економіка, Хмельницьк, 2013.- Вип.10[48]- С. 40-45.

14. Сагер Л. Ю. Аналіз теоретичних основ внутрішніх комунікацій як необхідної умови ефективного управління підприємством / Л. Ю. Сагер // Маркетинг та менеджмент інновацій. – 2011. – № 1. – С. 128–136.