

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528) www.economy.nayka.com.ua | № 9, 2018 | 28.09.2018 р.

УДК 65. 012

*О. І. Бабчинська,
к. геогр. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування,
Вінницький торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету, м. Вінниця*

КОМУНІКАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС В УПРАВЛІННІ: ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ

*О. І. Babchinska
PhD., Associate Professor of Department of Management and Administration,
Vinnytsia Trade and Economy Institute of Kyiv National Trade and Economy University, Vinnytsia*

COMMUNICATION PROCESS MANAGEMENT: GENERAL PROVISIONS

У статті розглянуті проблеми управління комунікаціями підприємства, а також визначено перспективи їх вирішення. Обґрунтовано, що в сучасних умовах нестабільного зовнішнього середовища комунікації між людьми та організаціями перетворюються на стратегічний ресурс управління, необхідний для забезпечення ефективності і створення умов нового якісного зростання підприємств. Тому наразі принципово важливим стає формування механізмів управління комунікаціями підприємства. Визначена сутність та місце комунікацій на підприємстві. Досліджені елементи та етапи комунікаційного процесу. Проаналізовано механізм управління та виявлено недоліки організаційних комунікацій на підприємстві. Досліджені різні підходи до управління комунікаціями та на цій підставі сформульовано інноваційні заходи щодо вдосконалення комунікаційних процесів на підприємстві.

The article deals with problems of communications management at the enterprise, and also the some prospects of solving them. Communication providing between people and organizations turn to strategic resource in today's unstable environment needed to ensure efficiency and creating conditions for new quality growth of companies, are concluded. So fundamentally important now is the formation mechanisms of management communications company. The essence and place of communication in the enterprise is clarified. The elements and stages of the communication process are researched. Governance and institutional shortcomings found in the enterprise communications are analyzed. Different approaches to the management of communications are studied and on this basis innovative measures to improve communication processes in the enterprise are formulated.

Ключові слова: *управління комунікаціями; інформаційно-комунікаційні технології; комунікаційний процес в управлінні; комунікаційні засоби; комунікаційний канал.*

Keywords: *communication management; information and communication technology the communication process in management; communication tools; a communication channel.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. *Нестабільний економічний стан, в якому сьогодні знаходиться більшість*

підприємств, особливо гостро поставив проблему вдосконалення управління комунікаціями підприємства, оскільки ефективні комунікації на практиці є необхідною умовою досягнення цілей, що стоять перед підприємством. Часто внаслідок недосконалої системи комунікацій суттєво знижується ефективність управління та діяльності підприємства. Наразі це питання є дуже актуальним, оскільки впливає на перспективи виходу підприємства з кризи. В той же час, комунікації являють собою одне з дискусійних питань в сфері менеджменту, стосовно якого ясності в розумінні поки не досягнуто. В науковій літературі проблеми комунікації здебільшого досліджувались в контексті теорії, історії, психології та соціології. Використання комунікацій як інструмента впливу на внутрішнє та зовнішнє середовища підприємства є одним із засобів удосконалення механізмів управління підприємством, які забезпечують його ефективне функціонування в умовах ринкової економіки. Проте сприйняття комунікаційної політики як допоміжної діяльності, отождолення її лише з просуванням продукції, відособлене застосування комунікаційних інструментів і т. д. призводять до зниження сприйняття маркетингових комунікацій, ускладнення їхньої інтеграції в систему управління підприємством і, як наслідок, його неефективної діяльності. При цьому якість обміну інформацією всередині підприємства може прямо вплинути на формулювання цілей організації та ступінь їх реалізації. Відповідно без наявності єдиного підходу до управління комплексом комунікацій підприємства неможливе його ефективне функціонування в сучасних умовах ринку, які характеризуються високим рівнем конкуренції, швидкими темпами розвитку та швидкими змінами (подекуди кардинальними) його структури та факторів впливу

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сфері менеджменту висвітленню теоретичних та методичних засад комунікацій присвячені праці Бебика В.М., Жигалова В.Г., Зверинцева А.Б., Орлової Т.М. Суттєвий вклад в напрямку систематизації положень комунікаційного менеджменту на підприємствах здійснено Шпаком Н.О. Проте практичні аспекти управління комунікаціями підприємства, зокрема ті, що стосуються проведення її діагностики, залишаються недостатньо розвиненими. Крім того, необхідне оновлення методичних підходів та інструментарію управління комунікаціями з огляду на стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій.

Постановка завдання. Метою статті є узагальнення підходів до управління комунікаціями на підприємстві та розробка інноваційних заходів щодо вдосконалення комунікаційних процесів.

Основний матеріал дослідження. Сучасні умови функціонування компаній призвели до кардинальної зміни парадигми ведення бізнесу. Трансформація діяльності підприємств вплинула на всі елементи системи менеджменту і зумовила об'єктивну необхідність впровадження управлінських інновацій, які дозволяють оперативно адаптувати підприємства до змін зовнішнього середовища.

Успішне функціонування організації безперечно залежить від зв'язків між окремими внутрішніми змінними, прямого і зворотного впливу ситуаційних факторів зовнішнього середовища, реалізації функцій управління. Це все не можливо без відповідних інформаційних потоків.

Комунікації є важливою складовою ефективного функціонування підприємства. На сучасних підприємствах, зокрема туристичних, комунікація вже давно перестала бути просто способом передавання інформації, а стала одним із важливих інструментів управління діловими відносинами. Інформація, комунікації разом із засобами забезпечення їх ефективного використання, тобто каналами, становлять інфраструктуру управління підприємствами.

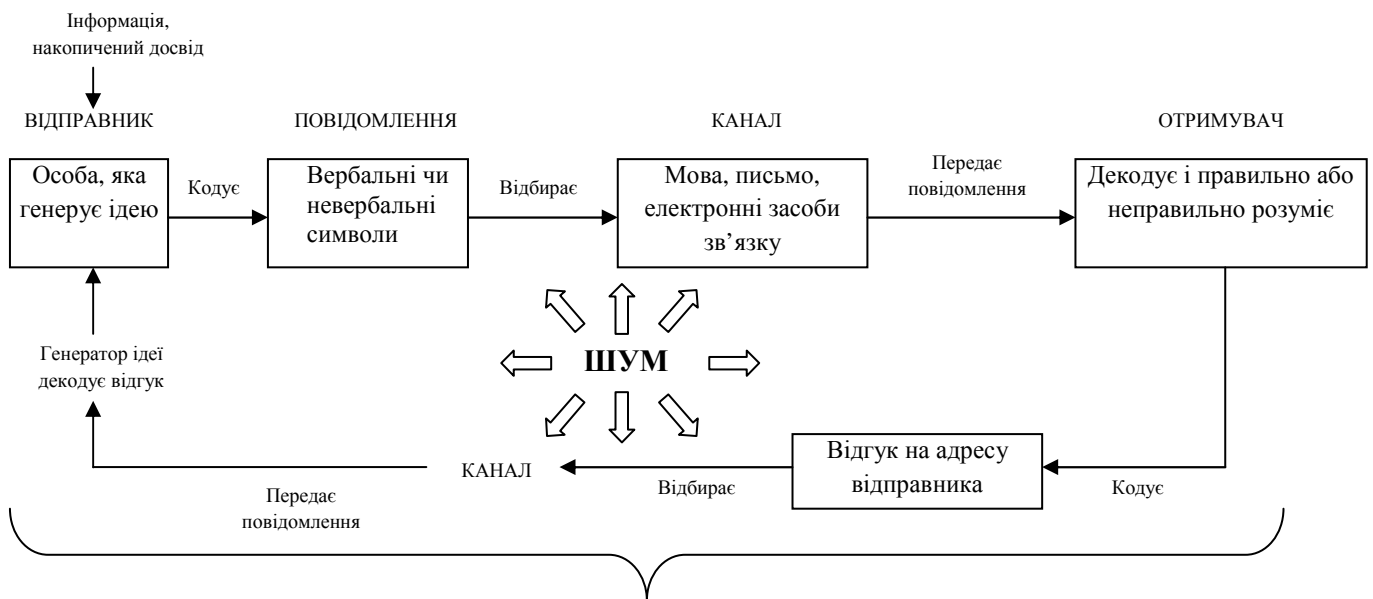
Комунікації у менеджменті відносять до процесів управління, оскільки вони пов'язують функції організації, планування, мотивації та контролю. Формально, комунікаційний процес визначають як процес обміну інформацією між співробітниками підприємства та суб'єктами зовнішнього середовища з метою розв'язання певних проблем [1, 2, 4, 6]. Розглядаючи комунікаційний обмін інформацією на підприємстві, в основному мають на увазі людей, які безпосередньо спілкуються особисто або в групі, а також їх телефонні розмови, листування та звітування. І хоча дійсно на ці випадки припадає основна частина комунікацій, при проведенні аналізу досить складного комунікативного процесу не можна обмежуватись лише ними. Треба враховувати, що комунікації передбачають не лише обмін інформацією, а й формування різних форм зв'язків між людьми, заснованих різних видах стосунках, які спрямовані на досягнення цілей підприємства. Вони являють собою особливу форму впливу на співробітників підприємства та суб'єктів зовнішнього середовища.

Ефективність комунікацій в системі управління визначає якість управлінських рішень. Комунікаціями (спілкуванням) пронизана вся система управління організацією. Метою комунікації є розуміння, осмислення переданої інформації, адже сам по собі факт обміну інформацією не забезпечує ефективності спілкування людей. Ступінь організації та ефективність комунікаційного процесу на підприємстві багато в чому залежить від досвіду керівника, теоретичних знань і здібностей, які можуть допомогти йому знайти більш ефективні методи комунікації, оволодіти вмінням раціонально організувати процес передавання, засвоєння та використання інформації. Якщо усунути комунікацію, то організація та управління перестають бути керованими, їх діяльність набуває хаотичного, нескоординованого характеру. При управлінні інноваційними комунікаціями підприємства важливо розуміти інформаційні потреби та можливості співробітників, а також володіти основними технологіями комунікацій в управлінні[3].

Сучасні економічні умови вимагають нових підходів не тільки в управлінні інноваційними комунікаціями, але й у формуванні нових підходів до комунікаційного забезпечення інноваційної діяльності підприємств. Ефективна система управління інноваційними комунікаціями підприємства сприяє, з однієї сторони, підвищенню продуктивності праці, а з іншої – досягненню задоволеності в груповій взаємодії.

Для кращого розуміння процесу обміну інформацією та умов його ефективності, необхідно сформувати ефективний комунікаційний процес дозволяє конструювання власної його моделі з урахуванням специфічності ситуації на конкретному підприємстві.

Підґрунтям цього творчого процесу є модель, яка враховує такі базові елементи процесу обміну інформацією (рис. 1.):



Зворотній зв'язок

Рис. 1. Схема комунікаційного процесу

Обмін інформацією має низку етапів: поява ідеї; кодування і вибір каналу передачі інформації; передача інформації; декодування; зворотний зв'язок.

Паралельно обираються канали (один або декілька) для передачі повідомлення, що відповідає типу символів, використаних для кодування. Найчастіше такими каналами є передача за допомогою мови, письмових матеріалів, електронних засобів зв'язку; передача інформації при цьому відправник, використовуючи вибраний канал, забезпечує доставку повідомлення одержувачу. Часто абсолютно неправомірно зміст усього комунікаційного процесу зводять до цього переміщення; – декодування інформації – полягає в тому, що символи, використані відправником, переводяться в уявну форму.

При цьому важливо, щоб символи мали для одержувача таке ж саме значення, що і для відправника, тоді сенс повідомлення буде правильно зрозумілий. Відповідно виділяють три аспекти комунікацій [5]:

- технічний аспект зв'язують з процесами передачі інформації від однієї точки, устаткування або особи іншої по відповідних каналах;
- семантичний аспект відображує передачу і прийом інформації, включаючи її розуміння одержувачем;
- прагматичний аспект враховує вплив прийнятої інформації на поведінку одержувачів і ефективність використання цієї інформації.

Всі комунікації підприємства можна поділити на дві великі групи: зовнішні (між підприємством і її середовищем) і внутрішні (між рівнями управління і підрозділами).

До першої групи належать комунікації, які представляють собою інформаційну взаємодію підприємства із зовнішнім середовищем – засобами масової інформації, споживачами, постачальниками, іншими контрагентами, органами державного регулювання, політичними та іншими групами. При цьому використовуються різні форми: для реалізації товару використовуються програми маркетингу і реклами; для дотримання норм державного регулювання необхідне письмове оформлення документів; вивчення ринку ведеться за допомогою спеціальних організацій тощо. Комунікації, що виникають всередині підприємства у вигляді повідомлень, обговорень, телефонних переговорів тощо, як правило, є реакцією на вплив зовнішнього середовища, тобто вторинними. До цієї групи належать комунікації між різними підрозділами, між керівниками та підлеглими, в межах підрозділу, а також міжрівневі та неформальні комунікації.

Як вже зазначалось, комунікації можуть відбуватися різними методами – письмово, усно, за допомогою невербальних сигналів, в тому числі жестів, міміки, положення тіла, та за допомогою різних каналів усно, письмово, через електронні засоби. Кожен із методів та каналів має свої переваги і недоліки, що і обумовлює сфери їх використання. Різке ускладнення системи виробництва та збуту, стрімкий розвиток інформаційно-комп'ютерних технологій вимагають переходу до нових технологій управління і в першу чергу – до нових комунікаційних методів та каналів [7].

Інформаційно-комунікаційні технології нині є невід'ємною частиною життя кожної людини, оскільки забезпечують створення, збереження, обробку і доступ до інформації.

При цьому особливу увагу слід звернути на комунікативні процеси, спрямовані на стратегію розвитку підприємства з використанням інтеграційних маркетингових комунікацій. Комунікативні стратегії розвитку слід розуміти як систему заходів, організованих працівниками підприємства, які спрямовані на потенційних споживачів продукту, через доведення й донесення інформації до свідомості останніх.

Основним елементом комунікативних стратегій є комунікація з позиції ринку, яку можна розглядати як складне, багатоаспектне явище, за допомогою якого можливе охоплення всіх систем взаємозв'язків і взаємовідносин, що зумовлює обмін інформацією між різними суб'єктами ринку.

Нині основну роль у побудові комунікативних стратегій відіграють інтегровані маркетингові комунікації. До складу інтегрованих маркетингових комунікацій можна віднести визначений комплекс інформаційних заходів, який спрямований на розуміння клієнта, його потреб і усвідомлення соціальної відповідальності перед ним.

Основними елементами інтегрованих маркетингових комунікацій є реклама та PR-технології, які можна використовувати на будь-якій стадії комунікаційної політики — від планування до просування продукту в регіоні.

Формування та втілення комунікативних стратегій розвитку змінюють тенденції розвитку на глобальніший та стрімкіший. Замість одного напрямку надання інформації цільовій аудиторії про підприємство та його послуги в системі комунікативної стратегії застосовують усі елементи й комунікаційні канали, які можуть сприяти виконанню цілей комунікації (рис.2).

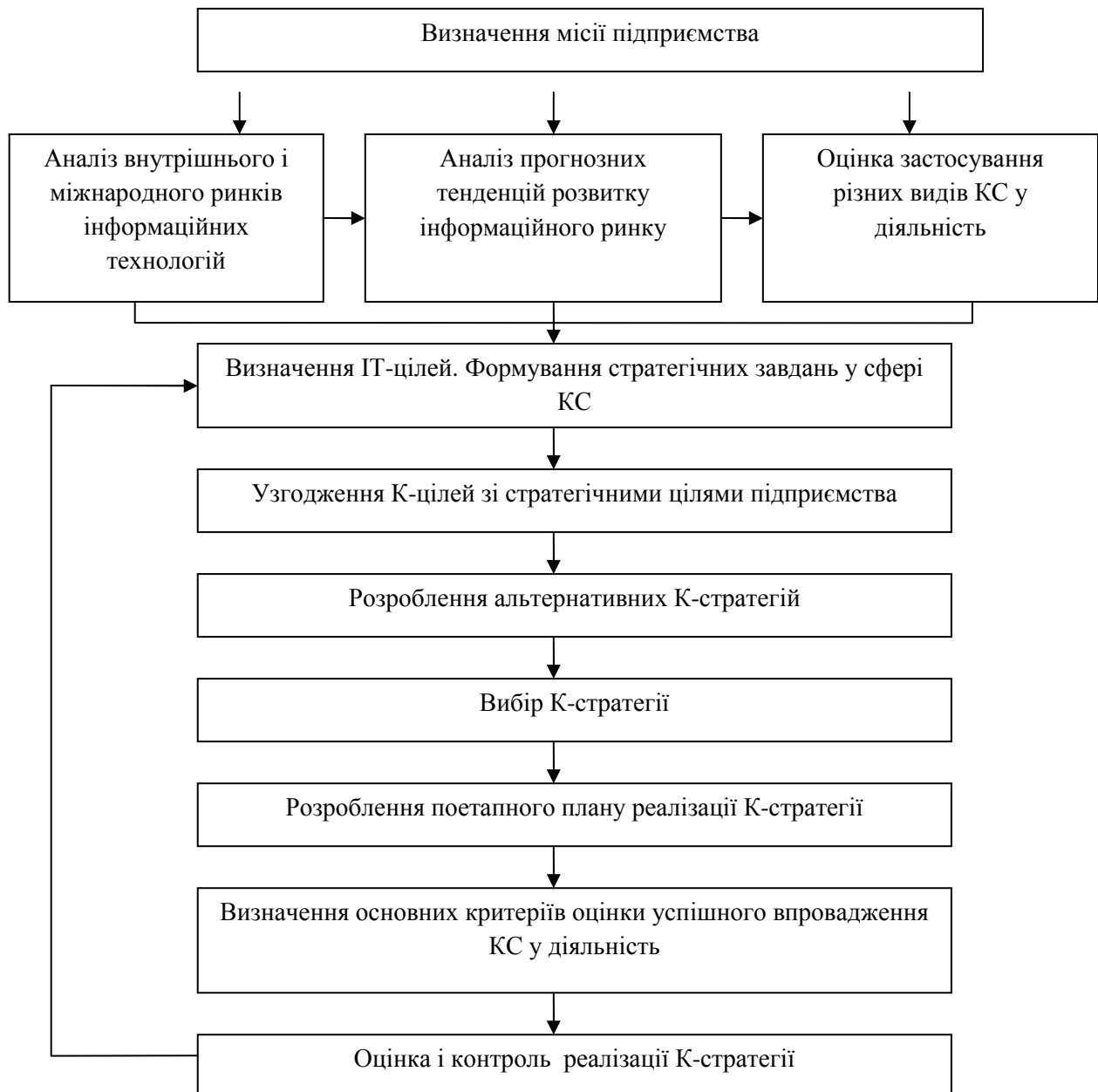


Рис. 2. Основні етапи формування та реалізації комунікативної стратегії на підприємстві

Таким чином, комунікативні стратегії — це два основні комунікаційні процеси. По-перше, це процес, який передбачає вплив на цільові й інші аудиторії потенційних майбутніх споживачів, а з іншого — допомагає одержанню зустрічної інформації про реакцію цих аудиторій на отриману інформацію та донесення своїх вражень до відправника. Обидві ці складові однаково важливі, їхня єдність надає підставу говорити про вдалу комунікацію як про систему.

Варто розуміти, що жодна організація не в змозі діяти орієнтуючись на всі сегменти відразу, задовольняючи при цьому запити всіх споживачів. Навпаки, підприємство процвітатиме лише в тому разі, якщо воно націлене на такий зовнішній ринок, клієнти якого з найбільшою ймовірністю будуть зацікавлені в його продукції.

Головною складовою в комунікативних стратегіях, після комунікації, є технології. Технологія — це саме те, що уможлиблює втілення та донесення інформації до реципієнта, і чим швидше поширюються технологічні нововведення в системі комунікації, тим інтенсивніше реалізуються комунікативні стратегії. Завдяки своїй ефективності і технологічності комунікаційні стратегії в останньому десятилітті набули широкого визнання.

Комунікативні стратегії надають можливість вирішити одразу всі взаємопов'язані проблеми.

1. Створення системи комунікаційних повідомлень з використанням різних комунікаційних засобів, які б не суперечили один одному та були б скоординовані між собою.

2. Досягнення максимізації ефективності комунікативних стратегій через пошук оптимальних комбінацій основних комунікаційних засобів.

Слід зазначити, що успішне функціонування організації, формування та існування організаційної культури, засвоєння та проповідання корпоративних ідей і цінностей неможливе без налагодженого процесу комунікацій. Комунікація створює сприятливі умови для розкриття професійних і ділових якостей співробітників, сприяє розвитку їх творчого потенціалу задля створення додаткових цінностей і отримання результату.

Висновки і перспективи подальшого дослідження. На сучасному етапі інформаційні технології відіграють дуже важливу роль в забезпеченні ефективності управління комунікаціями на підприємстві. Першочерговими з них є раціоналізація організаційних зв'язків та приведення структури апарату управління у відповідність з реальними виробничими умовами. Побудова ефективної системи комунікацій підприємства потребує ретельного регулювання та організації всіх інформаційних потоків. Комунікація та інформація мають надзвичайно важливе значення в житті суспільства. Добре спланована та ефективно реалізована система комунікацій надає підприємствам можливості результативного обміну інформацією між менеджерами й працівниками для досягнення головної мети організації. Тому ефективні комунікації на всіх рівнях — із споживачем, з постачальником, з власним співробітником — це такий же ресурс бізнесу, як фінанси або час. Система комунікацій підприємства повинна забезпечувати достатній інформаційний Ефективна робота системи комунікацій потребує належних вхідних ресурсів, технологій та управлінських взаємодій. Від цього істотно залежить ефективність менеджменту підприємства та результат його діяльності.

Список літератури.

1. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка публік релейшнз : монографія / В. М. Бебик. — К. : МАУП, 2005— 440 с.
2. Бугров Д. Метрика ефективності / Д. Бугров [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.vestnikmckinsey.ru>.
3. Духонина О. Управление предприятиями в современных условиях / О. Духонина, П. Горянский // Финансовая газета. Региональный выпуск. - 2015. - № 10. - с. 96-99.
4. Мазур В.С. Нові підходи і форми менеджменту, як особливого типу управління / В. С. Мазур // Пріоритети економічного розвитку України: історія та сьогодення. — Вінниця, 2016. — С. 178-183.
5. Поплавська Ж.В. Зміна парадигми стратегічного управління на підприємстві в умовах сучасного розвитку./ Ж.В. Поплавська, А.С. Полянська [Електронний ресурс]. - <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/26244/1/16-109-116.pdf>
6. Прус Л. Р. Комунікаційний менеджмент / Л. Р. Прус // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. — 2009. — № 1. — С. 38-41.
7. Скібіцька Л. І. Менеджмент : навчальний посібник / Л.І. Скібіцька, О. М. Скібіцький. — К.: Центр учбової літератури, 2007. — 416 с

References.

1. Bebyk, V.M (2005), *Informatsiino-komunikatsiyni menedzhment u hlobalnomu suspilstvi: psykholohiia, tekhnologii, tekhnika publik ryleishnz* [Information and communication management in a global society: psychology, technology, technique public relations] monograph, MAUP, Kiev, Ukraine, 440 p.
2. The official site of McKinsey, Bugrov D. "Metrik of effektivness" available at: <http://www.vestnikmckinsey.ru> (Accessed 10 May 2014).

3. Duhonina O.(2015) “Management of enterprises in modern conditions” , Finansovaja gazeta. Regional'nyj vypusk, vol. 10, pp. 96-99.
4. Mazur, V.S. (2016), “New approaches and forms of management as a special type of management”, *Priorytety ekonomichnoho rozvytku Ukrainy: istoriia ta s'ohodennia*, pp. 178–183.
5. Poplavs'ka, Zh.V.(2013), “*Zmina paradyhmy stratehichnoho upravlinnia na pidprijemstvi v umovakh suchasnoho rozvytku*” [The changing paradigm of strategic management at the enterprise in conditions of modern development] [Online], available at: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/26244/1/16-109-116.pdf> (Accessed 4 Jan 2017)
6. Prus, L.R. (2009), Communication management, *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 1, pp 38-41.
7. Skibits'ka, L.I. and Skibits'kyj, O.M. (2007), *Menedzhment* [Management], Center of Educational Literature, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 20.09.2018 р.