

УДК 65.013:159.953

Щебликіна І.О., к.е.н., доцент  
Щебликіна З.В., ст. викладач  
Харченко Д.

Мелітопольський державний педагогічний  
університет імені Б. Хмельницького

## УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

***Анотація.** Досліджено значення комунікації у системі управління підприємством. Розглянуто різні підходи до розуміння комунікації, визначено роль та значення комунікації на підприємстві. Досліджено основи комунікативного процесу та перешкоди, що виникають при здійсненні комунікації. Зроблено висновок, що до ціни товару в інформаційному розумінні належать не тільки сукупні витрати праці, а й їх структура, яка знаходить відображення у відповідних статтях витрат виробництва продукції (калькуляція собівартості). Усі економічні категорії є результатом доцільної людської діяльності, внутрішнім змістом останньої є інформація, а управлінська діяльність – це система інформаційних взаємодій персоналу фірми.*

***Ключові слова:** комунікація, інформація, комунікаційний процес, менеджер, управління комунікаціями.*

**Постановка проблеми.** Комунікація є смисловим аспектом соціальної взаємодії, однією із найбільших загальних характеристик будь-якої діяльності, включаючи управлінську. Вона є новою формою політичної, наукової, організаційної і технічної сили в суспільстві, за допомогою якої організація включається у зовнішнє середовище, здійснюється обмін думками або інформацією для забезпечення взаєморозуміння. Ефективність роботи менеджера залежить як від його вміння працювати з людьми, так і від того, як він працює з інформацією. У сучасному науковому світі все більш наполегливо проводиться ідея про розгортання на базі сучасного етапу розвитку НТР інформаційно-комунікаційної революції. Для виконання своїх функцій організації необхідні ефективні комунікації. Актуальність та практична значимість проблеми організації та управління комунікаційними процесами на вітчизняних підприємствах, а також недостатній ступінь вивченості цієї проблеми обумовили актуальність дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В економічній літературі значну увагу приділено проблемам комунікаційного процесу з урахуванням різних аспектів інформаційного обміну, які досліджували такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як Ардженті П., Афанасьєв В., Баррен Г., Боем Б., Вайнрайт М., Вівер У., Віноградська О.М., Віноградська Н.С., Гавловський В., Горфін-

кель В., Друкер П., Завадський Й.С., Іноземцев В., Канигін Ю., Крикавський Є., Лазарева С., Лейхіфф Д., Лесікар Р., Матвієнко О., Мескон М., Мильнер Б., Осовська Г.В., Осовський О.А., Почепцов Г., Хомяков В.І., Шарков Ф. ті ін. Однак, досліджуючи переважно теоретичні питання комунікацій, поза увагою залишились проблеми організації та управління комунікаційними процесами на підприємствах відповідно до українських реалій.

**Формулювання цілей статті.** Метою роботи є дослідження та узагальнення теоретичних засад особливостей управління комунікаційним процесом у сучасних умовах як запорука ефективного менеджменту на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу.** Комунікації – це процес передачі інформації від однієї особи до іншої. Термін «комунікація» сприймалось і трактувалось різними вченими по-різному.

Мильнер Б.З. зазначав, що комунікація – це процес, за допомогою якого керівники розвивають систему надання інформації, передачі відомостей великій кількості людей в середині організації та окремим індивідуумам та інститутам за її межами [1].

Петрук Н.К., стверджує, що комунікація – це універсальна реальність соціального існування, вираження здатності суспільної людини до співіснування, яке є незаперечною умовою життя [2].

За словами Рева В.Е., комунікація – це багатогранний процес, в основі якого лежить спілкування, в яке правники вклали відповідний зміст [3].

Комунікації можна визначити як способи, за допомогою яких люди вступають у контакти один з одним. Комунікації — це спілкування, передача інформації від людини до людини в процесі діяльності. Передача інформації від однієї людини до іншої здійснюється за допомогою жестів, мови, приладів або у письмовій формі (їх називають засобами комунікацій). Через засоби комунікацій інформація передається особам, які ухвалюють рішення, а рішення передаються безпосереднім виконавцям. Без комунікацій не може бути організації, тому що без них неможливо забезпечити координацію діяльності людей.

Мережа сучасних комунікацій усе повніше охоплює земну кулю, окремі країни, галузі економіки, окремі підприємства й процеси. Комп'ютер, як засіб відправлення й одержання інформації адресатам у всьому світі, значно спрощує і прискорює процеси обміну інформацією. Автоматизація опрацювання, збереження й передачі інформації створює принципово нове середовище для ведення підприємницької діяльності, підготовки, прийняття та виконання рішень. Проблема комунікацій є однією з найважливіших у сучасному менеджменті.

Ефективність інформаційного забезпечення управління значною мірою залежить і від спроможності організаційної системи долати інформаційні бар'єри: комунікаційні, мовні, часові, екологічні, психологічні, організаційні, методичні.

Створення ефективних комунікацій як усередині, так і поза організацією досягається за допомогою добре організованого комунікативного процесу. Комунікаційний процес визначають як обмін інформацією між двома або більше людьми. Основна мета комунікаційного процесу — забезпечення розуміння інформації, що є предметом обміну, тобто повідомлень. Однак сам факт обміну інформацією не гарантує ефективності спілкування людей. У комунікаційному

процесі, як правило, виділяють чотири базових елементи: (відправник — особа, що генерує ідеї або збирає інформацію і передає її; повідомлення — власне інформація, закодована за допомогою символів; канал — засіб передачі інформації; одержувач — особа, якій призначена інформація і яка інтерпретує її) [4].

При обміні інформацією завдання відправника і одержувача полягає у тому, щоб скласти повідомлення й використати канал зв'язку для його передачі так, щоб обидві сторони зрозуміли і поділили вихідну ідею. Це зробити важко, тому що кожний етап є одночасно місцем, де її зміст може бути перекручено або повністю втрачено. Етапи процесу комунікацій (зародження ідеї, кодування, вибір каналу, передача, декодування) схематично можна представити так (рис. 1).

Комунікації в організації є невід'ємною частиною діяльності керівників і підлеглих. Деякі дослідники вважають, що ефективність управління персоналом пропорційна ефективності комунікаційних процесів в організації.

Згідно з проведеними дослідженнями, керівники від 50 до 90% усього часу витрачають на комунікації [4]. Ефективність комунікацій залежить від важливості й своєчасності виникнення ідеї, уміння її правильно закодувати й після вибору оптимального каналу зв'язку донести до одержувача.

Соціологічні дослідження засвідчили, що 73% американських, 63% англійських і 80% японських керівників вважають, що недоліки комунікації є головною перепорою на шляху досягнення ефективності їх роботи. Ефективно працюючі керівники – це ті керівники, які досягли успіхів у налагодженні комунікацій і самі є комунікативними. Проте дуже часто сучасні керівники зневажають налагодженням ефективних комунікаційних потоків організації через зайнятість, власне негативне ставлення до комунікаційної взаємодії, що негативно позначається на формуванні організаційної культури в цілому, іміджу керівника та процесі керованості організацією, мотивації співробітників [5].

Формулює або відбирає

Кодує і обирає канал

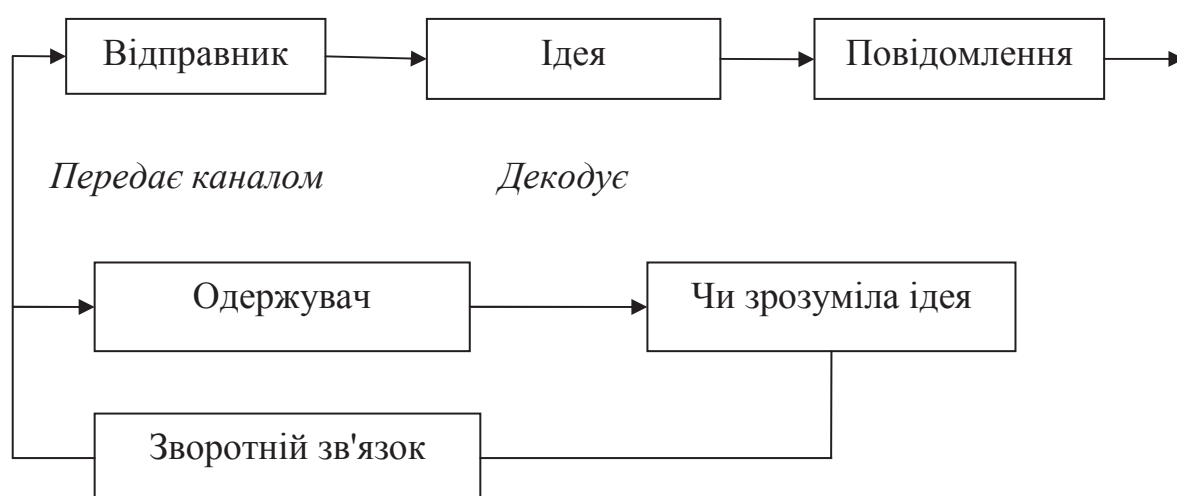


Рис. 1. Етапи процесу комунікацій  
Джерело: узагальнення авторів

Розрізняють три проблеми в комунікації. Технічна проблема пов'язана з точністю передачі комунікаційних символів. Семантична проблема пов'язана з вибором таких символів, які б найбільш точно виражали бажаний зміст. Проблема ефективності – ступінь впливу одержаного повідомлення на поведінку об'єкта.

До головних перешкод комунікації можна віднести:

- авторитарне ставлення адміністрації до підлеглих, нечіткість або небажання керівників виконувати свої обов'язки, неправильне визначення прав і відповідальності, страх керівників та підлеглих за наслідки при передачі надто відвертої інформації тощо;

- конкуренція між повідомленнями – на отримувача одночасно діє кілька джерел інформації;

- статус особи, яка надсилає повідомлення. Багаторічний досвід діяльності менеджерів різних рівнів свідчить, що особа, яка має вищий статус порівняно з адресатом, оцінюється останнім як така, що заслуговує довіри. З іншого боку, повідомлення осіб з нижчим статусом вважається менш достовірним;

- незадовільна структура організації. Якщо структура організації продумана погано, можливості керівника планувати і домагатися реалізації поставлених цілей звужуються.

До інших аспектів, що можуть викликати проблеми в комунікаціях, можна віднести незадовільний склад і використання комітетів, робітників груп кадрів узагалі, а також спосіб організації влади і розподілу задач. Нарешті, створювати проблеми при обміні інформацією можуть конфлікти між різними групами чи відділами організації. Ясно, що погано пророблена інформаційна система може знижувати ефективність обміну інформацією і прийняття рішень в організації.

**Висновки.** Субстанцією економічних явищ є інформація, а праця є механізмом уречевлення інформації, що відбиває пізнання матеріального світу в бажані форми об'єктів, процесів, явищ тощо. Змістом усіх стосунків між людьми в процесі їх життєдіяльності є інформаційна взаємодія. Виникнення й існування підприємства, фірми зумовлено існуванням самої можливості інформаційної забезпеченості й інформаційного обміну між персоналом підприємства, як і між підприємством та зовнішнім середовищем. Уречевлені в інформаційному розумінні витрати праці на виробництво товару, як певним чином закодована інформація, одержують доцільну економічну форму вираження — вартість і ціну. До ціни товару в інформаційному розумінні належать не тільки сукупні витрати праці, а й їх структура, яка знаходить відображення у відповідних статтях витрат виробництва продукції

(калькуляція собівартості). Усі економічні категорії насамперед інформаційні, оскільки вони є результатом доцільної людської діяльності, внутрішнім змістом останньої є ін-

формація, а управлінська діяльність є системою інформаційних взаємодій персоналу фірми.

#### Список літератури.

1. Мільнер Б.З. Теория организации [Електронний ресурс] / Б.З. Мильнер // – М. : Изд-во «Инфа-М», 2003. – 480 с. – Режим доступу : <http://www.com-management.narod.ru/>.
2. Петрук Н.К. Організація як суспільний феномен: засади соціально-філософського аналізу [Електронний ресурс] / Н.К. Петрук // – К. : Центр духовної культури, – 2004. – № 43. – Режим доступу : [http://www.filosof.com.ua/Jornel/M\\_43/Petruk.htm](http://www.filosof.com.ua/Jornel/M_43/Petruk.htm)
3. Рева В.Е. Коммуникационный менеджмент / В.Е. Рева // – Пенза : Изд. ПГУ, 2003. – 161 с.
4. Завадський Й.С. Менеджмент. — К.: Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1997. — 543с.
5. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ./ М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури // — М.: Издательство «Дело», 1997.

**Summary.** *Investigational value of communication in control system by an enterprise. The different goings are considered near understanding of communication, certainly role and value of communication on enterprise. Investigation is bases on communicative process and obstacles which arise up during realization of communications.*

*Communication is the semantic aspect of social co-operation, one of most general descriptions of any activity, including administrative. It shows by itself the new form of political, scientific, organizational and technical force in a company, by which organization joins in an external environment, an exchange is carried out opinions or information for providing of the mutual understanding. Efficiency of manager work depends both on his ability to work with people and from that, how he works with information. In the modern scientific world an idea is more insistingly conducted about the development on the base of the development modern stage of scientific and technical revolution informatively communication revolutions. For the implementation of the effective organization functions the communications are needed. Network of modern communications all engulfs earth, separate countries, industries of economy, separate enterprises and processes completer. A computer as a mean of sending and receipt of information addressees in the whole world, considerably simplifies and accelerates the processes of information exchange. Automation of working, maintainance and information transfer, creates the principle of a new environment for the conduct of entrepreneurial activity, preparation, acceptance and implementation of decisions. Problem of communications is one of major in a modern management.*

**Keywords:** *communication, information, communication process, manager, management communications.*