

Головська П.В.
Кравченко М.О.

*канд. екон. наук, доцент,
Національний технічний університет України «КПІ»*

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ У УПРАВЛЕНИИ КОММУНИКАЦИЯМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

INNOVATIVE APPROACHES TO THE COMMUNICATION MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

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.

Ключові слова: управління комунікаціями, інформаційно-комунікаційні технології, Інтернет.

В статье рассмотрены проблемы управления коммуникациями предприятия, а также определены некоторые перспективы их решения. Обосновано, что в современных условиях нестабильной внешней среды коммуникации между людьми и организациями превращаются в стратегический ресурс управления, необходимый для обеспечения эффективности и создания условий нового качественного роста предприятий. Поэтому сейчас принципиально важным становится формирование механизмов управления коммуникациями предприятия. Определена сущность и место коммуникаций на предприятии. Исследованы элементы и этапы протекания коммуникационного процесса. Проанализирован механизм управления и выявлены недостатки организационных коммуникаций на предприятии. Исследованы различные подходы к управлению коммуникациями и на этом основании сформулированы инновационные предложения по совершенствованию коммуникационных процессов на предприятии.

Ключевые слова: управление коммуникацией, информационно-коммуникационные технологии, Интернет.

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.

Keywords: communication management, information and communication technology, Internet.

Вступ. 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. В сфері менеджменту висвітленню теоретичних та методичних засад комунікації присвячені праці Бебика В. М. [1], Жигалова В. Г. [2], Зверинцева А. Б. [3], Орлової Т. М. [4], Суттєвий вклад в напрямку систематизації положень комунікаційного менеджменту на промислових підприємствах здійснено Шпаком Н.О. [6]. 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.

Методологія. Теоретичною базою дослідження стали положення та висновки, що містяться в наукових працях вітчизняних і зарубіжних економістів. Інформаційну базу дослідження склали літературні та інші інформаційні джерела за даною темою. Ґрунтуючись на цих даних, застосовуючи системний підхід до вирішення проблеми та використовуючи загальнонаукові методи пізнання, використовуючи різні інноваційні підходи, ми змогли зробити певні висновки та сформулювати рекомендації.

Результати дослідження. 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. [10].

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. 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 мати уявлення про його етапи [3]:

- зародження ідеї – передбачає формування та відбір інформації; при цьому потенційний відправник визначає доцільність обміну і одержувачів інформації;
- кодування інформації і вибір каналу – при цьому здійснюється приведення інформації до вигляду, зручного для передачі одержувачу і сприйняття ним, перетворює ідею в повідомлення. 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) [8, с. 112].

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 [7, с. 46].

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.

Різде 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 [5]. Але на жаль в цій сфері спостерігається суттєвий розрив між рівнем автоматизації та комп'ютеризації виробництва та рівнем управлінської діяльності. В результаті ефективність та продуктивність управлінської праці

суттєво відстають від продуктивності праці в сфері виробництва. Через це особливої актуальності набуває проблема прискореного розвитку нових засобів автоматизації та комп'ютеризації управління, а також відповідних сучасних технологій обробки та аналізування даних.

Одним з ефективних інноваційних напрямків вдосконалення системи комунікацій на підприємстві є впровадження так званих ERP-систем (від англ. *Enterprise Resource Planning*). Ця система являє собою організаційну стратегію інтеграції виробництва і управління трудовими ресурсами, фінансового менеджменту та управління активами, орієнтовану на безперервне балансування та оптимізацію ресурсів підприємства за допомогою спеціалізованого інтегрованого пакету прикладного програмного забезпечення, що забезпечує загальну модель даних і процесів для всіх сфер діяльності. Формально ERP-система являє собою конкретний програмний пакет, який реалізує відповідну стратегію планування та управління [10].

Починаючи з 1990 року впровадження ERP-системи вважається фактично необхідною умовою для публічної компанії. З ростом популярності і розвитком функціональних можливостей веб-браузерів Інтернет на сьогодні практично всі провідні виробники обладнали ERP-системи веб-доступом.

Основні сучасні великі ERP-системи включають готові спеціалізовані модулі та розширення для різних галузей (машинобудівних, обробних виробництв, підприємств добувної промисловості, роздрібної торгівлі, дистрибуції, банків, фінансових організацій і страхових компаній, підприємств електрозв'язку, енергетики, організацій сектору державного управління, сфери освіти, медицини та інших галузей), що значно спрощує їх використання [10]. В той же час практичне впровадження ERP-систем на підприємствах часто супроводжується низкою проблем. Серед найбільш розповсюджених з них виділяють: брак відповідної інфраструктури; недостатня підтримка керівництва; опір змінам співробітників; недостатнє інформаційне забезпечення; приховані витрати, що несе в собі використання системи [11].

Висновки. На сучасному етапі інформаційні технології відіграють дуже важливу роль в забезпеченні ефективності управління комунікаціями на підприємстві. Без використання комп'ютерних мереж, систем підтримки рішень, управлінських інформаційних систем, інших формальних комунікацій неможливо забезпечити ефективного прийняття та реалізації управлінських рішень. Одним з найбільш ефективних інноваційних напрямів є впровадження ERP-систем. Однак на практиці процес впровадження систем часто гальмується та виявляється недостатньо ефективним через низку вищевикладених проблем. Для запобігання виникненню проблем впровадженню ERP-систем на підприємстві повинно передувати запровадження заходів організаційного характеру щодо покращення системи комунікацій 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. В якості організаційних заходів доцільно виділити такі [4, 11]:

- обговорення та прояснення співробітникам всіх нововведень (нових систем, методів планів, варіантів стратегії, цілей; тощо);
- удосконалення систем зворотного зв'язку на підприємстві;
- удосконалення системи збору пропозицій серед співробітників;
- максимальне виключення зайвих відволікань співробітників від основної роботи;
- досягнення належного рівня забезпечення інформацією;
- організацію гнучкої системи безперервного навчання;
- створення ефективної системи діагностики можливих проблем в системі комунікацій підприємства;
- забезпечення повного доступу співробітників до мережі Інтернет.

З огляду на це, наразі першочергова увага повинна бути приділена створенню організаційних передумов для впровадження ERP-систем на підприємстві.

Література:

1. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз [Текст] : монографія / В. М. Бебик. — К. : МАУП, 2005. — 440 с.
2. Жигалов В. Т. Основи менеджменту і управлінської діяльності [Текст] / В. Т. Жигалов, Л. М. Шимановська. — К.: Вища школа, 1994. — 223 с.
3. Зверинцев А. Б. Коммуникационный менеджмент: Рабочая книга менеджера PR [Текст] / А. Б. Зверинцев. — СПб. : СОЮЗ, 1997. — 357 с.
4. Орлова Т. М. Коммуникационный менеджмент в управлении экономическими системами [Текст] / Т. М. Орлова. — М. : Изд-во РАГС, 2002. — 394 с.
5. Основы менеджмента : учебное пособие [Электронный ресурс] / М. В. Цыпленкова, И. В. Моисеенко, Н. В. Гуремина, Ю. А. Бондарь. — Режим доступа: <http://www.rae.ru/monographs/211>.
6. Шпак Н. О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств [Текст]: монографія / Н. О. Шпак. — Л. : Видавництво Львівської політехніки, 2011. — 328 с.
7. Лэнд П. Э. Менеджмент — искусство управлять: Секреты и опыт практикующего менеджмента [Текст] : Пер. с англ. / П. Э. Лэнд. — М. : ИНФРА-М, 1995. — 143 с.
8. Дункан Д. У. Основополагающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики [Текст] : Пер. с англ. / Д. У. Дункан. — М.: Дело, 1996. — 272 с.
9. Пацкун Т. Інформаційні технології в управлінні комунікаціями на підприємстві [Електронний ресурс] / Т. Пацкун, Ю. Миронов // Керівник.ІНФО : студентський науковий вісник. — Режим доступу: <http://kerivnyk.info/2012/04/patskun.html>.
10. ERP – Enterprise Resource Planning [Электронный ресурс] // Википедия : свободная энциклопедия. — Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/ERP>.
11. Проблемы ERP и пути их решения [Электронный ресурс] // Галактика ERP (Enterprise Resource Planning). — Режим доступа: <http://www.galaktika.ru/erp/problemy-erp-i-puti-ix-resheniya.html>.