

странах с развитой экономикой. Предложены направления совершенствования кредитования инвестиционной деятельности предприятий аграрной сферы в Украине.

Ключевые слова: инвестиции, кредит, финансовые ресурсы, государственная поддержка, аграрное производство.

Abstract.

Maydanevich P.M., Rudenko S.V. Crediting of the investment activity of the enterprises of agrarian sphere.

The issues of development of investment crediting of the enterprises of agrarian sphere are considered in the article. The definition of «investment crediting» based on the analysis of existing scientific views is developed. The experience in the investment crediting of the enterprises of agrarian sphere in foreign countries with developed economies are considered. Directions of improvement of crediting of the investment activity of agricultural enterprises in Ukraine are proposed.

Keywords: investments, credit, financial resources, government support, agricultural production.

УДК 658.3

РОЛЬ КОМУНІКАЦІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

**ОРЕЛ В.М., Д.Е.Н., ДОЦЕНТ, КРАЯЯ В.Г., СТ ВИКЛАДАЧ,
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

Постановка проблеми у загальному вигляді. В наш час моделі управління підприємствами не можуть існувати без налагодженого процесу ефективних комунікацій. Якісне управління будується на принципі що всі учасники процесу мають однаковий доступ до всіх видів потрібної інформації, активно взаємодіють один з одним, створюючи таким чином умови для прийняття рішень та успішної роботи.

Комунікації стали невід'ємною частиною в управлінні організацією. Адже недбалі налагоджені комунікації сприяють затягуванню часу на прийняття рішень, породжують виникнення непорозумінь. Організація не зможе ефективно реагувати на внутрішні та зовнішні зміни, що зможе призвести до неефективного управління.

Для того щоб в організації можна було створити ефективну систему комунікації потрібно проаналізувати поточний стан комунікацій на підприємстві та визначити шляхи подолання проблеми.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемою дослідження ефективної системи комунікацій та проблемою комунікаційного менеджменту займаються багато дослідників з різних країн. Питанням розвитку комунікацій та сучасними їх проблемами присвячено роботи таких вчених як А. Гідденса, Н. Лумана, Г. Лассвела, В. Біблера, Г. Почепцова, М. Кошалюк, В. Кузьменко та інші [9]. Ряд дослідників в своїх працях розглядають комунікаційний менеджмент як окремий вид діяльності, який регулює процеси як в самій організації, так і в зовнішньому її середовищі. Також вони наголошують що такий менеджмент виступає інструментом у вирішенні проблем комунікацій. Комунікаційний менеджмент в організації виступає як модель через яку здійснюються зв'язки внутрішнього та зовнішнього середовища. Попри вагомий внесок дослідників у питанні комунікацій, на сьогодні відсутній комплексний підхід до створення ефективної стратегії комунікацій.

Формулювання цілей статті. Основними цілями є обґрунтування значення комунікацій в ефективному функціонуванні організації. Знаходження шляхів до створення комплексного підходу до створення ефективної стратегії комунікацій, аналіз ефективності оптимальних форм комунікацій всередині організації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розкриваючи роль комунікаційного менеджменту як важливого чинника в ефективному управлінні організацією потрібно відмітити двосдину природу комунікаційного менеджменту [7].

З одного боку, комунікаційний менеджмент є складовою теорії управління економічними системами. Він вивчає взаємодію в часі і в просторі елементів які ефективно використовують усі види капіталу економічних систем, а також пізнає закономірності обміну інформацією, знаннями в процесі формування та розвитку економічної системи. З другого боку, комунікаційний менеджмент розглядається як самостійна професійна діяльність виробника, посередника та споживача (суб'єктів та об'єктів економічної системи) по реалізації комунікаційної стратегії, сформованої відповідно до мотивів, інтересів і конкретних цілей кожного [3, 7].

Роль комунікаційного менеджменту, насамперед, полягає в тому що здійснюється інформаційне забезпечення всіх видів менеджменту, оскільки важливим ресурсом виступає інформація, а основною технологією – комунікація, без якої процес управління стає неможливим.

Підприємство є системою із сукупністю складних механізмів та

взаємозв'язків і в свою чергу є частиною складних систем. Кожен елемент таких систем чинить вплив на діяльність підприємства, тому важливе налагодження зв'язків між підсистемами всередині організації, так і між організацією та зовнішнім середовищем. Під такими зв'язками розуміють взаємний обмін інформацією для вирішення важливих питань або досягнення цілей, тобто комунікації [8].

Комунікація виступає процесом взаємодії, під час якого відбувається передача чи обмін інформацією. Слід зазначити, що зарубіжні дослідники (Г. Гебнер, Д. Берло та інші) досить часто використовують термін "комунікація", а не "спілкування". Вони розглядають комунікацію як життя людини серед інших людей і при цьому зазначають, що "поза комунікацією людина свідомо не існує". Комунікація вважатиметься успішною, якщо вона пройде повний цикл. Відправник передає інформацію адресату, останній має повністю зрозуміти зміст. Успішний комунікаційний процес залежить від побудови інформаційного повідомлення відправником (яка повинна бути послідовною): привернення уваги – зацікавлення – перехід до основної частини – уточнення деталей – обговорення – висновок. Очікуваним результатом правильної (успішної) комунікації є зміна поведінки адресата [2].

Комунікація менеджера переважно являє собою взаємодію з персоналом організації з метою:

- 1) одержання або повідомлення інформації необхідної для якісного виконання функціональних і посадових обов'язків;
- 2) задоволення власної потреби людини в спілкуванні;
- 3) власне впливу, тобто керування поведінкою людей, їх відношенням до задач та інше.

Внутрішні комунікації за своєю спрямованістю поділятимуться на види:

- 1) горизонтальні (комунікації між рівними за посадою членами колективу або між рівними за ієрархією керівниками різних підрозділів);
- 2) вертикальні (між керівниками та підлеглими).

Для того щоб була налагоджена взаємодія всіх видів комунікацій, потрібно застосовувати такий комплекс заходів як система внутрішніх комунікацій. Адже кожен з цих видів не є ідеальним. Як показують дослідження, ефективність горизонтальних комунікаційних зв'язків наближається до 90%, в той час як вертикальних – тільки 20% (тобто лише п'ята частина інформації). Тобто, можна зробити висновок що до управління організації надходить лише мала частка

інформації від співробітників [3, с. 147-150].

Серед цілей системи внутрішніх комунікацій можна виділити наступні:

- організація ефективного керівництва на всіх рівнях;
- організація взаємозв'язку між лінійними та функціональними підрозділами;
- організація ефективної роботи в колективах підрозділів, службах.

Ідеальною моделлю комунікацій в організації є така, коли всі рішення керівництва доводяться до працівників, а самі рішення базуються на інформації, що надходять з різних структурних підрозділів за умови налагоджених зв'язків. Разом зі створенням системи налагоджених зв'язків організація отримує суттєве зменшення плинності кадрів та корпоративні цінності. Це важливо для організацій які мають територіально віддалені підрозділи.

Для того щоб побудувати ефективну систему комунікації в організації потрібно використовувати всі можливі ресурси та канали. Служба персоналу повинна займатися своєчасним інформуванням працівників про всі новини, місію, стратегію та цілі організації. Для ефективних комунікацій характерними мають бути ясність, простота, достовірність, що в цілому сприятиме їх адекватному розумінню.

Часто сучасні керівники нехтують налагодженням ефективних комунікаційних потоків всередині організації через зайнятість, власне негативне ставлення до комунікаційної взаємодії, що негативно позначається на іміджі керівника та процесі керованості. Деякі зарубіжні топ-менеджери вважають комунікаційну взаємодію однією з складних в організації, а неефективні комунікації - основною перешкодою для успіху компанії.

Для розроблення комунікаційної стратегії службі персоналу потрібно вивчити управлінське середовище, організаційну структуру та проаналізувати вже існуючі комунікації. Крім того потрібно провести внутрішнє соціологічне дослідження серед співробітників щодо бажаних форм комунікацій.

Потрібно розуміти що та форма яку виберуть для комунікацій буде впливати на погляди працівників, їх мотивацію, розуміння та підтримку керівництва та його політики. Також це може допомогти зменшити опір змінам працівників. Від того наскільки повна та достовірною інформація залежить кількість конфліктів всередині організації [4]. Для проведення своєї інформаційної політики, доведення до персоналу важливої інформації, повідомлень потрібно визначити ті критерії що будуть висуватися до інформації що буде

оприлюднена або обговорена. Потрібно також наголосити що лояльність працівників до організації буде зростати в тому випадку коли інформація надходить постійно та своєчасно, демонструватиметься довіра до працівників через їх участь у вирішенні спірних питань.

Попри те, що організаційні структури підприємств утруднюють розвиток горизонтальної комунікації між представниками структурних підрозділів, надаючи перевагу ієрархічному спілкуванню, горизонтальна комунікація є важливим чинником і необхідним елементом успішних комунікацій поза межами структурних підрозділів.

Посилення горизонтальної взаємодії в організації здійснюється за рахунок створення єдиної інформаційної системи, системи електронного обігу. Розвиток горизонтальних зв'язків дає можливість кожному працівнику сформуванню власне неупереджене уявлення про діяльність організації і цим самим допомогти відчутти власну причетність до її діяльності. Таким зв'язкам притаманна більша точність в інформації, тому що люди більш відкриті з тими працівниками які мають однаковий статус, ніж перед керівництвом.

Найбільш поширеною формою комунікацій всередині організацією є загальні збори. Для того щоб служба персоналу змогла швидко реагувати на скарги або пропозиції, потрібно постійно аналізувати стан працівників (проводити анкетування), звертати увагу на ставлення до політики керівництва.

Сучасні служби персоналу успішно використовують наступні форми комунікацій всередині організації: інформаційні стенди, офіційні сайти організації з детальною (вичерпною) інформацією, «гарячі лінії» і т.д. Особливо ефективним інструментом з точки зору комунікації вважається регулярне проведення прес-конференцій з першими особами організації у форматі питання-відповідь, відео трансляції важливих зборів.

Висновки Дослідження показали що ефективне функціонування та управління організації неможливе без налагодження процесу комунікацій. Вони створюють умови для розкриття ділових та професійних якостей працівників, сприяють створенню творчого потенціалу. Ефективна система комунікацій являє собою синтез теорії організації, структури управління, теорії комунікацій. Якщо ж діяти некомпетентно в одній із сфер-це вплине на всі інші сфери.

Література.

1. Адаир Дж. Эффективная коммуникация / Дж. Адаир. – М. : Изд-во Эксмо, 2003. – 240 с.
2. Коновченко С.В. Общество – средства массовой информации – власть / С.В. Коновченко. – Ростов на Дону : СКАГС, 2001. – 208 с.
3. Николаева Ж.В. Основы теории коммуникации: [Учебно-методическое пособие] / Ж.В. Николаева – Улан-Удэ : ВСГТУ, 2004. – 274 с.
4. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф.Г. Хедоури; пер. с англ. – М., 1995.
5. Мильнер Б.З. Теория организации: [Учебник] /Б.З. Мильнер. – [6-е изд., перераб. и доп.]. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 797 с.
6. Спивак В.А. Современные бизнес-коммуникации / В.А. Спивак. – СПб.: Питер, 2002. – 448 с.
7. Туріянська М.М. Комунікації в системі управління знаннями / М.М. Туріянська // Вісник економічної науки України. – 2011. – № 2. – С. 194-196.
8. Дейнека А.В. Управление персоналом: [учебник] / А.В. Дейнека. – М.: Дашкова и К, 2010. – 290 с.
9. Базарова Г. Коммуникации в управлении персоналом: формируем корпоративную культуру / Г. Базарова, А. Хмеленко // Маркетинг. Менеджмент. – 2010. – С. 36-40.

References

1. Adair Dzh. (2003). *Jefferktivnaja kommunikacija* [Effective communication]. Moscow: Izd-vo Jeksmo, p. 240 [in Russian].
2. Konovchenko S.V. (2001). *Obsbhestvo – sredstva massovoj informacii – vlast'* [Society – the media – the power]. Rostov na Donu: SKAGS, p. 208 [in Russian].
3. Nikolaeva Zh.V. (2004). *Osnovy teorii kommunikacii* [The basics of communication theory]. Ulan-Udje: VSGTU, p. 274 [in Russian].
4. Meskon M.H., Al'bert M., and Hedouri F.G. (1995). *Osnovy menedzjmenta* [Fundamentals of management]. (Trans). Moscow [in Russian].
5. Mil'ner B.Z. (2007). *Teorija organizacii* [Organization theory]. (6d ed.). Moscow: INFRA-M, p. 797 [in Russian].
6. Spivak V.A. (2002). *Sovremennye biznes-kommunikacii* [Modern business communication]. Saint-Petersburg: Piter, p. 448 [in Russian].
7. Turianska M.M. (2011). *Komunikatsii v systemi upravlinnia znanniamy* [Communication in the knowledge management system]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy – Bulletin of economic Sciences of Ukraine*, No 2, pp. 194-196 [in Ukrainian].

8. Dejneka A.V. (2010). *Upravlenie personalom [Personnel management]*. Moscow: Dashkova i K, p. 290 [in Russian].

9. Bazarova G., and Hmelenko A. (2010). *Kommunikacii v upravlenii personalom: formiruem korporativnuju kul'turu [Communication in personnel management: forming the corporate culture]*. *Marketing, Menedzhment – Marketing. Management*, pp. 36-40 [in Russian].

Анотація.

Орел В.М., Краля В.Г. Роль комунікацій в управлінні підприємством.

У статті висвітлено окремі аспекти вертикальної та горизонтальної комунікації в системі управління, визначено основні шляхи та проблеми формування комунікаційної стратегії всередині організації, проаналізовано найбільш поширені форми комунікаційної взаємодії. Вказано шляхи для побудови ефективної системи комунікації на підприємствах.

Удосконалення комунікаційних складових та створення ефективної системи комунікацій на підприємстві створить якісний комунікативний простір, необхідний для досягнення мети організації

Ключові слова: управління персоналом, комунікація, комунікаційна стратегія

Аннотация.

Орел В.М., Краля В.Г. Роль коммуникаций в управлении предприятием.

В статье отражены отдельные аспекты вертикальной и горизонтальной коммуникации в системе управления, определены основные пути и проблемы формирования коммуникационной стратегии внутри организации, проанализированы наиболее распространенные формы коммуникационного взаимодействия. Указаны пути для построения эффективной системы коммуникации на предприятиях.

Усовершенствование коммуникационных составляющих и создание эффективной системы коммуникаций на предприятии создаст качественное коммуникативное пространство, необходимое для достижения цели организации

Ключевые слова: управление персоналом, коммуникация, коммуникационная стратегия

Abstract.

Orel V.M., Kralya V.G. A role of communications is in a management an enterprise.

In the article the separate aspects of vertical and horizontal communication are reflected in control system, basic ways and problems of forming of communication strategy are certain into organization, the most widespread forms of communication co-operation are analyses. Ways are indicated for the construction of the effective system of communication on enterprises.

The improvement of communication constituents and creation of the effective system of communications on an enterprise will create quality communicative space necessary for gaining end of organization.

Keywords: management, communication, of communication strategy, personnel.