

ними показниками. У будь-якого бізнес-процесу є певні ресурси (входи) і результати (виходи), які також вимірюються кількісно та якісно. Входи і виходи є об'єктами впливу (управління та контролю). В цьому випадку контролюються не процеси всередині, а початкові та кінцеві точки – межі (кордони) бізнес-процесів, тобто реально делегуються повноваження виконавцям, які самі вибирають ту технологію виконання роботи, що забезпечить отримання потрібного ефекту (результату). Керівник тут вже виступає не функціональним керівником, а управлінцем, зацікавленим у досягненні поставленої мети. Головним критерієм результативності при процесному управлінні є отримання кінцевого результату структурним підрозділом або окремим виконавцем підприємства. Норму управління в цьому випадку можна збільшити до 12 ± 5 осіб, що і обумовлюється «визволенням» менеджера від зайвих функцій контролю за технологією та реальним поданням виконавцем кінцевих результатів. Ця технологія дає змогу суттєво зменшити кількість працюючих за рахунок оптимізації потрібних функцій та запровадити ефективні стимули мотивування діяльності працюючих.

1. Ареф'єва О.В., Луцька Т.В. Бізнес-процеси підприємств сфери послуг: фактори, формування, конкурентоспроможність : *монографія*. Європейський ун-т. Київ : Вид. Європейського ун-ту, 2009. 96 с.

2. Біловодська, О. А. Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств : *монографія*. Суми: Мрія-1, 2010. 440 с.

3. Биннер Х.Ф. Управление организациями и производством: от функционального менеджмента к процессному. Москва : Альпина Бизнес Букс (Альпина Паблшерз), 2010. 282 с.

СУТНІСТЬ КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЙОГО РОЛЬ В ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Фомічова Ю.В.

Керівник – Боровик М.В., канд. екон. наук, доцент

Комунікації як невід'ємна частина управління стали розглядатися в рамках стратегічного управління підприємствами, коли стало зрозуміло, що сучасний бізнес залежить не тільки від економічних, а й від ряду інших факторів, дуже залежних від існуючих на підприємстві комунікації. Отже, основним завданням сучасного виробництва є не збільшення його ефективності (економічний фактор), а адаптація людей до змін за рахунок впровадження більш ефективних технологій (психологічний чинник, пов'язаний із створенням компетентної мотивації персоналу). Формування мотивації співробітників для роботи в цій фірмі стає ключовим моментом у роботі з персоналом в цілому. Для ефективного просування товарів на ринку, наповнених подібними продуктами, ключовим є формування відповідного ставлення до про-

дукту споживачів і відповідальність за впровадження агентів і дилерів, що також неможливо без ефективної системи зв'язку. Таким чином, економіка переговорів полягала в зміні існуючої економіки. У той же час враження, що люди знайшли велику свободу, є оманливим, оскільки фактично змінилися лише методи управління.

Нормою ведення бізнесу стало обов'язкове консультування та переговори по всім більш-менш важливим питанням. І тому, як люди і підприємства набагато частіше стали вступати в контакти і підтримувати відносини з великим числом людей, істотно різняться між собою з точки зору інтересів і системи цінностей. Є ще одна причина, через яку стратегічне управління комунікаціями сьогодні так популярно. Йдеться про взаємини підприємства з навколишнім середовищем в період кризи. Встановлено, що результат комунікацій в умовах кризи значною мірою зумовлюється відносинами, що існували між підприємствами і цими групами в докризовий час, рівнем довіри, яке зуміла завоювати організація у зовнішньому середовищі.

Розкриваючи суть комунікаційного менеджменту, як чинника підвищення ефективності управління саме економічними системами, доцільно підкреслити його двоєдину природу [1].

З одного боку, комунікаційний менеджмент є невід'ємною частиною теорії управління економічними системами. Він розглядає взаємодію та взаємозв'язок елементів часу та простору, які формують та ефективно використовують усі типи капіталу економічних систем, а також закони обміну інформацією, знаннями та інтелектуальною власністю у процесі формування та розвитку економічної системи, а з іншого боку, як самостійна професійна діяльність виробника, посередника і споживача з реалізації комунікаційної стратегії, сформованої відповідно до мотивів, установок, інтересів, відносин і конкретних цілей кожного суб'єкту господарських відносин. Таким чином, можна зробити висновок про місію комунікаційного менеджменту: формування і реалізація стратегії приросту цінності людини як суб'єкта господарювання через збільшення всіх видів капіталу економічної системи [2].

Останнім часом все більше оцінюється здатність підприємств до досягнення взаєморозуміння та співпраці з контактними аудиторіями, чії члени живуть, працюють, співпрацюють та конфліктують із громадськістю. Тому практично немає підприємств, в яких не було б комунікаційних проблем та необхідності їх професійного вирішення.

Проблеми з комунікацією безпосередньо пов'язані з комунікаційними потребами підприємства. Часто потреби в комунікації ідентифікуються з інформаційними потребами, тобто потребою в різних видах

інформації (як ідентифікація інформації з комунікацією, мас-медіа з масовим спілкуванням) [3].

До комунікаційних потреб підприємства можуть бути віднесені як потреби в інформації (нових відомостях, зменшують невизначеність знань про будь-який об'єкт), так і власні комунікаційні потреби, тобто потреби в спілкуванні або згуртовані навколо підприємства громадськості (в тому числі внутрішньої), а також потреба в ефективному зворотному зв'язку. Наочним прикладом неефективних контактів з «бажаними» аудиторіями можуть служити взаємини підприємства зі ЗМІ (засобами масової інформації).

Таким чином, можна зробити висновок, що комунікаціями треба та потрібно керувати. Отже, існує потреба в комунікаційному менеджменті. Метою управління комунікаціями як системою є формування та використання всіх видів капіталу економічної системи шляхом організації комунікативного простору для створення додаткової вартості, що є основою економічного зростання та забезпечує конкурентоспроможність економічної системи.

Отже, на сучасному етапі розвитку економіки комунікаційний менеджмент стає індикатором ціннісної орієнтації суспільства, його прагнення до модернізації.

1. Прус Л. Р. Комунікаційний менеджмент. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2009. № 1. 38–41 с.

2. Шпак Н. О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств: монографія. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. – 328 с.

3. Боровик М. В., Волкова М. В. Комунікації та підходи до їх визначення. *The scientific heritage*. 2019. No 35. P. 2. Budapest, Hungary. P. 2–5.

УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Гнедич С. Ю.

Керівник – Боровик М.В., канд. екон. наук, доцент

Важливою умовою ефективної діяльності та розвитку будь-якого суб'єкту господарських відносин в сучасних умовах господарювання є здатність швидко реагувати на появу нових ринкових можливостей та використовувати свій конкурентний потенціал. В таких умовах ключового значення набуває сталий розвиток підприємства. Для прийняття необхідних управлінських рішень необхідна наявність відповідного інформаційного забезпечення процесу управління, що дозволяє своєчасно та адекватно характеризувати стан внутрішніх процесів та зовнішнього середовища підприємства. Саме тому важливим завданням є створення системи інформаційного забезпечення, яка дає змогу збира-