

УДК 331.104:316.77:316.47

В.А. Панченко, доц., канд. екон. наук

*Вищий навчальний заклад Кіровоградський кооперативний коледж економіки і права імені М.П. Сая
Кіровоградської обласної спілки споживчих товариств, м. Кропивницький, Україна*

Комунікаційні процеси в ефективному управлінні персоналом

У статті розглянуто суть та роль комунікаційних процесів на підприємстві в сучасних умовах господарювання, охарактеризовано значення інформації та механізму її поширення під час забезпечення ефективного застосування комунікаційних процесів, визначено основні шляхи та проблеми формування комунікаційної стратегії підприємства, проаналізовано найбільш поширені форми комунікаційної взаємодії.

комунікація, комунікаційні процеси, комунікаційна стратегія, персонал, ефективність, управління, інформація

В.А. Панченко, доц., канд. екон. наук

*Высшее учебное заведение Кировоградский кооперативный колледж экономики и права имени Н.П. Сая
Кировоградского областного союза потребительских обществ, г. Кропивницкий, Украина*

Коммуникационные процессы в эффективном управлении персоналом

В статье рассмотрены сущность и роль коммуникационных процессов на предприятии в современных условиях хозяйствования, охарактеризовано значение информации и механизм её распространения во время обеспечения эффективного использования коммуникационных процессов, определены основные пути и проблемы формирования коммуникационной стратегии предприятия, проанализированы наиболее распространённые формы коммуникационного взаимодействия.

коммуникация, коммуникационные процессы, коммуникационная стратегия, персонал, эффективность, управление, информация

Постановка проблеми. Управління персоналом та вплив комунікацій на продуктивність праці дуже складний процес, оскільки для ґрунтовного вивчення та аналізу продуктивності праці доцільно враховувати роль усіх чинників, зокрема і впливу комунікаційних процесів на підприємстві.

Комунікації на підприємстві є невід'ємною частиною взаємодії керівника і підлеглого. Деякі вітчизняні та зарубіжні дослідники вважають, що ефективність комунікаційних процесів на підприємстві прямо впливає на ефективність управління персоналом та сприяє зростанню продуктивності праці. Зростання показників результативності праці, в свою чергу, виступає головним засобом росту рівня життя населення. Тож, задля створення умов підвищення результативності праці персоналу необхідно впроваджувати ефективні форми комунікацій в середині підприємства.

Ефективне управління кадровим потенціалом підприємства в умовах ринкової економіки перебуває у прямій залежності від забезпечення якісних комунікаційних процесів, які відповідають сучасним вимогам роботи з персоналом. Саме вплив ролі комунікаційних процесів на управління персоналом підприємства визначає актуальність теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теорія комунікації і комунікативні технології ХХ століття стали змістом багатьох робіт Г. Почепцова [14], соціологічний аспект комунікації розглядала В.П. Конецька [11], комунікацію в професійній діяльності досліджувала А.П. Панфілова [13], мовленнєву комунікацію – О.Я. Гойхман [6], інформаційний підхід до документної комунікації, а також соціальну комунікацію досліджував А.В. Соколов [15], О.П. Єгоршин подав класифікацію факторів, які впливають на ефективність комунікацій [9], Ф.І. Хміль подав поділ комунікації за формою [17].

Розвиток та застосування комунікацій в управлінні персоналом, загальні моделі комунікаційного процесу були окреслені в працях цілого ряду зарубіжних дослідників переважно ХХ – початку ХХІ сторіччя: А. Файоль, Г. Мюнстерберг, К. Шенон, В. Зигерт, Л. Ланг, Х. Т. Грэхем, Р. Беннет, Б. Адамс, Е. Мерманн [2] та інших.

Проблема ефективних комунікаційних зв'язків, в останні роки, стала предметом дослідження вітчизняних науковців. Серед доробку українських вчених необхідно виділити ґрунтовні роботи Й. Завадського, Г. Осовської, І. Маркіної, Н. Мартиненко, М. Туріяньської [16], в яких обґрунтовуються сучасні організаційні, теоретико-методологічні та психологічні аспекти інформаційно-комунікаційних технологій.

При цьому в працях вітчизняних економістів відсутній комплексний підхід до вироблення ефективної стратегії комунікацій та недостатньо висвітлено вплив комунікаційних процесів на ефективне управління персоналом та підвищення результативності праці. Саме ця обставина і визначає актуальність статті.

Постановка завдання. Цільовою спрямованістю даного дослідження є розгляд сутності процесу комунікацій, проблеми їхньої ефективності, виявлення впливу комунікаційних процесів на результативність праці персоналу, можливості вдосконалення комунікаційних структур, обґрунтування оптимальних напрямів розроблення комунікаційної стратегії з метою підвищення результативності праці.

Для досягнення поставленої мети використані принципи системного аналізу економічних процесів, методи аналізу та синтезу, спостереження, інтерв'ювання, причинно-наслідкового та економіко-статистичного аналізу. Для побудови логіки й структури роботи застосовувався метод структурно-логічного аналізу. Методи комплексного й системного підходу, абстрактно-логічний, індукції та дедукції використані на етапі формулювання висновків.

Виклад основного матеріалу. Сучасна модель управління персоналом неможлива без налагодженого процесу ефективних комунікацій. Вся концепція якісного управління побудована на принципі, що всі учасники процесу мають однаковий доступ до необхідної інформації, продуктивно спілкуються між собою, створюючи оптимальні умови для успішного прийняття рішень, розв'язання конфліктів, роботи команди [3].

Загальновідомо, що значення інформації і комунікації в усіх галузях людської діяльності на сучасному етапі невинно зростає, що пов'язано зі змінами соціально-економічного характеру, появою новітніх досягнень у сфері техніки і технологій та результатами наукових досліджень. Динаміка розвитку сучасної організації визначається не тільки її економічними показниками, а й існуванням ефективних технологій, що забезпечують інформаційний обмін, комунікацію.

Роль комунікацій очевидна як для малих фірм, так і для потужних компаній. Від ефективності комунікаційних зв'язків залежить не лише робота підприємства, як господарюючого суб'єкта на ринку, але й людей, працівників даного підприємства і добробут країни загалом.

Комунікація є процесом взаємодії, під час якого відбувається передача чи обмін інформацією. При цьому комунікація вважається успішною, якщо вона пройшла повний цикл. Відправник передає інформацію адресату, останній має однозначно зрозуміти її зміст. Успішний комунікаційний процес залежить також від послідовної побудови інформаційного повідомлення відправником: привернення уваги – інтерес – перехід до основної частини – уточнення деталей – обговорення – висновок – заклик до дії. Очікуваним результатом успішної комунікації є зміна поведінки адресата [16].

Вирізняють наступні види комунікацій:

1. *Формальні* – визначаються організаційною структурою підприємства. Чим більша кількість рівнів управління, тим вище вірогідність викривлення інформації,

адже кожний відділ має можливість відфільтрувати і коригувати комунікаційні повідомлення;

2. *Неформальні* – спілкування між друзями, приятелями або канал поширення чуток, пліток. За даними зарубіжних дослідників саме неформальне спілкування поставляє 66% інформації співробітникам організації, проте 80 % якої – виробнича інформація ;

3. *Вертикальні* – висхідні або низхідні;

4. *Горизонтальні* – канал обміну інформацією між відділами для узгодження дій;

5. *Міжособистісні* – вербальне спілкування людей в будь-якому з видів комунікації.

Попри те, що організаційні структури компанії утруднюють розвиток горизонтальної комунікаційної взаємодії 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 всередині організації здійснюється за рахунок створення єдиної інформаційної системи, системи електронного документообігу, заохочення і підтримки міжособистісної комунікаційної взаємодії. Розвиток горизонтальних зв'язків дає можливість кожному співробітнику формувати власне неформальне, неупереджене уявлення про діяльність організації і тим самим відчутти своє місце, власну причетність до її діяльності [5, с. 80]. Горизонтальні комунікативні зв'язки менш схильні до неточності інформації та мають координаційний характер, тому що люди прагнуть говорити більш відкрито і довірливо з колегами по роботі, які мають однаковий фаховий, соціальний статус, аніж із вищим керівництвом.

Комплекс заходів системи внутрішніх комунікацій передбачає налагодження взаємодії усіх її видів. До того ж кожен з видів комунікації не є ідеальним та має недоліки. За даними зарубіжних досліджень результативність горизонтальних комунікацій сягає 90%, вертикальних – лише 20-25% (стільки інформації йде від керівників, сягає працівників і розуміється ними). Інакше кажучи, виконавці здатні реалізувати свої функції, маючи лише п'яту частину призначеної їм інформації. Недостатню ефективність вертикальних комунікацій підтверджують дані про те, що в залежності від властивого способу слухання отримувач послання може упускати до 70 % інформації. Так найближчий начальник робітників (бригадир), залишаючи кабінет першого керівника підприємства, виносить лише 30% інформації, а начальник цеху – 40 %. Висхідні вертикальні комунікаційні зв'язки мають також низький відсоток ефективності – 10 %. Тобто топ-менеджмент володіє лише десятою частиною інформації від співробітників [1, с. 147-149].

Комунікації мають величезне значення для успіху організації. На комунікації керівники витрачають від 50 до 90% часу, проте опитування показує, що майже 70% керівників вважають комунікацію головною перешкодою у досягненні ефективності роботи підприємства.

Форма, яку приймають комунікації, здатна впливати на погляди співробітника, їх мотивацію, ступінь розуміння й підтримку ними політики керівництва, також зменшувати опір змінам з боку співробітників. До того ж недостовірність або недостатність інформації є джерелом значної кількості конфліктів всередині організації [8].

Отже, комунікаційний процес є важливою складовою ефективного функціонування підприємства як складного об'єкта управління та ґрунтується на сферах людських відносин. Основою комунікацій є інформація. Якісний обмін інформацією – невід'ємна частина всіх основних видів управлінської діяльності. Зважаючи на це, здійснення комунікації називають сполучним процесом.

Щоб здійснювати комунікацію ефективно, тобто якісно передавати повідомлення у вигляді методичних вказівок, інструкцій, наказів, доповідей, звітів і т.п. потрібно враховувати різні фактори: підбір слів при формуванні повідомлень, настроїв, самопочуття, потреби адресатів та ін. Тому проблема підвищення ефективності комунікації має різні аспекти: формально-логічний, ціннісний, семантичний (смысловий; відноситься до значення слів), соціально-психологічний, текстово-логічний, організаційний, технічний.

Велике значення має техніка комунікацій: використання правильних виразів, точних термінів, наглядних матеріалів, технічних засобів та ін. Як свідчать проведені дослідження 55% від всіх видів повідомлень сприймаються через обличчя, пози й жести, а 38% – через інтонації й модуляцію голосу. Відтак лише 7% повідомлень припадають на слова, які вживаються при обміні інформацією. Необхідно правильно поєднувати слова із невербальними засобами, щоб передати повідомлення.

Комунікації, що використовуються для здійснення ефективного управління персоналом можна поділити на дві групи: до першої групи відносяться комунікації, які являють собою взаємодію із зовнішнім середовищем, - це засоби масової інформації, споживачі, спостерігачі, органи державного регулювання, політичні групи, комітети, постачальники та інші. Реакція на дію зовнішнього середовища в середині підприємства, як правило, відбувається у вигляді проведення зборів, обговорень, телефонних перемовин, звітів і т.д.

До другої групи відносять міжрівневі комунікації, комунікації «курівник – підлеглий», комунікації між керівником і робочою групою, неформальні комунікації [4].

З метою досягнення успіху в міжрівневих комунікаціях менеджери підприємств повинні завжди мати чітку уяву про перепони на шляху обміну інформацією та про методи удосконалення такого обміну.

Умовою ефективного здійснення міжрівневих комунікацій є чіткий розподіл обов'язків, повноважень і відповідальності структурних підрозділів, дотримання службової етики взаємовідносин, використання сучасних засобів зв'язку тощо.

На думку проф. Р.К. Юксвярава, серйозною перешкодою у налагодженні ефективних комунікацій в ділових організаціях є авторитарне відношення адміністрації до підлеглих, нечіткість або небажання керівників виконувати свої обов'язки, відсутність здорової атмосфери у розробці ділової політики і мотивації для спілкування працівників між собою, неправильне визначення прав і відповідальності, страх керівників і підлеглих за наслідки при передачі надто відвертої інформації тощо [12, с.26].

У системі управління підприємством необхідно застосовувати нові, ефективні комунікації як процес становлення і розвитку сучасної вітчизняної ділової культури, культури корпоративних зв'язків, зв'язків з громадськістю.

Ефективність процесу комунікативного впливу залежить від «технологічних» особливостей, психології сприйняття і від структурної побудови повідомлення. При його створенні необхідно дотримуватися такої послідовності: від уваги до інтересу, від інтересу до основних положень, від фундаментальної основи до уточнюючої деталізації, від уточнення деталей до заперечень і питань, далі – до укладення та заклик до дії. Важливо пам'ятати і те, що успіх комунікаційних процесів при взаємодії органічно пов'язаний з дотриманням етичних норм як з боку одержувача, так і з боку відправника інформації.

Основними характеристиками якісної комунікації є залучення самих співробітників до процесу комунікаційної взаємодії, їх готовність до співпраці та здатність працювати з великими інформаційними масивами; неформальний характер комунікацій в організації, наявність атмосфери довіри в організації; використання ефективних комунікаційних технологій; кількість комунікаційних каналів; сприятливий

соціально-психологічний клімат та своєчасність розповсюдження інформації.

Керівнику доводиться осмислювати більший об'єм інформації, в тому числі і тієї інформації, яка не впливає на процес управління. В процесі управління персоналом на підприємствах необхідно виокремлювати ту інформацію, яка забезпечуватиме ефективність комунікацій та ефективну систему управління кадрами.

В свою чергу ефективна система управління кадрами є реалізатором функцій управління кадрами та являє собою сукупність ув'язаних, погоджених методів й засобів управління кадрами підприємства, які покликані упорядкувати, організувати й направити на досягнення мети діяльність кадрів. Система управління кадрами передбачає формування цілей, функцій, організаційної структури управління кадрами, вертикальних й горизонтальних функціональних взаємозв'язків керівників й спеціалістів у процесі обґрунтування, розробки, прийняття й реалізації управлінських рішень [10, с. 90].

Перш за все, розробку програми модернізації внутрішніх комунікативних зв'язків необхідно почати з моніторингу управлінського середовища та загальної оцінки організаційної структури підприємства. Потім необхідно уважно вивчити тип і змістовну частину вже існуючих комунікацій. Все це потрібно для того, щоб оцінити ступінь інформаційно-емоційної задоволеності колективу нинішнім станом комунікативних взаємин, встановити, які форми комунікацій працівники вважають найбільш доцільними і ефективними. Результати дослідження дозволять фахівцям робити висновки щодо своєчасності управлінських змін або виявити деякі складності управління і напруженість у колективі, усунувши які, можна уникнути кризової виробничої ситуації.

Для вироблення чи зміни комунікаційної стратегії всередині підприємства менеджером по роботі з персоналом необхідно вивчити управлінське середовище, організаційну структуру та проаналізувати наявність вже існуючих комунікацій. Окрім того необхідним є проведення внутрішнього соціологічного дослідження серед співробітників щодо бажаних форм комунікацій.

Для цього ми пропонуємо використати здобутки психології у вигляді тестів, які дозволять заміряти вихідні психологічні характеристики особистості, тобто скласти психограму особистості. Це здійснюється за допомогою психологічних тестів, включених в системну схему.

Тести дають можливість визначити характер взаємин працівника у колективі і можливості його як керівника.

Покращенню ефективності комунікацій всередині організації сприяє регулярне спілкування топ-менеджменту підприємства з колективом у формі відкритого діалогу. З цією метою пропонується проводити збори трудового колективу, зустрічі на різних рівнях, дискусії, обговорення важливих проблем.

Щодо форм комунікаційної взаємодії, то найбільш поширеними формами комунікацій усередині організації залишаються скринька пропозицій і загальні збори. Проте ця форма взаємодії задля її продуктивності повинна підтримуватись постійним зворотнім зв'язком. З метою забезпечення зворотного зв'язку, швидкого реагування на скарги, пропозиції, службі персоналу організації особливу увагу доцільно приділити моніторингу на місцях, вивченню проблем співробітників, їх ставлення до політики організації через проведення опитувань, внутрішніх соціологічних досліджень, анкетувань тощо.

Посиленню комунікативної взаємодії із співробітниками сприяє формування розгалуженої мережі інформаційних служб: корпоративні друковані видання; профспілкова газета; бібліотечне обслуговування; центр соціальної інформації [7].

Соціологічні опитування показали, що 73% американських, 63% англійських,

85% японських керівників вважають комунікації перешкодою на шляху досягнення ефективності їх організацій. Стверджується, що ефективно працюючі керівники – це ті, що досягли успіхів у налагодженні комунікацій [12, с.25].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Значення комунікацій в управлінні персоналом на сучасному етапі розвитку економіки постійно зростає. Це пов'язано з тим, що підприємствам, їх керівникам, працівникам необхідно отримувати та опановувати все більші масиви інформації за допомогою якої можна вирішити виникаючі питання.

В ході дослідження було з'ясовано, що існує пряма залежність між добре налагодженим комунікаційним процесом та якістю роботи структурних підрозділів підприємства, окремих виконавців, груп працівників і підприємства загалом. Саме комунікаційний процес забезпечує обмін інформацією з метою вирішення конкретної проблеми.

Тож, можна стверджувати, що успішне функціонування підприємства, формування і існування організаційної культури, засвоєння і пропагування корпоративної ідеї неможливе без налагодженого процесу комунікацій. Саме комунікація створює сприятливі умови для розкриття професійних і ділових якостей працівників, сприяє розвитку їх творчого потенціалу, що в свою чергу сприяє підвищенню результативності праці. Отже, комунікація повинна бути обов'язковим елементом системи управління персоналом.

Сучасний розвиток економіки, здобутки провідних науковців в галузі управління персоналом, зростання кількості інформаційних каналів спонукає керівників підприємств до пошуку найбільш ефективних форм комунікаційної взаємодії, до постійного вдосконалення вже існуючих комунікацій, а також надає поштовх до вироблення якісно нових наукових методик і конструктивних підходів щодо розвитку внутрішніх комунікацій.

Список літератури

1. Адамс Б. Эффективное управление персоналом [Текст] / Боб Адамс. – М. : АСТ. Астрель, 2008. – 352 с.
2. Административный менеджмент [Текст] / И.П. Алдохин, Л.Ю. Гордиенко, Л.Ф. Кондусова, Т.И. Лепейко, К.И. Мельникова. – Х. : Програма TACIS ED UK 9301, 1996. – С. 65.
3. Бергельсон М.Б. Коммуникативные методы в управлении или менеджмент как искусство коммуникации [Текст] / М.Б. Бергельсон // Теория коммуникации & прикладная коммуникация, 2004. – Вып. 2. – С. 6-26.
4. Виханский О.С. Менеджмент [Текст]: Учебник, 3-е изд. / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Гардарики, 1998. – 528с.
5. Грэхем Х. Т. Управление человеческими ресурсами [Текст]: учеб. пособие для вузов / Х. Т. Грэхем, Р. Беннет; пер. с англ., под ред. Т. Ю. Базарова и Б. Л. Еремина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 598 с.
6. Гойхман О.Я. Речевая коммуникация [Текст] / О.Я. Гойхман, Т.М. Надеина. – М., 2003. – 456с.
7. Дейнека А. В. Управление персоналом [Текст]: учебник / А. В. Дейнека – М. : Дашкова и К, 2010. – 290 с.
8. Журавлев П.В. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников [Текст] / Журавлев П.В., Кулапов М.Н., Сухарев С.А. – Екатеринбург, 1998. – 448 с.
9. Кальченко О.П. Удосконалення систем оцінки якості трудового життя [Електронний ресурс] / Кальченко О.П. // Харків. нац. екон. ун-т. Науково-технічна б-ка. Електрон. Архів : офіц. сайт. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3076>.
10. Клибанська В. В. Особливості формування кадрового управлінського потенціалу агропідприємств [Електронний ресурс] / В.В. Клибанська, О.Л. Матвієнко // Наукове товариство Івана Кушніра : вільна електронна бібліотека. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу : <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=72408>
11. Конечкая В. П. Социология коммуникации [Текст] / В. П. Конечкая. – М., 1997. – 211с.

12. Менеджмент человеческих ресурсов: обзорная информация [Текст] / сост. В.И. Яровой; под ред. Г.В. Щекина – К.: МАУУП, 1995.
13. Панфилова А. П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности [Текст] / А. П. Панфилова.– СПб., 2001.– 163с.
14. Почепцов Г. Г. Теория коммуникации [Текст] / Г. Г. Почепцов. – М. : Рефлбук; К. : Ваклер, 2001. – 656 с.
15. Соколов А.В. Социальная коммуникация [Текст] : Учеб. – метод. пособие / А.В. Соколов. – М.: ИПО Профиздат, 2001. – 224с.
16. Туріянська М.М. Комунікації в системі управління знаннями [Текст] / М.М. Туріянська // Вісник економічної науки України. – 2011. – № 2. – С. 194–196.
17. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: Підручник [Текст] / Ф.І. Хміль. – К.: Академвидав, 2005. – 608 с. – (Альма-матер)

References

1. Adams, B. (2008). *Effective personnel management*. M. : AST. Astrel' [in Russian].
2. Aldohin, I.P., Gordienko, L.Ju., Kondusova, L.F., Lepejko, T.I., & Mel'nikova, K.I. (1996). *Administrativnyj menedzhment [Administrative Management]*. X. : Programma TACIS ED UK 9301 [in Russian].
3. Bergel'son, M.B. (2004). Kommunikativnye metody v upravlenii ili menedzhment kak iskusstvo kommunikacii [Communication techniques in the administration or management as the art of communication]. *Teoriya kommunikacii & prikladnaja kommunikacija. – Theory of communication and applied communication*, 2, 6-26 [in Russian].
4. Vihanskij, O.S., & Naumov, A.I. (1998). *Management*. (3d ed.). M.: Gardariki.
5. Grjehem, X. T., & Bennet, R. (2003). *Human Resource Management*. Bazarova, T. Ju. & Eremina, B.L. (Ed.). M.: JuNITI-DANA.
6. Gojzman, O.Ja., & Nadeina, T.M. (2003). *Rechevaja komunikacija [Speech communication]*. Moskva [in Russian].
7. Dejneka, A. V. (2010). *Upravlenie personalom [Human Resource Management]*. M. : Dashkova i K [in Russian].
8. Zhuravlev, P.V., Kulapov, M.N., & Suharev, S.A (1998). *Mirovoj opyt v upravlenii personalom. Obzor zarubezhnyh istochnikov [World experience in personnel management. Review of foreign sources]*. Ekaterinburg [in Russian].
9. Kalchenko, O.P. (n.d.). Udoskonalennia system otsinky yakosti trudovoho zhyttia [Improving evaluation of quality of working life]. *repository.hneu.edu.ua*. Retrieved from <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3076> [in Ukrainian].
10. Klybanska, V.V., & Matviienko, O.L. (n.d.). Osoblyvosti formuvannia kadrovoho upravlinskoho potentsialu ahropidpryiemstv [Features of formation of human resources management capacity agribusinesses]. *nauka.kushnir.mk.ua*. Retrieved from <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=72408> [in Ukrainian].
11. Koneckaja, V. P. (1997). *Sociologija komunikacii [Communications Sociology]*. Moskva [in Russian].
12. G.V. Shhekin, G.V. (Eds). (1995). *Human resources management: an overview*. K.: MAUUP.
13. Panfilova, A. P. (2001). *Delovaja komunikacija v professional'noj dejatel'nosti [Business Communication in the professional activity]*. SPb. [in Russian].
14. Pochepcov, G. G. (2001). *Teoriya kommunikacii [Communication theory]*. M. : Reflбук; K. : Vakler [in Russian].
15. Sokolov, A.V. (2001). *Social'naja komunikacija [Social communication]*. M.: IPO Profizdat [in Russian].
16. Turiianska, M.M. (2011). Komunikatsii v systemi upravlinnia znanniamy [Communication system of knowledge management]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy. – Bulletin of Economic Sciences of Ukraine*, 2, 194-196 [in Ukrainian].
17. Khmil, F.I. (2005). *Osnovy menedzhmentu [Fundamentals of Management]*. K.: Akademvydav [in Ukrainian].

Volodymyr Panchenko, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)
 Higher Education Institution Kirovohrad Cooperative College of Economy and Law named after N.P. Sai
 Kirovohrad Regional Union of Consumer Societies, Kropyvnytskyi, Ukraine

Communication Processes in the Effective Personnel Management

The aim of this study is to examine the nature of the communication processes and problems of their effectiveness, to identify communication processes impact on the effectiveness of personnel and the possibility

of improving communication structures, to substantiate the optimal directions of development of communication strategy in order to enhance the effectiveness of labor.

The essence and role of communication processes in the company in the current economic conditions has been investigated, the importance of information and its dissemination mechanism while ensuring the effective using of communication processes have been characterized, the main problems and ways of forming the communication strategy company have been determined, the most common forms of communication interaction have been analyzed.

It has been substantiated that there is a direct correlation between well-established communication process and the quality of the structural divisions, individual employee, groups of employees and businesses in general. It has been proved that communication creates favorable conditions for the disclosure of professional and business skills of employees, promotes their creative potential, which in turn improves the effectiveness of labor. It has been determined that the communication should be a required element of the personnel management system that is the impetus for the development of qualitatively new scientific methods and approaches to the design of internal communications.

communication, personnel, effectiveness, management

Одержано (Received) 15.11.2016

Прорецензовано (Reviewed) 25.11.2016

Прийнято до друку (Approved) 28.11.2016

УДК 331.5

А.С. Пасека, доц., канд. екон. наук

Кіровоградський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна

Ринок праці та його розвиток: гносеологічний аналіз

Висвітлено сутність гносеологічного аналізу категорії «ринок праці». Розкрито особливості трактування понять «ринок праці» і «розвиток ринку праці». Зосереджено увагу на тінізації зайнятості та їх негативних наслідках для розвитку національної економіки. Доведено необхідність вдосконалення державного регулювання ринку праці, налагодження активного соціального діалогу для підвищення рівня офіційної зайнятості, забезпечення соціальної відповідальності держави та бізнесу за створення продуктивних робочих місць.

гносеологічний аналіз, ринок праці, зайнятість, безробіття, тіньові відносини

А.С. Пасека, доц., канд. екон. наук

Кіровоградский национальный технический университет, г. Кропивницкий, Украина

Рынок труда и его развитие: гносеологический анализ

Исследована сущность гносеологического анализа категории «рынок труда». Раскрыты особенности трактовки понятий «рынок труда» и «развитие рынка труда». Сосредоточено внимание на тенизации занятости и ее негативных последствиях для развития национальной экономики. Доказана необходимость совершенствования государственного регулирования рынка труда, налаживания активного социального диалога для повышения уровня официальной занятости, обеспечения социальной ответственности государства и бизнеса за создание производительных рабочих мест.

гносеологический анализ, рынок труда, занятость, безработица, теневой рынок труда

Постановка проблеми. Затяжна економічна криза в Україні призвела до спаду виробництва, негативно вплинула на зайнятість населення, і як результат, стрімко зросла кількість безробітних, знизилась продуктивність праці, посилилась диспропорція на ринку праці. Між тим ринок праці швидко трансформується, його розвиток набуває специфічних рис та особливостей в умовах руху країн до інноваційної економіки, зумовлюючи зміни у змісті праці, структурі зайнятості. Ці процеси все більш вагомо впливають на формування попиту на ринку праці, ставлячи принципово нові вимоги до працівників, їх знань, компетенцій, мотивацій, вибору професій, форм зайнятості.

© А.С. Пасека, 2016