

система бізнес-процесів торговельних підприємств Рівненської, Дніпропетровської та Вінницької облспоживспілок. Найнижчу – система бізнес-процесів Кіровоградської, Херсонської та Луганської обласних споживчих спілок. Об'єктами, що мають середнє експертне значення визначено кооперативні торговельні підприємства таких ОСС, як: Тернопільська, Черкаська, Полтавська. Зважаючи на отримані результати, можемо зробити висновок, що для розвитку та стабілізації торговельної галузі споживчої кооперації України еталонними взірцями для запозичення відповідного досвіду можуть слугувати торговельні підприємства Рівненської, Дніпропетровської та Вінницької обласних споживчих спілок.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Данилов И. П. Бенчмаркинг как основа создания конкурентоспособного предприятия / И. П. Данилов. – М.: Стандарты и качество, 2005. – 172 с.
2. Добрянська В. В. Математичні моделі прийняття управлінських рішень у маркетингу. Методика комплексної (інтегральної) оцінки об'єктів маркетингу / В. В. Добрянська // Управленческие аспекты повышения национальной

конкурентоспособности : междунар. науч.-практ. конф., (Сімферополь, 4–7 жовт. 2007 р.). – Сімферополь : Кримський інститут бізнесу, 2007. – С. 86–88.

3. Зиберт Г. Бенчмаркинг: руководство для практиков / Г. Зиберт, Ш. Кемпф. – М.: КИА-центр, 2006. – 148 с.

4. Кемп Р. Бенчмаркинг бизнес-процессов: технологи поиска и внедрения лучших методов работы ваших конкурентов : пер. с англ. / Р. Кемп ; под. ред. О. Б. Максимовой. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2004. – 416 с.

5. Михайлова Е. А. Основы бенчмаркинга / Е. А. Михайлова. – М.: Юрист, 2002. – 247 с.

6. Островская В. Н. Бенчмаркингное обеспечение управления конкурентоспособностью / В. Н. Островская. – Ставрополь: СГУ, 2005. – 334 с.

7. Райдер Р. Бенчмаркинг как инструмент определения стратегии и повышения прибыли : пер. с англ. / Р. Райдер ; под. ред. А. Л. Раскина. – М.: Стандарты и качество, 2007. – 248 с.

8. Camp R. C. Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance. Milwaukee, Wisconsin: ASQC Quality Press, 1989. – 456 p.

Аннотация. В статье рассмотрена разработанная автором интегральная оценка конкурентоспособности рыночных объектов. Основываясь на данную методику, проводится бенчмаркинг основных бизнес-процессов торговых предприятий потребительской кооперации Украины.

Ключевые слова: бенчмаркинг, торговые предприятия, потребительская кооперация, конкурентоспособность, бизнес-процессы.

Summary. The article deals with integral assessment of market objects developed by the author. Referring to the given methodic we hold benchmarking of main business processes of Consumer Cooperatives trade enterprises of Ukraine.

Keywords: benchmarking, trade enterprises, consumer cooperatives, competitorship, business processes.

*Рецензент д.е.н., професор ПУЕіТ Перебийніс В.І.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Уткіна Ю.М.*

УДК [005.412:005.21]:621

ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНИХ КАРТ

Литовченко О.Ю., к.е.н., доцент (ХНЕУ)

У статті досліджено сутність та значення використання стратегічних карт в процесі управління розвитком машинобудівного підприємства. Визначено зв'язок понять «стратегічна карта» та «збалансована система показників» та відмінності щодо їх застосуванні як інструментів управління підприємством. Запропоновано до використання стратегічну карту, побудовану на основі результатів проведеного SWOT – аналізу машинобудівного підприємства, що надасть можливість реалізувати стратегію його розвитку з урахуванням необхідності підвищення рівня фінансової безпеки.

Ключові слова: стратегічна карта, збалансована система показників, SWOT-аналіз, машинобудування, фінансова безпека

Постановка проблеми. Економічна вітчизняними підприємствами сучасних підходів, ситуація в Україні зумовлює використання інструментів та методів управління для забезпечення

їх конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішніх ринках.

Вагоме місце з-поміж інших галузей господарського комплексу займають підприємства машинобудування, діяльність яких характеризується складністю й розмежуванням галузевої структури, широким асортиментом продукції, активною участю у галузевому й територіальному поділі праці. Будучи одним з найважливіших структурних підрозділів реального сектора економіки, ця галузь безпосередньо впливає на технічний рівень в усіх інших галузях промисловості і визначає перспективи її розвитку в цілому. Натомість, сьогодні підприємства машинобудування знаходяться у вкрай скрутному фінансовому становищі через нестачу фінансових ресурсів і є слабо захищеним від впливу зовнішніх та внутрішніх загроз, що є наслідком низького рівня внутрішньогосподарського менеджменту та відсутності чітко функціонуючих організаційних систем управління, адекватним сучасним умовам господарювання. На наш погляд, вирішальне значення для прибуткового ведення бізнесу та створення передумов подальшого розвитку при цьому має відігравати стратегічне управління як один із сучасних підходів ефективної адаптації підприємств до мінливого зовнішнього середовища та гарант довгострокового успіху.

На практиці підприємства машинобудування досить часто стикаються із труднощами під час реалізації виробленої стратегії: помітний серйозний розрив між стратегічними цілями і щоденними діями співробітників, між баченням вищого керівництва й ініціативами, що починаються на нижчому рівні управління. Це підвищує ризики управлінської діяльності та обумовлює необхідність пошуку ефективних методів підтримки управлінських рішень шляхом розробки стратегії фінансової безпеки. При цьому під час вибору відповідної методологічної концепції стратегічного управління низку переваг отримують новітні методології, до яких слід віднести застосування «стратегічних карт» розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У зарубіжній економічній літературі існує багато досліджень, присвячених питанням використання стратегічних карт. До них слід віднести роботи Р. Каплана, Д. Нортон [2], П. Нівена, та ін. Методологія та основні концепції розробки стратегічних карт, як інструмент стратегічного управління досліджуються також у працях українських вчених: К.О. Дорошкевича, А.М. Гершун, С. О.Ананенко, А.А. Пилипенко, І.В. Ярошенко, Г.І. Мальцевої, Р.А. Солдатової, та ін.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Незважаючи на виключну інформативність, зручність та важливість для управління розвитком господарських систем, процес розробки стратегічних карт залишається не достатньо дослідженим у практиці управління реалізацією

стратегії машинобудівних підприємств, направленої на підвищення рівня їх фінансової безпеки.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження підходу до формування стратегії розвитку підприємства в процесі управління фінансовою безпекою машинобудівних підприємств на основі використання моделі стратегічних карт.

Виклад основного матеріалу дослідження. Значення розробки стратегії, що дозволяє підприємству виживати в конкурентній боротьбі, у довготерміновій перспективі, надзвичайно велике. В умовах жорсткої конкуренції і ситуації на ринку, що швидко змінюється, дуже важливо не тільки зосереджувати увагу на внутрішньому стані справ підприємства, але й виробляти довготермінову стратегію, що дозволила б їй встигати за змінами, що відбуваються в зовнішньому середовищі.

Стратегічне управління - це вид (сфера) діяльності з управління, що складається в реалізації обраних перспективних цілей через здійснення змін в організації; це процес, за допомогою якого здійснюється взаємодія організації з її оточенням; це область наукових знань, що вивчає прийоми й інструменти, методологію прийняття стратегічних рішень і способи практичної реалізації цих знань. Однією з новітніх методологічних концепцій стратегічного управління підприємством, що безпосередньо пов'язана з упровадженням у практику його діяльності системи оціночних показників, є методологія розробки «стратегічних карт» розвитку підприємства. Використання цієї методології дозволяє забезпечити впровадження запропонованої системи показників оцінки ефективності менеджменту одночасно з розробкою та реалізацією загальної стратегії підприємства [6, с. 249].

Стратегічна карта – це документ, що дозволяє зафіксувати прийняту на підприємстві стратегію розвитку. Створення стратегічної карти – необхідний крок для визначення проєкцій, цілей і показників, а також причинно-наслідкових зв'язків між ними.

Стратегічні карти застосовуються для візуального подання стратегії підприємства та її перенесення на операційний рівень діяльності. Це реалізується через вираження стратегічних цілей підприємства за допомогою показників, які об'єднуються у блоки: «Фінанси», «Ринок», «Внутрішні бізнес-процеси», «Навчання і освіта» [2]. Функціональне призначення стратегічних карт полягає у сприянні реалізації стратегії, завдяки чому вони вважаються системою стратегічного управління підприємством.

Використання стратегічних карт полягає у плануванні, організуванні, заохоченні персоналу на досягнення поставлених стратегічних цілей, контролюванні виконання стратегічних заходів, внесенні коректив до структури і змісту стратегічних карт, що відповідають змінам у зовнішньому середовищі діяльності підприємства та його стратегії

тощо. Стратегічні карти можуть бути створені на будь-якому рівні управління, і кожен рівень матиме можливість бачити своє місце на загальній стратегічній карті [4, с. 225].

Аналіз літературних джерел довів, що в економічній літературі поняття стратегічних карт іноді ототожнюється із поняттям збалансованої системи показників. Збалансована система показників - порівняно нова технологія, що була розроблена на основі висновків дослідження, проведеного з метою виявлення нових способів підвищення ефективності діяльності та досягнення цілей бізнесу на початку 1990-х років професором Harvard Business School Робертом Капланом і

президентом консалтингової фірми Renaissance Solutions Девідом Нортеном.

Вивчення змістовних характеристик досліджуваних категорій дало змогу зробити висновок, що стратегічні карти лише доповнюються збалансованою системою показників як системою звітності підприємства [5, с.178]. До того ж у процесах використання стратегічних карт як самостійного управлінського інструменту та формування збалансованої системи показників існує низка відмінностей. Найбільші відмінності спостерігаються через значно менший зв'язок стратегічних карт із системою звітності підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняння процесів використання стратегічних карт і збалансованої системи показників підприємства [1]

Порівнювані ознаки процесу використання	Притаманно стратегічним картам	Притаманно збалансованій системі показників
Управлінський вплив на систему звітності підприємства	Помірний, стратегічні карти використовують як метод менеджменту і незначно впливають на систему звітності підприємства	Значний, запровадження збалансованої системи показників пов'язане із зміною системи звітності підприємства
Управлінський вплив на підсистему бюджетування	Помірний, за результатами, отриманими від використання стратегічних карт, вносяться зміни до бюджетів підприємства	Значний, запровадження збалансованої системи показників пов'язане із зміною бюджетної підсистеми підприємства
Рівень автоматизації управлінських дій	Низький, використання стратегічних карт відбувається шляхом часткової автоматизації окремих процесів, наприклад, розрахунку показників стратегічних карт	Високий, використання збалансованої системи показників як системи звітності підприємства є повністю або частково автоматизованим
Управлінський вплив на підсистему мотивування	Значний, при використанні моделі передбачені спеціальні мотиваційні заходи, що доповнюють підсистему мотивування працівників підприємства	Значний, при використанні моделі передбачені спеціальні мотиваційні заходи, що доповнюють підсистему мотивування підприємства
Ступінь централізації управління	Низький, враховуючи те, що стратегічні карти не мають зв'язку із системою звітності підприємства, їх аналізування, виконання заходів, генерування стратегічних ініціатив може бути покладене на керівників функціональних підрозділів	Високий, управління у межах збалансованої системи показників є здебільшого централізованим. Звіти, що складені у формі стратегічних карт, надходять до стратегічного директора, у відділі якого їх аналізують
Періодичність внесення змін до стратегічної карти	Низька, раз на рік	Низька, раз на рік. Завдяки автоматизації процесів управління може здійснюватись частіше
Зворотний зв'язок процесу використання	Існує, полягає у внесенні пропозиції щодо зміни стратегічних карт працівниками підприємства	Існує. Використання стратегічних карт зобов'язує працівників звітувати у формі стратегічних карт

Стосовно підприємств машинобудівної галузі формування стратегічної карти повинно починатись з попереднього дослідження стану їх

зовнішнього та внутрішнього середовища за допомогою SWOT – аналізу [4, с. 223]. SWOT-аналіз потенціалу розвитку машинобудування України є

зручним інструментом структурного опису стратегічних характеристик ринкового середовища і галузі машинобудування. Оцінювання сильних і слабких властивостей галузі стосовно можливостей і загроз зовнішнього ринкового середовища дає

можливість визначити стратегічні перспективи галузі та можливі шляхи їх реалізації [6, с. 250]. Результати проведеного SWOT-аналізу на прикладі машинобудівного підприємства ТОВ «ХЕТЗ «Енергоміра» подано в таблиці 2.

Таблиця 2

SWOT-аналіз машинобудівного підприємства

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Внутрішнє середовище	1. високий технічний рівень продукції 2. розвинута мережа постачальників 3. наявність вільних виробничих потужностей 4. молодий і перспективний колектив 5. гнучка політика керівництва. 6. модернізація виробничої лінії	1. недостатньо активне просування продукції на зовнішній ринок 2. обмежений рекламний бюджет 3. дефіцит фінансових ресурсів 4. відсутність програм розвитку персоналу 5. додаткові транспортні витрати 6. недостатньо високий прибуток 7. наявність вільних виробничих потужностей
	Можливості (O)	Загрози (T)
Зовнішнє середовище	1. підвищення рівня репутації у клієнтів 2. вихід на нові ринки збуту 3. налагодження роботи з постачальниками інших регіонів 4. підвищення частки ринку за рахунок оригінальної продукції	1. велика залежність від кредиторів та генерального постачальника 2. великий рівень інфляції 3. зростання цін на матеріали 4. зростання конкурентного тиску 5. вірогідність банкрутства

На основі проведеного вище аналізу можна зробити висновки про існуючий потенціал розвитку підприємства машинобудування, що передбачає усунення слабких сторін, вмале використання можливостей з урахуванням існуючих та потенційних загроз. Таким чином, з метою підвищення рівня фінансової безпеки підприємства необхідно:

1) посилити слабкі сторони за рахунок застосування нових методів просування продукції на ринок, пошуку нових джерел фінансування, спрямування їх на маркетингову діяльність, більш ефективного використання виробничих потужностей, удосконалення організаційної структури підприємства, підвищення рівня кваліфікації персоналу, тощо;

2) використовувати можливості: підвищити рівень репутації у клієнтів за рахунок чіткого виконання договірних умов та високої якості та оригінальних характеристик продукції, що виробляється підприємством, знайти можливості для просування продукції на нові ринки збуту, налагодження роботи з постачальниками інших регіонів.

3) нейтралізувати загрози: більш ретельно готувати пропозиції для клієнтів, максимально використовувати можливості розширення їх чисельності з наданням переваг благополучним у фінансовому відношенні підприємствам, провести пошук по пропозиції на ринок нових виробів, усунення залежності від одного постачальника.

Отже, фінансова стратегія машинобудівного підприємства повинна бути спрямована на підвищення рівня фінансової безпеки внаслідок зменшення ризиків внутрішнього та зовнішнього середовища за рахунок поєднання зусиль органів управління підприємством та його персоналу.

Досить лаконічним і інформативним способом відбиття стратегії організації, її цілей і напрямків розвитку є стратегічна карта, яка не тільки наочно ілюструє стратегію підприємства, але й являє собою інструмент комунікації даної стратегії співробітниками.

В верхній частині стратегічної карти має бути розташована проекція фінансів підприємства. Відносно до досліджуваного підприємства машинобудування вона охоплює стратегії зростання і результативності. Тобто фінансова складова полягає в зростанні прибутку, для чого необхідним є: збільшення обсягів реалізації продукції, мінімізація її собівартості, зниження частки невиробничих витрат, підвищення ліквідності, тощо.

Другий рівень карти – проекція клієнтів. Вона показує, як організація прагне виглядати в очах клієнтів, тобто це - конкурентна позиція компанії. Проекція клієнтів критично важлива для загальної стратегії організації, тому що вона чітко визначає вибір ринкової позиції компанії і ключових клієнтів, на яких вона орієнтується. Оскільки досліджуване підприємство машинобудування використовує позикові засоби, то необхідно забезпечити приплив грошових коштів для повернення кредиту, для чого

варто приділити увагу саме клієнтській складовій. При цьому мають бути вирішені наступні завдання: скорочення частки упущених клієнтів, розширення існуючої бази клієнтів, підвищення ступеню задоволення клієнтів, зниження відсотку браку, намагатися стати визнаним лідером на ринку продукції, що виробляється.

Підприємству слід активізувати маркетингову діяльність, провести низку рекламних заходів для залучення клієнтів, застосувати систему знижок постійним клієнтам та бонусні програми для нових клієнтів. З цією метою необхідно звернути увагу на внутрішнє становище підприємства, її матеріальне становище, настрій персоналу та ступень їх задоволеності працею та отриманою винагородою за роботу.

Третій рівень, або проєкція внутрішніх бізнес-процесів, значною мірою визначається перспективою клієнтів. Цей ракурс визначає ключові внутрішні процеси, в яких організація повинна перевершити конкурентів, щоб виконати завдання, виражене в конкурентній пропозиції. Складова внутрішніх бізнес-процесів машинобудівного підприємства включає: професійне обслуговування клієнтів, налагодження зручного та надійного транспортування, вхідний/вихідний контроль якості, скорочення частки поверненої продукції.

Чим більше співробітник задоволений результатами своєї праці, тим краще він буде її виконувати, тим менше плинність кадрів, що позитивно відобразиться на професіоналізмі. В свою чергу, підвищення професіоналізму персоналу приверне нових клієнтів, скоротить відсоток браку продукції, повернення, відповідно підвищиться прибуток підприємства та рівень його фінансової безпеки. Для досягнення цих орієнтирів підприємству необхідно розвивати складову навчання та розвитку. Таким чином, в основу побудови стратегічної карти слід покласти корпоративний план (чи проєкцію) навчання і освіти. Ця проєкція визначає основні елементи культури, технології та навичок, які вкрай важливі для підприємства, якщо воно дійсно планує виконувати свої внутрішні процеси, а отже, і реалізувати стратегію.

Для досягнення цілей стратегічного управління підприємством машинобудування та більш результативного використання моделі стратегічних карт слід звернути увагу на наступне: підприємству необхідно створити підрозділ із використання стратегічних карт (посаду стратегічного директора), удосконалити мотиваційні процеси та застосовувати методи економічного оцінювання стратегічних карт.

Висновки. Питання теоретичного, методологічного і прикладного характеру, які стосуються процесів управління розвитком підприємств машинобудування є недостатньо

опрацьованими та висвітленими в економічній літературі, зокрема відсутня розробка питань, пов'язаних з пошуком ефективних методів підтримки управлінських рішень. Внаслідок недоліків у стратегічному управлінні підприємств машинобудівного сектору вони неспроможні реалізувати свою місію і не надають належного значення реалізації стратегії. Натомість, можливості активізації діяльності із реалізації стратегії закладені в використанні новітніх методів управління процесами і персоналом, до яких належать стратегічні карти, що доповнюються збалансованою системою показників.

Побудова та реалізація стратегічної карти надає підприємству новий інструмент управління, який дає змогу переводити бачення організації та її стратегію в набір взаємозв'язаних збалансованих показників, що відбивають фактори не тільки поточного, а й довгострокового розвитку підприємства. Взаємопов'язані між собою збалансовані показники дозволяють враховувати реальну ситуацію та за мінімальних витрат ресурсів досягти стратегічних цілей на всіх рівнях управління машинобудівним підприємством.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Дорошкевич К. О. До питання використання стратегічних карт на підприємствах. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/12878/1/012_Do%20pitannja%20vikorist_63_68_714.pdf
2. Каплан Роберт С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон: [пер. с англ.] – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ЗАО «Олимп-бизнес», 2005.– 320 с.
3. Лісова Н.О. Стратегічна карта BSC: теорія та практика [Текст] / Н.О. Лісова, Г.С. Свірська // Вісник Хмельницького національного університету. -2009. - № 4. - Т. 2. – С.90-94.
4. Маслиган О. О. Розробка стратегічної карти фінансового потенціалу виробничого підприємства [Текст] / Маслиган О. О. // Економічний простір. – 2008. - №18. – С.221-226.
5. Нивен П. Сбалансированная система показателей для государственных и неприбыльных организаций / Пол Нивен; [пер. с англ. под ред. О.Б. Максимовой]. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. – 336 с.
6. Поканевич Ю.В. Методологія та основні концепції розробки «стратегічних карт» розвитку компанії [Текст] / Ю.В. Поканевич // Торгівля і ринок України. – 2009. – Вип. 28. – Т.2. – С.247-252.
7. Сталінська О.В. Управління стратегічним розвитком підприємства на основі використання моделі стратегічних карт [Текст] / О. В. Сталінська // Вісник Хмельницького національного університету. - 2010. - № 1. - Т. 2. – С.46-50.

Анотація. В статті досліджено сутність і значення використання стратегічних карт в процесі управління розвитком машинобудівного підприємства. Определена зв'язь понять «стратегічна карта» і «сбалансована система показателів», а различия их применения в качестве инструментов управления предприятием. Предложена к использованию стратегическая карта, построенная на основе результатов проведенного SWOT - анализа машиностроительного предприятия, что позволит реализовать стратегию его развития с учетом необходимости повышения уровня финансовой безопасности.

Ключевые слова: стратегическая карта, сбалансованная система показателей, SWOT-анализ, машиностроение, финансовая безопасность.

Summary. . The article examines the nature and value of using strategy maps in the process of development of machine-building enterprise. The connection of the concepts of "strategic map" and "balanced scorecard" and differences in their use as tools of management. Proposed to use the strategic map, based on the results of the SWOT - analysis of engineering companies that will provide the opportunity to implement its strategy of development based on increasing the level of financial security.

Keywords: strategic map, balanced scorecard, SWOT-analysis, engineering, financial security.

*Рецензент д.е.н., професор ХНЕУ Назарова Г.В.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Уткіна Ю.М.*

УДК 316.005.1

УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ПОСЛУГ

*Мирошниченко Ю.В., к.т.н., доцент,
Висоцька Ю.О., магістр (ХТЕІ КНТЕУ)*

Стаття містить у собі аналіз поняття «комунікації», удосконалену класифікацію видів комунікацій, яку можуть використовувати керівники підприємств сфери послуг для прийняття більш обґрунтованих рішень на етапі формування структури системи комунікацій

Ключові слова: управління комунікаціями, аналіз, підприємство сфери послуг.

Актуальність дослідження. В умовах розвитку ринкової економіки в Україні проблеми управління комунікаціями на підприємствах сфери послуг набувають найбільшої гостроти. Процес комунікацій супроводжує всі дії по управлінню підприємством, забезпечує реалізацію функцій менеджменту, прийняття управлінських рішень, вибір стилів управління. Від ефективності функціонування зовнішніх та внутрішніх комунікацій в значній мірі залежать результати господарської діяльності підприємств сфери послуг. Необхідність подальшого розвитку теоретичних та прикладних основ управління комунікаціями підприємств сфери послуг обумовили актуальність теми роботи, її мету і завдання дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В економічній літературі приділено значну увагу проблемам економічного оцінювання та розвитку комунікацій з урахуванням різних аспектів інформаційного обміну, які досліджували такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як П.Ардженті, В.Афанасьєв, Г.Баррен, В.Бебик, А.Береза, Б.Боем, А.Большаков, М.Вайнрайт, У.Вівер, Н.Вінер, В.Гавловський, І.Герчикова, В.Глушков, В.Горфінкель, П.Друкер, М. Мескон, В.Іноземцев, Ю.Канигін, Г.Коломієць, Є.Крикавський, О.Кузьмін, С.Лазарева, Д.Лейхіфф, Р.Лесікар, Ю.Лисенко,

Л.Ліпич, Б. Мильнер, О.Матвієнко, Г. Почепцов, Ф.Шарков, Т. Шабутани [1, 6, 7, 8, 9, 10, 11].

Попри те, що ряд науковців досліджують процеси інформаційного обміну, більшість з них концентрується на окремих аспектах комунікацій, при тому, що необхідно враховувати особливості комунікацій та їх комплексного впливу на кінцевий результат діяльності організацій. Низка наукових праць присвячена технічному та інформаційному аспектам комунікації, особливостям інформаційних систем, управлінню інформаційними потоками тощо. Інші фахівці розглядають переважно соціально-психологічні аспекти комунікацій, їх вплив на продуктивність праці, моральний клімат у колективі, роль у формуванні корпоративної культури та створенні іміджу організації. В існуючих дослідженнях недостатньо висвітлена проблема комплексного впливу комунікацій на результати діяльності підприємства, автори переважно розглядають окремі комунікації чи їх групи, а системний підхід до розвитку комунікацій недостатньо глибоко розроблений.

Мета дослідження. Метою роботи є розкриття сутності категорії «комунікації», удосконалення та доповнення класифікації видів комунікацій в організації на основі системного підходу.