

Завдання механізму забезпечення змінами — це конкретизація у просторі і часі змісту та мети забезпечення управління змінами для окремих структурних підрозділів виконавців відповідно до їх функціонального призначення. Кожне підприємство розробляє власні завдання залежно від специфіки діяльності.

**Висновки.** Отже, в умовах мінливого економічного середовища одним з актуальних питань для керівників підприємств є формування такого організаційного механізму забезпечення системи управління змінами на підприємстві, що спроможний забезпечити ефективність та якість змін, як запоруку підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, організаційний механізм забезпечення системи управління змінами на промисловому підприємстві — це сукупність організаційних складових (мета та завдання, функції та технології, методи, норми та правила, організаційні та управлінські процеси), що мають організаційне регулювання, забезпечують реалізацію інтересів підприємства шляхом певних змін та підвищують ефективність діяльності управлінської системи.

1. *Бєсєдін М.О., Нагаєв В.М.* Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід (модульний варіант): К.: Центр навчальної літератури, 2005. 478 с.; 2. *Діденко В.М.* Менеджмент: монографія. К.: Кондор, 2008. 524 с.; 3. *Стадник В.В., Йохна М.А., Іжевський П.Г.* Трансфер технологій: форми і методи ефективного здійснення: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2007. 245 с.; 4. *Грозний І.С.* Кваліметрична оцінка якості виробничих процесів. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». Херсон: «Видавничий дім «Гельветика». Випуск 13. Ч.2. 2015. С. 49–51.; 5. *Запхляк І.Б., Зелінська Г.О., Побігун С.А.* Підходи, методи та інструменти управління змінами в системі управління розвитком підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. Випуск 23. С. 204–209; 6. *Стеців С.Р.* Сутність та етапи управління змінами на підприємстві. Вісник Нац. ун-ту «Львів. політехніка», 2011. № 714. С. 155–161; 7. *Духнич Ю.* Практически ориентированные модели управления изменениями URL: [http://www.cfin.ru/management/strategy/change/change\\_models.shtml](http://www.cfin.ru/management/strategy/change/change_models.shtml); 8. *Харрингтон Дж.* Совершенство управления изменениями / Дж. Харрингтон; ред. В. В. Брагин. М.: Стандарты и качество, 2008. 132 с.

УДК: [005:316.77]:334.716(045)

*О.У. Безчасний*

DOI: 10.36919/2312-7872.2.2019.73

## КОНЦЕПЦІЯ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

В статті розроблено концепцію формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств, що містить обґрунтування вирішення проблеми вдосконалення системи комунікацій промислового підприємства, а саме: вибір базових теорій та припущень; методів, які необхідно застосовувати; вимоги до інструментів вирішення зазначеної проблеми та до забезпечення для практичної реалізації розроблених рекомендації. Встановлено, що вирішення такої складної проблеми як формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств потребує обґрунтування усієї ієрархії дослідження, починаючи від базових теорій, які покладено у підґрунтя дослідження. Положення економічних

теорій використовуються при виборі загальних методів, за допомогою яких пропонується вирішувати проблему формування системи управління комунікаціями. В свою чергу загальні методи необхідні для розробки інструментів вирішення проблеми (підходів, моделей, принципів тощо) та забезпечення для практичного впровадження зазначених інструментів.

Завдяки використанню концепції при управлінні промисловим підприємством забезпечується збалансоване вдосконалення системи комунікації з врахуванням цілей розвитку підприємства. Запропонована схема системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств враховує особливості комунікацій типового промислового підприємства та класифікацію об'єктів управління в залежності від напрямів комунікації, які вони здійснюють, та від їх положення у системі управління підприємством. Використання схеми системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств підвищує теоретичну обґрунтованість управління промисловим підприємством та зменшує втрати від негативних впливів зовнішнього та внутрішнього середовищ. Зворотній зв'язок містить інформацію щодо поточного розвитку та планів розвитку промислового підприємства, інформацію щодо ефективності комунікаційних каналів та їх впливів на розвиток промислового підприємства, а також інформацію щодо виконання наказів щодо вдосконалення комунікацій промислового підприємства.

The article defines the concept of formation of the communication management system under the enterprise developing conditions dealing with the improvement of the enterprise communication system. It has been established that the solution of such a complex problem requires a series of research studies, referring the basic theories of the study. The provisions of economic theories are used in the selection of general methods. It has been proposed to solve the problem of forming a communication management system. In its turn, the common methods should be introduced in order to develop the problem-solving tools (approaches, models, principles, etc.) and to ensure that these tools are implemented.

It has been proved that the concept of such a process as the formation of a communication management system under the developing conditions of industrial enterprises consists of the following: substantiation of the theories and assumptions of the communication process studying; identifying the main methods of the tools influencing the communication process are developed; identifying the problem-solving tools of the formation of the communication management system within conditions of industrial enterprises development; establishing the secure requirement in order to implement the developed communication management tools.

Due to the implementation of the concept enterprise management, a balanced improvement of the communication system is ensured, taking into account the goals of the enterprise's development. The introduced scheme of the communication management system under the development conditions of industrial enterprises depicts the features of communication of an enterprise and the classification of management objects depending on the types of communication and their place in the enterprise management system. The implementation of the scheme of communication management system under the development conditions of industrial enterprises increases the theoretical validity of industrial enterprise management and reduces the negative consequences of both external and internal environment.

The report represents the information on the actual development and future plans of the industrial enterprise, information on the effectiveness of communication channels and impact on the development of the industrial enterprise, as well as information on the implementation of orders to improve communications of the industrial enterprise.

Ключові слова: концепція, формування, система управління, розвиток, промислові підприємства, збалансованість.

Keywords: concept, formation, management system, development, industrial enterprises, balance.

Формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств є складним завданням, що потребує врахування різних аспектів функціонування вітчизняних промислових підприємств та побудови злагодженої системи

інструментів для управління їх комунікаціями. Промислове підприємство здійснює різні види комунікацій, які потрібно дослідити та проаналізувати з врахуванням їх особливостей та здійснити розробку рекомендації щодо вдосконалення комунікацій, а також забезпечити належне впровадження цих рекомендацій. Тобто, при вирішенні такої складної проблеми перш за все необхідно розробити концепцію формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств. Під концепцією мається на увазі єдиний, визначальний задум, головна думка якогось твору або наукової праці або система поглядів, розуміння якогось явища або процесу [6]. Відповідно, концепція такого процесу, як формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств, має містити:

обґрунтування теорій та припущень, які використовувались при дослідженні процесу комунікацій;

визначення основних методів, на базі яких розроблено інструменти для здійснення впливів на процес комунікацій;

визначення інструментів, завдяки яким вирішуються окремі завдання проблеми формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств;

встановлення вимог до забезпечення, яке необхідне для практичної реалізації розроблених інструментів управління комунікаціями.

Взаємозв'язок між елементами чотирьох рівнів концепції формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств наведено на рис. 1.

На першому, теоретичному рівні, пропонується використовувати в якості базових такі теорії:

теорію комунікацій;

теорію економіко-математичного моделювання;

теорію організацій;

теорію прийняття рішень.

Теорія комунікації розглядає такі види комунікації, як комунікація між окремими особами, комунікація між групами осіб, публічна комунікація (при якій повідомлення стосуються публічних інтересів та мають публічний характер), масова комунікація (передавання повідомлень з використанням технічних засобів на великі, анонімні та розосереджені аудиторії) [1]. Для промислового підприємства найбільш актуальними є другий вид комунікацій, між групами осіб, в якості яких виступають підрозділи підприємства, що виконують окремі функції та процеси та його зовнішні контрагенти. Таким чином, при вирішенні проблеми формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств теорія комунікацій має використовуватись як основа для дослідження внутрішніх та зовнішніх каналів обміну інформацією для виконання завдань промислового підприємства з розробки, виробництва, переміщення та реалізації промислової продукції.

Положення теорії комунікацій пропонується використовувати при вирішенні проблеми формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств для вибору та адаптації методів управління персоналом, управління проектами та реінжинірингу.

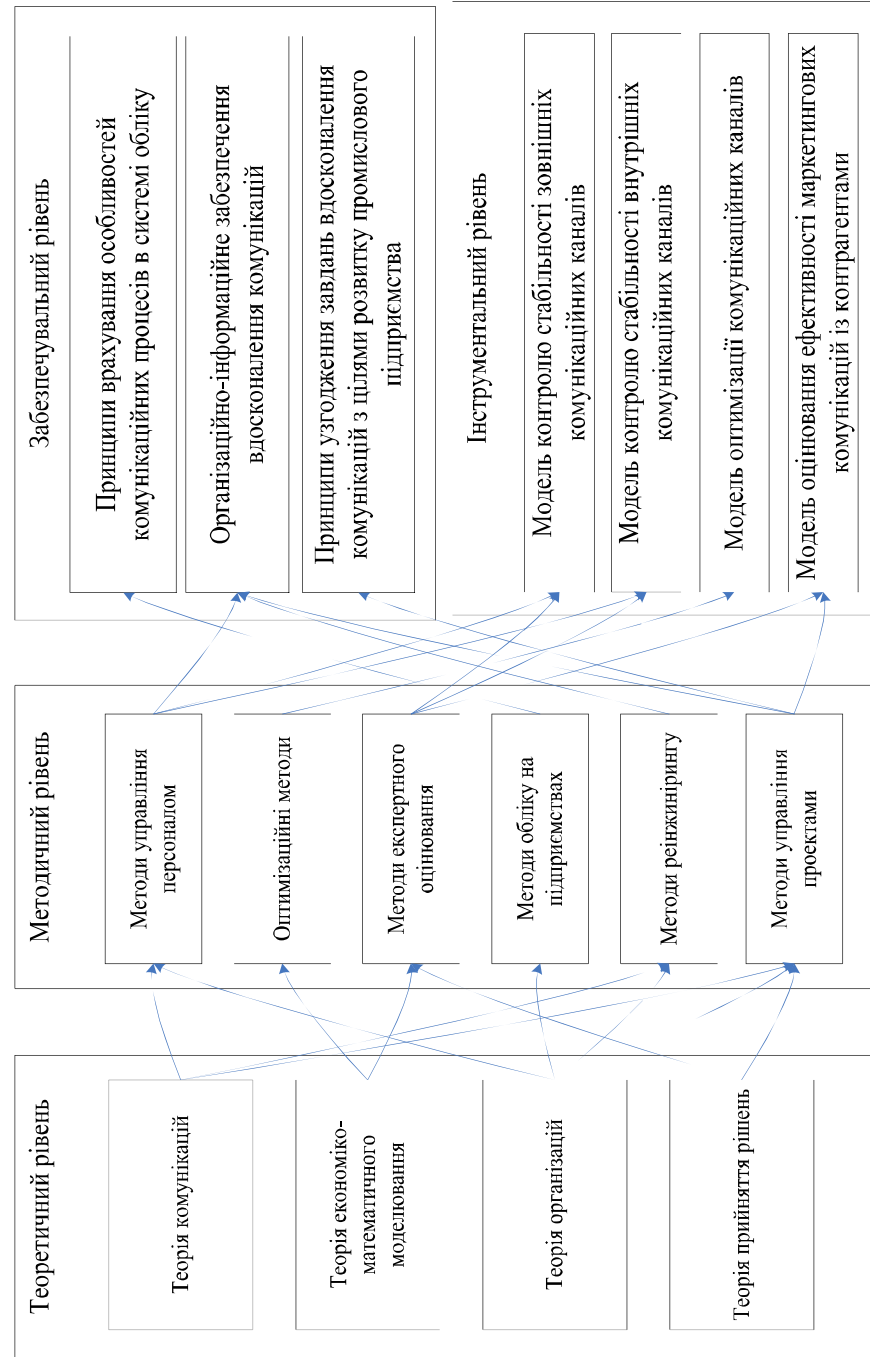


Рис. 1. Концепція формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств (розроблено автором)

Другою базовою теорією дослідження є теорія економіко-математичного моделювання. Економіко-математичне моделювання формування системи управління комунікаціями в аспекті розвитку підприємства складається з таких етапів: визначення ключових показників комунікацій підприємства, аналіз теоретичних залежностей та факторів, що мають вплив на ключові показники, аналіз отриманих результатів та формування висновків та рекомендації [2]. Крім того, теорія економіко-математичного моделювання дає можливість обрати саме ті методи моделювання, яка найкраще вирішують встановлені завдання. Для вирішення проблеми формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств найбільш доцільним є використання оптимізаційних моделей для побудови найбільш ефективної мережі комунікацій, а також описових моделей для оцінювання стану комунікаційних каналів за різними критеріями оцінювання. При цьому безпосередньо для побудови інструментів управління комунікаційними каналами пропонується використовувати оптимізаційні методи та методи експертного оцінювання.

Також важливе значення для вирішення проблеми формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств є теорія організацій, яка вивчає сучасні організації (підприємства, заклади, суспільні об'єднання), відносини що виникають всередині цих організацій, їх поведінку та зв'язок із зовнішнім середовищем [8]. При цьому організація розглядається одночасно як система, тобто множина пов'язаних елементів, що має властивості, не притаманні окремим елементам, та як процес, що є сукупністю дій, які забезпечують створення та розвиток взаємозв'язків між елементами системи [8, 4]. Завдяки цьому враховуються феноменологічний та кібернетичний аспекти комунікації. Таким чином, теорія організацій необхідна як для врахування особливостей розвитку такого суб'єкту як промислове підприємство, так і для дослідження відносин всередині та зв'язку з зовнішнім середовищем, які являють собою різноманіття комунікаційних каналів.

Нарешті, останньою складовою теоретичного рівня концепції формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств є теорія прийняття рішень, яка вивчає закономірності вибору людиною шляхів вирішення проблем та засобів для досягнення потрібного результату [7].

Серед методів, на базі яких розроблено інструменти та забезпечення для здійснення впливів на процес комунікацій, особливої уваги заслуговують такі:

- методи управління персоналом;
- оптимізаційні методи;
- методи експертного оцінювання;
- методи обліку на підприємствах;
- методи реінжинірингу;
- методи управління проектами.

До методів управління персоналом відносяться економічні, адміністративно-правові та соціально-психологічні методи [11, 12, 16]. Таким чином, завдяки використанню соціально-психологічних методів управління персоналом здійснюється аналіз наявних комунікаційних каналів та визначається їх якість. Також методи управління персоналом актуальні для завдання реалізації заходів з вдосконалення комунікаційних каналів промислового підприємства, для цього завдання доцільно використовувати економічні та адміністративно-правові методи. Серед економічних

методів це перш за все матеріальне стимулювання персоналу, що задіяний при впровадженні організаційно-інформаційного забезпечення через перегляд заробітної платні внаслідок зміни посадових обов'язків, впровадження матеріальних стимулів та компенсацій за разові роботи щодо вдосконалення системи комунікацій. Головним адміністративно-правовим методом управління персоналом, який має використовуватись при вдосконаленні комунікацій промислового підприємства є організаційно-розпорядчі впливи, тобто прийняття внутрішніх нормативних документів, що регламентують діяльність персоналу, виконання комунікаційних та інших функцій, підтримку запланованих управлінських показників. Таким чином, методи управління персоналом мають використовуватись при побудові таких інструментів формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств як організаційно-інформаційне забезпечення вдосконалення комунікаційних каналів, модель контролю стабільності зовнішніх комунікаційних каналів, модель контролю стабільності внутрішніх комунікаційних каналів.

Оптимізаційні методи доцільно використовувати для розробки рекомендацій щодо розрахунку наслідків управлінських рішень та прогнозування результатів реалізації заходів щодо вдосконалення комунікаційних каналів.

Методи експертного оцінювання є найкращими інструментами для використання в умовах вирішення складних проблем, або нових та нетипових проблем, коли недостатньо інформації для розробки математично формалізованого алгоритму прийняття рішення чи оцінювання процесу або явища. Методи експертного оцінювання є базовими при розробці таких інструментів формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств як модель контролю стабільності зовнішніх комунікаційних каналів, модель контролю стабільності внутрішніх комунікаційних каналів, модель оптимізації комунікаційних каналів та модель оцінювання ефективності маркетингових комунікацій із контрагентами.

Методи обліку на підприємствах при вдосконаленні комунікацій промислового підприємства забезпечують комунікацій при плануванні господарської діяльності, контролі та оптимізації витрат.

Впровадження рекомендацій щодо формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств може вимагати від підприємства здійснити перетворення бізнес-процесів, комунікації за якими є незадовільними. При цьому доцільно використовувати методи реінжинірингу, під яким мається на увазі перепроектування бізнес-процесів з метою покращення цільових показників діяльності, забезпечення більш ефективного використання наявних ресурсів та впровадження більш прогресивних технологій. Останній метод є найбільш поширеним у випадку неякісної комунікації, адже саме відсутність відповідальних за здійснення комунікацій є типовою вадою комунікаційних каналів промислового підприємства. Тому методи реінжинірингу доречно використовувати при розробці такого інструменту як організаційно-інформаційне забезпечення вдосконалення комунікацій.

Методи управління проектами забезпечують виконання економічних проектів шляхом встановлення чітких цілей та балансування між обсягом робіт, ресурсами, часом, якістю та ризиками [13, 17]. Методи управління проектами доцільно використовувати для розробки таких інструментів управління комунікаційними каналами в умовах розвитку промислового підприємства як організаційно-інформаційне забезпечення

вдосконалення комунікацій, принципи узгодження завдань вдосконалення комунікацій з цілями розвитку промислового підприємства, модель оцінювання ефективності маркетингових комунікацій із контрагентами.

На інструментальному рівні концепції формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств представлено безпосередньо моделі, за допомогою яких вирішуються складові зазначеної проблеми:

- модель контролю стабільності зовнішніх комунікаційних каналів;
- модель контролю стабільності внутрішніх комунікаційних каналів;
- модель оптимізації комунікаційних каналів;
- модель оцінювання ефективності маркетингових комунікацій із контрагентами.

Практичне впровадження вищезгаданих інструментів для формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств потребує здійснення відповідних заходів та наявності інфраструктури, які представлено на забезпечувальному рівні концепції. До забезпечувального рівня концепції формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств відносяться:

- принципи врахування особливостей комунікаційних процесів в системі обліку;
- організаційно-інформаційне забезпечення вдосконалення комунікаційних каналів;
- принципи узгодження завдань вдосконалення комунікаційних каналів з цілями розвитку промислового підприємства.

Організаційно-інформаційне забезпечення вдосконалення комунікацій промислового підприємства це сукупність методів та засобів, що регламентують взаємодію фахівців підприємства між собою та з технічними засобами для здійснення комунікацій в процесі управління розвитком підприємства. Основним завданням організаційно-інформаційне забезпечення при впровадженні концепції формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств є подолання спротиву системи, який розрізняється двох типів. Спротив першого типу є об'єктивним, він обумовлений особливостями організації системи управління промислового підприємства. Невідповідність організаційної структури, посадових інструкцій, прийнятих традицій здійснення комунікацій тощо є об'єктивними причинами спротиву. Спротив другого типу є суб'єктивним та обумовлений протидією або некомпетентністю персоналу промислового підприємства. Подолання спротиву може потребувати як здійснення реінжинірингу, так і менш глобальних заходів, таких як розробка стимулів для персоналу, навчання персоналу, вдосконалення методів розробки планів та контролю їх виконання тощо.

Нарешті, принципи узгодження завдань вдосконалення комунікацій з цілями розвитку промислового підприємства необхідні для того, щоб вдосконалення комунікацій не стало «річчю у собі». Для цього необхідно:

- здійснювати аналіз, як зміна цільових показників ефективності комунікацій промислового підприємства вплине на показники досягнення його стратегічних цілей розвитку;
- за допомогою методів управління ресурсами контролювати витрати ресурсів на вдосконалення комунікацій та як ці витрати ресурсів узгодженні з потребами у ресурсах для досягнення стратегічних цілей розвитку промислового підприємства;

- при планування заходів з вдосконалення комунікацій промислового підприємства за допомогою побудови дерева рішень та подій оцінювати не лише доцільність покращення комунікацій але й відмову від них, за умови, що можливі втрати будуть більш прийнятними, ніж витрати ресурсів, які будуть окупатися занадто довгий строк.

Отже, концепція формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств містить обґрунтування вирішення проблеми вдосконалення системи комунікацій промислового підприємства, а саме вибір базових теорій та припущень, методів, які необхідно застосовувати, вимоги до інструментів вирішення зазначеної проблеми та до забезпечення для практичної реалізації розроблених рекомендацій. Завдяки використанню концепції при управлінні промисловим підприємством забезпечується збалансоване вдосконалення системи комунікації з врахуванням цілей розвитку підприємства.

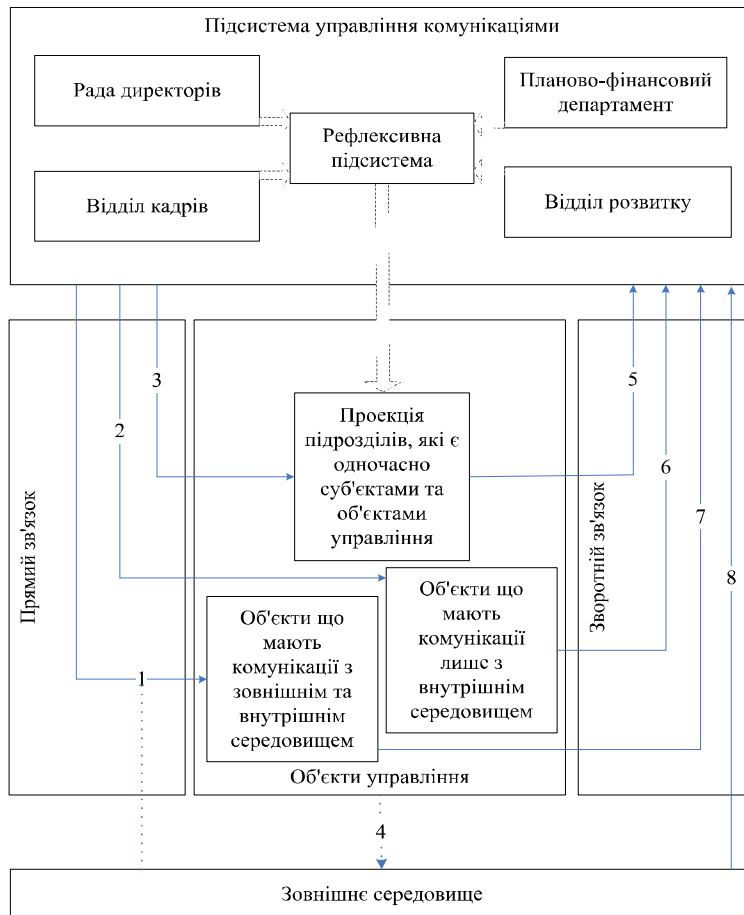
Викладена концепція є обґрунтуванням для формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств. В загальному сенсі система управління це систематизований набір засобів впливу на підконтрольний об'єкт для досягнення цим об'єктом певної мети [9]. Система управління складається з підсистеми управління, об'єкту управління, прямого зв'язку (керуючих впливів) та зворотнього зв'язку (інформації щодо результатів управління) [9]. Запропонована система управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств також має усі ці елементи (рис. 2).

Зворотній зв'язок містить інформацію щодо поточного розвитку та планів розвитку промислового підприємства, інформацію щодо ефективності комунікаційних каналів та їх впливів на розвиток промислового підприємства, а також інформацію щодо виконання наказів щодо вдосконалення комунікацій промислового підприємства.

Запропонована схема системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств враховує особливості комунікацій типового промислового підприємства та класифікацію об'єктів управління в залежності від напрямів комунікації, які вони здійснюють, та від їх положення у системі управління підприємством. Використання схеми системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств підвищує теоретичну обґрунтованість управління промисловим підприємством та зменшує втрати від негативних впливів зовнішнього та внутрішнього середовищ.

**Висновки.** Встановлено, що вирішення такої складної проблеми як формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств потребує обґрунтування усієї ієрархії дослідження, починаючи від базових теорій, які покладено у підґрунтя дослідження. Положення економічних теорій використовуються при виборі загальних методів, за допомогою яких пропонується вирішувати проблему формування системи управління комунікаціями. В свою чергу загальні методи необхідні для розробки інструментів вирішення проблеми (підходів, моделей, принципів тощо) та забезпечення для практичного впровадження зазначених інструментів. В сукупності це складає розроблену концепцію формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств. У запропонованій системі управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств наведено теоретичне обґрунтування, як саме та в якій послідовності має здійснюватися синтез системи управління комунікаціями.





**Рис. 2.** Система управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств (розроблено автором)

1. Андрианов М. С. Невербальная коммуникация : психология и право / М. С. Андрианов. – М. : Институт Общегуманитарных Исследований, 2007. – 256 с.; 2. Аптер М. Кибернетика и развитие / М. Аптер. – М.: Мир, 1970. – 215 с.; 3. Бориснёв С.В. Социология коммуникации / С.В. Бориснёв. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 270 с.; 4. Борисова В.В. Теория организации / В.В. Борисова. – М.: Дашков и К, 2014. – 308 с.; 5. Джарратано Дж. Экспертные системы: принципы разработки и программирования / Дж. Джарратано, Г. Райли. – М. : Вильямс, 2006. – 1152 с.; 6. Комлев Н.Г. Словарь иностранных слов / Н.Г. Комлев. – М: Эксмо, 2006. – 669 с.; 7. Кушлик-Дивульська О. І. Основи теорії прийняття рішень / О. І. Кушлик-Дивульська, Б.Р. Кушлик ; НТУУ «КПІ». – Київ : НТУУ «КПІ», 2014. – 94 с.; 8. Мильнер Б. Теория организации / Б. Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 480 с.; 9. Новиков Д.А. Теория управления организационными системами. 3-е изд. М.: Издательство физико-математической литературы, 2012. – 604 с.; 10. Прогнозирование и планирование экономики / В.И. Борисевич, Г.А. Кандаурова, Н.Н. Кандауров и др. – Мн. Интерпрессервис, 2001. – 380 с.; 11. Ткаченко А.М. Формування механізму управління персоналом промислових підприємств / А. М. Ткаченко, В. В.

Селета // Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. — 2017. — № 4-5. — С. 68-72.; 12. *Ущатовський К.В.* Сучасні теоретико-методологічні підходи до управління персоналом на промислових підприємствах / К. В. Ущатовський // Економіка промисловості. — 2010. — № 1. — С. 131-135; 13. *Федорович О.Є.* Наукові основи управління великомасштабними проектами та програмами розвитку машинобудування : монографія / О. Є. Федорович, В. М. Ілюшко, Е. Ю. Рубін. — Харків : ХАІ, 2015. — 199 с.; 14. Целеполагание в системе управления развитием предприятия / В.Н. Кравченко, И.В. Филиппин // Стратегія і механізми регулювання промислового розвитку: Зб. наук. пр. — Донецьк: ІЕП НАНУ, 2010. — С. 101-116; 15. *Череп А.В.* Управління інноваційним розвитком підприємств на основі реінжинірингу / А. В. Череп. — Запоріжжя :ЗНУ, 2009. — 270 с.; 16. *Чобіток В.І.* Формування системи управління персоналом на промислових підприємствах: теоретичний аспект / В. І. Чобіток, А. В. Волощенко // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2015. — Вип. 50. — С. 313-318; 17. *Шишмарьова Л. О.* Управління проектами/ Л. О. Шишмарьова. — Харків:ХНЕУ, 2015. — 135 с.

UDK: [005.95:316.77]:334.716(045)

DOI: 10.36919/2312-7872.2.2019.82

*I. Hroznyi*

## MANAGEMENT OF COMMUNICATIONS OF PERSONNEL OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE

The paper shows that the industrial enterprise staff communication management system is based on motivation and improvement of vertical and horizontal communications, control of the purity of channels in the communication processes, which minimizes the risk of communication interference among staff. The implementation of the system ensures the successful activity and stable competitiveness of the enterprise in a changing economic environment.

Keywords: management, communications, personnel, industrial enterprise, system, communication process

**Statement of the problem.** Staffing of the industrial enterprise should be based on a personnel management system that would add value both enterprise and employee as well. The purity of communication channels in the process of information exchange affects circulation, setting and implementation of industrial enterprise goals. Effective communication management of industrial enterprise personnel ensures successful operation and sustainable competitiveness of the enterprise within changing economic environment, respectively.

**Literature review.** Organizational communication studies are presented in the works of A.U. Bezchasnyi [9], J.M. Leihifa [7], M.M. Mandyuka [4], L.Yu. Sager [8], K.C. Survotseva [2; 3], A.O. Shpak [1], O.O. Shubin [6] and others.

However, within the frameworks of their researches most scientists do not keep a unique approach to the management of personnel communications of industrial enterprises as a system. As a rule, the studies provide separate results on this issue.