

УДК: 658.012.45:005.57

КОМУНІКАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ЕФЕКТИВНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Бородатий І.В. студент,
Тюріна А.А. к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

У сучасних умовах, коли ринок швидко змінюється і конкуренція зростає, важливою умовою успішної роботи підприємства є добре налагоджені комунікаційні процеси. Від рівня розвитку внутрішніх і зовнішніх комунікацій залежить не лише оперативність прийняття управлінських рішень, а й згуртованість колективу, рівень мотивації персоналу та результативність реалізації стратегічних цілей підприємства.

Комунікація в організаційній системі – це безперервний процес взаємодії між працівниками, фахівцями та керівництвом компанії, під час якого відбувається обмін інформацією, даними, думками, емоціями та ідеями [9, с. 236]. Роль комунікацій у системі управління підприємством ілюструється на рис. 1.1.

Класичні моделі комунікацій (Г. Лассвел, К. Шеннон – У. Вівер, Д. Барнлунд, В. Шрамм) пояснюють механізм передачі та сприйняття повідомлень, а сучасні теорії підкреслюють інтерактивний і безперервний характер комунікаційного процесу [3, с.26-30].

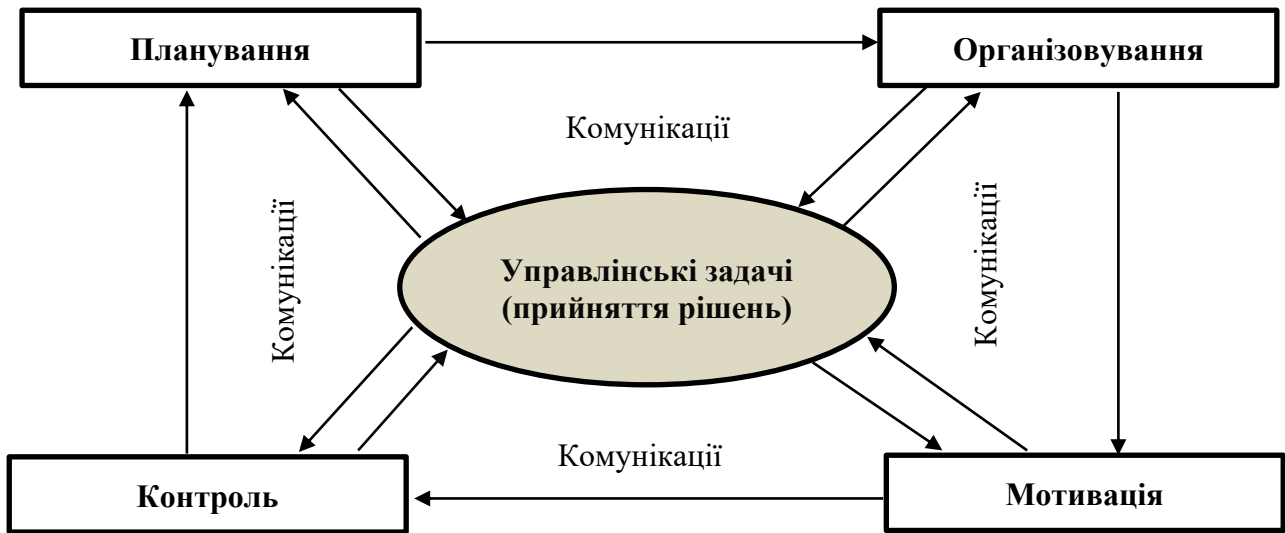


Рис. 1.1. Місце комунікацій у процесі управління підприємством

Комунікаційний процес – процес обміну інформацією між двома чи більше людьми, в результаті якого відбувається не тільки прийняття інформації одержувачем, а й її розуміння (рис.1.2) [1, с.11-15].

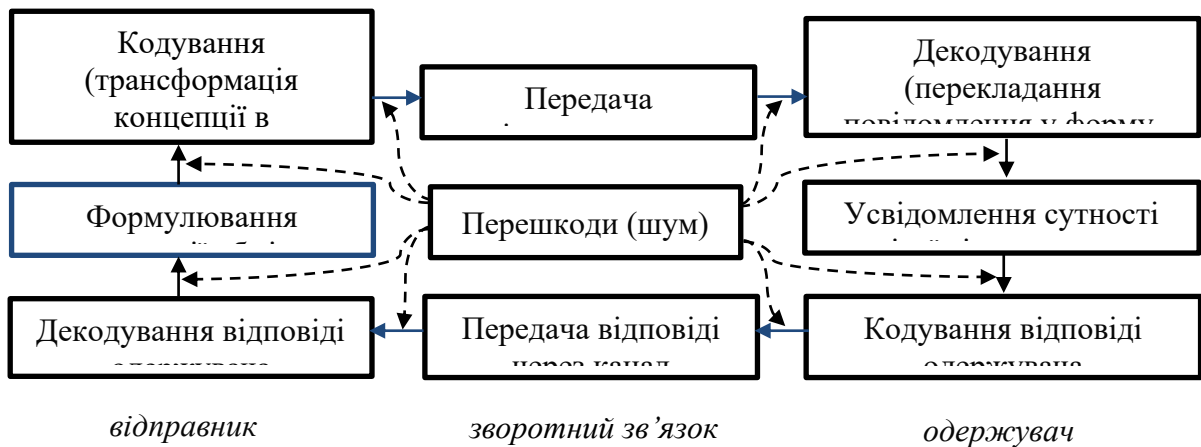


Рис. 1.2. Комунікаційний процес

Організація комунікаційного процесу на підприємстві передбачає створення цілісної системи обміну інформацією, у якій визначено учасників, канали, форми та правила взаємодії. Ефективна комунікація ґрунтується на принципах своєчасності, достовірності, відкритості, цілеспрямованості та гнучкості. Важливо забезпечити баланс між формальними та неформальними каналами зв'язку, що дозволяє швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та знижує ймовірність інформаційних втрат [2, с. 78].

Таким чином, усі складові елементи об'єднуються в єдину систему – комунікаційний процес, який включає чотири основні етапи [5, с.320–323]:

- виникнення ідеї;
- кодування та вибір каналу передачі;
- передача повідомлення;
- декодування отриманої інформації.

На ефективність управління суттєво впливають комунікаційні бар'єри – технічні, психологічні та організаційні. Вони можуть спотворювати зміст повідомлень, знижувати рівень довіри між учасниками комунікації та гальмувати процес ухвалення рішень [4, с.25-29]. Зокрема, комунікаційний бар'єр, такий як «фільтрація» інформації, є серйозною причиною неефективних управлінських рішень, особливо при передачі даних вгору ієрархією. Так, коли працівники, побоюючись негативних наслідків, приховують або пом'якшують погані новини про проблеми чи невдачі, керівництво отримує викривлену картину реального стану справ і втрачає здатність своєчасно та адекватно реагувати на критичні ситуації [7, с.94-95]. З метою підвищення результативності інформаційних потоків доцільно впроваджувати системи зворотного зв'язку, стандарти інформаційних повідомлень та сучасні цифрові інструменти корпоративних комунікацій

Якість комунікаційних процесів безпосередньо впливає на ефективність управлінських рішень. Висхідні комунікації дозволяють працівникам донести до керівництва пропозиції та зауваження, низхідні – забезпечують доведення завдань і цілей до виконавців, горизонтальні – сприяють координації дій між підрозділами. Своєчасний і точний обмін інформацією зменшує ризики прийняття помилкових рішень, сприяє швидшому реагуванню на зміни ринкової ситуації й підвищує конкурентоспроможність підприємства [6].

В умовах цифрової трансформації доцільно використовувати сучасні технології – корпоративні платформи, хмарні сервіси, месенджери, відеоконференції, що забезпечують інтеграцію інформаційних потоків і

доступність даних у реальному часі. Це дозволяє не лише оптимізувати комунікаційні процеси, а й скоротити витрати часу на обробку інформації, підвищити прозорість і контрольованість управлінських рішень [8].

Зокрема, системи електронного документообігу (E-docs) та корпоративні портали забезпечують централізований та авторизований доступ до інформації, фіксуючи кожен етап руху документа, що мінімізує вплив людського фактора і чітко закріплює відповідальність. Аналіз комунікаційних процесів на підприємстві ТОВ «ВІЖН 4» показав, що впровадження системи електронного документообігу (E-docs) дозволило скоротити середній час погодження договорів з 4-7 робочих днів до 1-2, що підтверджує високу ефективність цифрових інструментів. Крім того, хмарні рішення для спільної роботи (наприклад, Microsoft 365) та інструменти для відеоконференцій (Zoom) підвищують прозорість завдяки одночасній роботі над файлами та оперативній фіксації рішень прийнятих на нараді [11].

Крім цифрових рішень, удосконалення комунікацій вимагає системного розвитку компетенцій персоналу. З цією метою доцільно створювати корпоративний електронний університет як ключовий інструмент безперервного професійного розвитку, що уніфікує стандарти знань та сприяє горизонтальній комунікації. Важливо також впроваджувати стандартизовані адаптаційні програми для нових співробітників (з обов'язковим навчанням ключовим бізнес-процесам) для зниження ризику помилок та стресу на початковому етапі [12, с.21]. Паралельно, щоб подолати психологічні бар'єри, керівникам та іншим працівникам слід проходити тренінги з активного слухання та емоційного інтелекту. Це ефективний спосіб покращити взаємодію між різними командами [10, с.58].

Отже, комунікаційні процеси є фундаментом ефективного управління підприємством. Вони забезпечують взаєморозуміння між суб'єктами управління, створюють умови для прийняття обґрунтованих рішень, сприяють формуванню позитивного соціально-психологічного клімату та підвищенню

продуктивності праці. Раціональна організація комунікацій і впровадження сучасних інформаційних технологій стають визначальними чинниками успішного функціонування сучасних підприємств.

Список використаних джерел

1. Авраменко О. О., Яковенко Л. В., Шийка В. Я Ділове спілкування: Навчальний посібник. / За наук. Ред. О. О. Авраменко. Івано Франківськ: Лілея НВ, 2015. 160 с.
2. Василенко В. О. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навч. Посіб. / В. О. Василенко. Київ: ЦУЛ, 2003. 420 с.
3. Васильченко М. І., Гришко В. В. Комунікативний менеджмент: навч. Посіб. / М. І. Васильченко, В. В. Гришко. Полтава: ПолтНТУ, 2018. 208 с.
4. Великих К. О. Комунікативний менеджмент: конспект лекцій для здобувачів бакалаврського рівня / К. О. Великих. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2025. 72 с.
5. Дикань Н. В. Менеджмент / Н. В. Дикань, І. І. Борисенко. – К.: Знання, 2008. 389 с.
6. Кравець В. І., Слісаренко Т. В. Використання інформаційних технологій для підвищення ефективності управління підприємством // Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Вип. 13, ч. 1. С. 136-140.
7. Кравченко В. О. Менеджмент: Навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2013. 165 с.
8. Лизанець А. Г., Феєр О. В., Бондарева М. С. Внутрішні комунікації в системі управління персоналом організації // Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2022. № 23. С. 127-132.
9. Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М. Менеджмент: навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. 416 с.
10. Сумець О. М. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник / О. М. Сумець. Київ: Університет економіки та права «КРОК», 2024. 178 с.
11. Шатілова О. В., Осокін М. Г. Застосування цифрових інструментів для підвищення ефективності внутрішніх комунікацій в бізнесі // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки, 2024. № 7 (87), т. 2. С. 54-62.
12. Шобаніна О. В., Тищенко С. І., Хилько І. І., Крайній В. О. Комунікаційні технології: конспект лекцій. Миколаїв: МНАУ, 2021. 70 с.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
ЛЕЙБНИЦ-ІНСТИТУТ АГРАРНОГО РОЗВИТКУ
В КРАЇНАХ З ПЕРЕХІДНОЮ ЕКОНОМІКОЮ (НІМЕЧЧИНА)
УНІВЕРСИТЕТ ПРИКЛАДНИХ НАУК ВАЙЄНШТЕФАН-ТРИЗДОРФ (НІМЕЧЧИНА)
СЛОВАЦЬКИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ В НІТРІ (СЛОВАЧЧИНА)
ЛАТВІЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАУК ПРО ЖИТТЯ ТА ТЕХНОЛОГІЙ (ЛАТВІЯ)

Факультет аграрного менеджменту

**Кафедра адміністративного менеджменту та
зовнішньоекономічної діяльності**



МАТЕРІАЛИ

**VI Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції
студентів, аспірантів та молодих вчених**

**«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ:
ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ»**

04 листопада 2025 р.



Київ - 2025

УДК 338.43.01/.01 (075.8)

Науково-редакційна колегія:

Організаційний комітет:

ТОНХА Оксана – проректор з наукової роботи та інноваційної діяльності НУБіП України, д.с.-г.н., професор, голова оргкомітету

ОСТАПЧУК Анатолій – в.о. декана факультету аграрного менеджменту, к.е.н., доцент, співголова оргкомітету

ШЛАУДЕРЕР Ральф – керівник Міжнародної школи Університету прикладних наук Вайєнштефан-Тріздорф, Міжнародний представник факультету сільського господарства, Представник з питань міжнародних освітніх програм і співпраці, доктор наук, професор, співголова оргкомітету

ГОРСЬКА Єлена – декан факультету економіки та менеджменту Словацького аграрного університету в Нітрі, доктор наук, професор, співголова оргкомітету

ПЕРЕХОЖУК Олександр – старший науковий співробітник Лейбніц-Інституту аграрного розвитку в країнах з перехідною економікою, PhD, професор, співголова оргкомітету

ЗЕВЕРТЕ-РІВЗА Сандія – дослідник Латвійського університету наук про життя та технологій, PhD, доцент, співголова оргкомітету

Члени оргкомітету:

КОВТУН Олена – завідувач кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н., доцент;

БАСЮК Дарія – професор кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, д.е.н., професор

ЖЕМОЙДА Олександр – д.е.н., професор

ІБАТУЛЛІН Марат – д.е.н., професор

МОСТЕНСЬКА Тетяна – д.е.н., професор

ГОЛОМША Наталія – к.е.н., доцент

ДАВИДЕНКО Володимир – к.е.н., доцент

ДІБРОВА Лариса – к.е.н., доцент

КОВАЛЕНКО Наталія – к.е.н., доцент

КОЛЕСНИК Максим – к.е.н., доцент

КОСТЮК Ольга – к.е.н., доцент

КУЗЬМЕНКО Сергій – к.е.н., доцент

РАЛКО Олександра – к.е.н., доцент

ТЮРІНА Альона – к.е.н., доцент

ЧОРНЕНЬКА Людмила – к.е.н., доцент

ЯНЧЕВСЬКИЙ Руслан – к.е.н., доцент

ФАЙЧУК Олександр – к.е.н., доцент, секретар оргкомітету

МІЩЕНКО Іван – к.е.н., доцент, відповідальний за випуск збірника тез

Затверджено та рекомендовано до друку на засіданні Вченої ради факультета аграрного менеджменту Національного університету біоресурсів і природокористування України (*протокол №4 від 20 листопада 2025 р.*).

«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ»: Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених, 04 листопада 2025 р. – К.: НУБіП України, 2025. – 245 с.

У збірнику представлені результати дослідження проблем сучасного менеджменту в умовах воєнного стану та інтеграції України до ЄС. Видання розраховано на студентів, аспірантів, викладачів, практиків і всіх тих, хто цікавиться питаннями сучасних підходів до управління підприємствами і національним господарством.

Матеріали викладені в авторській редакції. Відповідальність за достовірність поданої інформації несуть автори.

© Кафедра адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, факультет аграрного менеджменту НУБіП України, 2025

© Автори