

**Чернівецький торговельно-економічний інститут  
Державного торговельно-економічного університету**

*Кафедра менеджменту, маркетингу і міжнародної логістики*

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему «Управління комунікаційною діяльністю  
підприємства на основі залучення  
інформаційних технологій»  
на матеріалах підприємства ПП «Лінія - Т»**

Студента 4 курсу,  
404 групи,  
спеціальності  
073 «Менеджмент»  
Освітньої програми  
«Управління бізнесом»

\_\_\_\_\_

підпис студента

Романа  
ДРЕБОТА

Науковий керівник:  
к.е.н., доцент

\_\_\_\_\_

підпис

Валентина  
ЧИЧУН

Завідувач кафедри  
менеджменту, маркетингу і  
міжнародної логістики  
к.е.н., доцент

\_\_\_\_\_

підпис

Валентина  
ЧИЧУН

**Чернівці 2024**

## Зміст

Вступ	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Комунікація в діяльності компанії та її функції	5
1.2. Значення інформаційних технологій в управлінні організацією	9
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПП «Лінія-Т»	13
2.1. Характеристика управлінської діяльності підприємства, як показник інформаційного потоку економічних даних на підприємстві	13
2.2 Аналіз інформаційного обміну між керівником та колективом на підприємстві	17
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПП «Лінія-Т»	22
3.1. Використання комплексу маркетингових комунікацій в системі управління підприємством	22
3.2. Удосконалення сітьової мережі управління підприємством	27
Висновки та пропозиції	31
Список використаних джерел	33
Додатки	37

## ВСТУП

Для того, щоб підприємства могли здійснювати ефективне управління в умовах економіки, що динамічно розвивається, їм необхідна відповідна система інформаційного забезпечення, яка б об'єктивно відображала поточну економічну ситуацію. Теми, які ми вибрали, є найбільш актуальними на сьогоднішній день, адже хороше інформаційне забезпечення не тільки є запорукою успіху та конкурентоспроможності компанії, але іноді є засобом виживання в умовах жорсткої конкуренції.

Інформаційна підтримка управління – це зв'язок інформації між системами та процесами управління підприємством. Це можна розглядати не тільки як єдине ціле, що охоплює всі функції управління, а й через окремі функціональні завдання управління, такі як прогнозування і планування, облік і аналіз. Це дозволяє глибше спрямувати дослідження, виокремивши конкретні моменти, притаманні інформаційному забезпеченню функціонального менеджменту, з одночасним виділенням його загальних рис. У працях таких науковців, як Гріфін Р., Яцура В., Іванова І.В., Кузьмін О.Є., Мазаракі А.А., Тарнавська Н. П., Пушкар Р., Хміль Ф .І. досліджувались дані питання.

Організація інформаційного забезпечення пов'язана з визначенням якісних характеристик, які встановлюються на основі конкретних критеріїв. Критерії якості інформації включають зміст, обізнаність, релевантність і вартість.

Метою роботи є налагодження якісних комунікаційних зв'язків для інформаційного забезпечення підрозділів усіх рівнів, що є основою ефективного управління компанією.

Використання автоматизованої системи, безумовно, є найкращим способом зробити це, а в деяких випадках і єдиним можливим способом.

Поставленні наступні завдання:

- розкрити комунікації та їх функції в діяльності підприємства;

- визначити значення інформаційних технологій в управлінні організацією;
- провести дослідження комунікаційного забезпечення на підприємстві;
- запропонувати шляхи удосконалення управління комунікаційними процесами на підприємстві.

*Наукова новизна* полягає в теоретичному підході до визначення комунікації та її видів, пропозиції щодо використання інформаційних технологій у господарській діяльності.

*Об'єктом дослідження* є комунікаційні процеси інформаційного забезпечення, що характеризують бухгалтерський облік, аналіз економічних і комерційних даних для вивчення управління господарською діяльністю.

*Предметом дослідження* є дослідження зосереджених на комунікації та інформаційних потоках для реалізації корпоративного управління за допомогою інформаційних технологій.

*Методи дослідження:* статистика, математика, графіка, історичні, експертні.

Дослідження проводились за даними господарської та фінансової документації підприємства та виконана на матеріалах дослідження Приватного підприємства (ПП) «Лінія-Т» /надалі Підприємство/. Учасниками Підприємства є фізичні особи - громадяни України: Зузак Сергій Іванович, який проживає в селі Мамаївці, Кіцманського району Чернівецької області, вул. Єсеніна. Ю., та Кулічевський Юрій Олександрович, який проживає в місті Чернівці, вул. Рокитянська, 1-а.

Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та додатків.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1 Комунікація в діяльності компанії та її функції

Успіх спільної діяльності людей залежить від їх стану, рівня розвитку, спрямованості та типу спілкування, невербальних знаків співробітниками, тобто залежить про розпізнавання та використання інформації про зовнішність, вираз обличчя. Зміст і структура комунікаційних процесів на міжособистісному та організаційному рівнях і вміння використовувати сучасні інформаційні технології є важливими для цього успіху.

Найважливішу роль у забезпеченні підприємства інформацією відіграють інформаційні технології, як у їх розвитку, так і в широкому зборі та застосуванні (рис.1.1, додаток А). Потрібно звикнути до суворих правил функціонування комп'ютерів, локальних і корпоративних мереж, як незалежних «контролерів», «регуляторів» і «постачальників інформації», в прямому і переносному сенсі.

Комп'ютерні програми дисциплінують та організують на високому рівні роботу як керівників, так і підлеглих, створюючи нові правила та методичку взаємовідносин на робочому місці. Проводити приватні та публічні аудити підрозділів компанії та успішно вирішувати питання ефективного документообігу.

Щоб організація функціонувала ефективно, вона повинна забезпечити належну комунікацію. Однак практика управління визнає, що створення ефективною та надійною системи обміну інформацією, яка відповідає вимогам повноти, адекватності, ефективності та гнучкості, є однією з найскладніших проблем в організаціях.

Тому зрозуміло, що ефективні лідери є хорошими комунікаторами. Уміння спілкуватися так само важливо для менеджерів, як і вміння планувати, організувати, мотивувати та контролювати.

Ми вважаємо, що для того, щоб менеджери досягли успіху у важкій, але цікавій професійній діяльності, вони повинні постійно вдосконалювати свої комунікаційні процеси. Спілкування (лат. *communicatio*) буквально означає «спільне» або «спільне для всіх». Насправді це процес обміну ідеями та інформацією між двома або більше людьми, який призводить до взаєморозуміння. Виходячи з цього, комунікацію можна визначити як використання символів для передачі змісту, а не просто інформації.

Комунікація – це складний процес, що включає низку взаємопов'язаних кроків, кожен із яких відіграє важливу роль у забезпеченні того, щоб інша сторона зрозуміла та розпізнала інформацію.

Причина, по якій ефективність комунікації низька, полягає в тому, що вона зазвичай ігнорує той факт, що комунікація є обміном, у якому кожен відіграє активну роль. У процесі спілкування відправник складає повідомлення та надсилає його одержувачу (одержувачу). Ефективне міжособистісне спілкування має вирішальне значення для успіху менеджера з різних причин.

По-перше, вирішення багатьох управлінських проблем базується на безпосередній взаємодії людей (начальства і підлеглих, підлеглих між собою) в рамках різноманітних заходів. Комунікаційні цілі показані на малюнку 1.2 (додаток Б).

Згідно з визначенням вчених, спілкування поділяється на такі види: – Міжособистісне або організаційне спілкування на основі усного спілкування (рис.1.3).

- спілкування на основі письмового обміну інформацією; міжособистісне спілкування знову класифікується як, офіційний і неофіційний; це спілкування регулюється політикою, правилами та робочими процедурами призначеної організації та здійснюється через офіційні канали;

- неформальне спілкування, яке не відповідає загальним правилам призначеної організації; вони здійснюються відповідно до стабільної системи особистих відносин між співробітниками організації.

Типова інформація, що передається через неформальні канали зв'язку: загрозові звільнення у виробничому відділі, нові штрафи за запізнення, зміни в організаційній структурі, загрозові переведення та підвищення по службі, хто кому дав день на останній зустрічі з продажами Детальний звіт про сварку між двома менеджери про вихідні дні.

Серед офіційних організаційних комунікацій виділяють:

- вертикально, коли інформація переміщується з одного рівня ієрархії на інший;
- виконує горизонтальну роль між різними відділами та відповідає за координацію діяльності різних відділів.

Вертикальний зв'язок поділяється на вгору, якщо інформація надсилається:

- знизу вгору (нижчий рівень на вищий рівень). Цей тип комунікації містить інформацію, необхідну менеджерам для оцінки сфер діяльності, за які вони відповідають;

- порядок за спаданням, виконується зверху вниз. Цей тип спілкування безпосередньо пов'язаний з управлінням і наглядом за працівниками.

Міжособистісне спілкування також можна розділити на:

- оральний (усний);
- невербальний, призначений для обміну інформацією без слів за допомогою жестів, тону голосу, міміки тощо.

Вербальні та невербальні форми спілкування не завжди й обов'язково є взаємовиключними. Загалом, інтерпретація повідомлення одержувачем базується не лише на словах, але й на таких факторах, як жести та міміка, які супроводжують слова відправника.

У найширшому розумінні мета внутрішньої комунікації полягає в тому, щоб викликати зміни та впливати на діяльність таким чином, щоб досягти процвітання компанії.

Комунікація виконує дві основні функції, це інформаційно-особистісна функція. Перший здійснює процес передачі інформації, другий – взаємодію особистостей. Тобто, ці дві особливості дуже тісно пов'язані.

Взаємодія особистостей відбувається в основному завдяки руху інформації, але спілкування ґрунтується не тільки на факті надсилання та отримання інформації, а й на індивідуальних оцінках та особистих інтерпретаціях інформації, тому воно повністю залежить від інформаційного процесу не обмежуючись.

Багато фахівців вважають інформацією відомості про об'єкти, які можна розпізнати, зрозуміти і оцінити як корисні для вирішення конкретного завдання. З цієї точки зору різні зведення, таблиці та інші документи і дані, що містяться в пам'яті комп'ютера, є інформацією лише в тому випадку, якщо вони включені в процес управління системою і використовуються для досягнення його цілей.

Іншими словами, інформація – це дані, які залучають споживачів, які використовують їх для активного впливу на систему, її регулювання та розвиток.

Перед використанням це просто дані, які очікують на впровадження. Поняття «інформація» асоціюється з конкретною системою. Оскільки для її здобуття та розповсюдження потрібні об'єкти, які є джерелами інформації та суб'єктами інтересу. Організація інформації залежить від конкретного адміністративного завдання.

У літературі інформацію класифікують за видами, сферою появи, призначенням і встановленою формою, а інформацію, яка використовується в діяльності виробничо-господарських організацій, поділяють на види: Класифікація інформації [18, 28, 47, с.344-346], додаток В.

Серед класифікаційних ознак інформації розрізняють зміст і рівень.



Залежно від ознак змісту інформація класифікується за об'єктами експонування (трудові, матеріальні ресурси, засоби виробництва, фінанси), сферами діяльності, видами відносин (економічні, соціальні, технологічні).

Залежно від характеристик рівня визначається спрямованість інформації.

Команди (надсилаються від суб'єкта до керованого об'єкта), Повідомлення (надсилаються від об'єкта до керованого об'єкта), Горизонтальні (забезпечують обмін інформацією між партнерами на одному рівні). Його основна роль в організації – це міжрівнева та міжвідомча комунікація.

Інформація переходить від рівня до рівня у вертикальній комунікації. Його можна передавати вниз, тобто з вищих рівнів на нижчі. Це означає, що нижчі рівні керівництва інформуються про поточні завдання, рекомендовані в процедурі. Тому комунікація як складова управлінської технології має бути ефективною. Для цього необхідно не тільки вибрати відповідні методи комунікації, а й мінімізувати наслідки комунікаційних збоїв.

## **1.2. Значення інформаційних технологій в управлінні організацією**

В даний час основним технологічним засобом технології обробки інформації є персональний комп'ютер, який має великий вплив як на концепцію побудови і використання технологічних процесів, так і на якість одержуваної вихідної інформації. Впровадження персональних комп'ютерів в інформаційну сферу і використання засобів телекомунікацій відкрило новий етап у розвитку інформаційних технологій.

Інформаційні технології є найважливішим елементом процесу використання інформаційних ресурсів підприємства. Вона пройшла кілька еволюційних етапів, але її зміни визначалися насамперед розвитком науково-технічного прогресу та появою нових технологічних засобів обробки інформації.

Визначення «новий» підкреслює інноваційний, а не еволюційний характер цієї технології. Це впровадження є піонерським актом у тому сенсі, що воно суттєво змінює зміст різноманітних видів діяльності всередині організації.

Поняття нових інформаційних технологій включає також комунікаційні технології, які дозволяють передавати інформацію різноманітними способами. У таблиці 1.2, додаток Г, наведено основні характеристики нових інформаційних технологій для підприємств [7, 21-22].

Нова інформаційна технологія – це інформаційна технологія, яка використовує персональні комп'ютери та телекомунікаційні пристрої та має «дружній» робочий інтерфейс для користувачів та адміністраторів [17, с.22].

На нашу думку, новий термін некомп'ютерна інформаційна технологія відображає у своїй структурі не тільки технології, що базуються на використанні комп'ютерів, а й технології, що базуються на інших технічних засобах, особливо на засобах забезпечення, а тому слід враховувати.

Телекомунікації. Для інформаційних технологій технічними засобами інформації є апаратне, програмне та математичне забезпечення. З їх допомогою первинна інформація переробляється в інформацію нової якості. Візьмемо програмні продукти із зазначених інструментів і назвемо їх наборами інструментів, точніше наборами програмних засобів інформаційних технологій.

Інструментарій інформаційних технологій може розглядати один або декілька взаємопов'язаних програмних продуктів для конкретного типу комп'ютера. Його технологія дозволяє користувачам досягати поставлених цілей.

Наступні програмні продукти доступні для звичайних офісних комп'ютерів, які можна використовувати як інструменти (рис.1.7, додаток Д). З точки зору співробітника, корпоративна інформаційна технологія – це процес, що складається з добре регламентованих правил для виконання операцій різної складності з даними, що зберігаються на комп'ютерах.

Основною метою інформаційних технологій є обробка вихідної інформації шляхом цілеспрямованих дій для отримання необхідної користувачеві інформації (рис.1.4, додаток Д).

Отже, головне призначення інформаційної системи – це організація зберігання та передачі інформації. Інформаційні системи — це людино-комп'ютерні системи обробки інформації. Для реалізації функцій інформаційних систем їх неможливо реалізувати без знання інформаційних технологій.

У сфері людських ресурсів інформаційні технології можуть існувати поза межами інформаційних систем. Тобто це не інформаційна система, а інформаційна технологія, яка функціонує в середовищі текстового процесора Word 6.0. Мультимедійна інформаційна технологія, яка передає зображення та звуки на комп'ютер і обробляє їх за допомогою комунікацій [9, 11, 18].

Так, лише професійне використання двох інформаційних технологій – управління та комп'ютерів – забезпечить успішну роботу персоналу. Таким чином, інформаційні технології управління можна розглядати як чітко визначений набір цілеспрямованих дій персоналу для обробки інформації на комп'ютерах.

Інформаційні системи, якщо підсумувати бізнес компанії, це системи «людина-комп'ютер», які використовують комп'ютерну інформаційну технологію для підтримки прийняття рішень і надання послуг, таких як продаж інформації та консультації. Управлінська інформатика спрямована на роботу в середовищі інформаційних систем управління.

Інформаційні системи управління ідеально підходять для задоволення однакових інформаційних потреб співробітників у різних функціональних сферах і рівнях управління компанією.

Інформація, яку вони надають, включає інформацію про минуле компанії, інформацію про поточну діяльність компанії та, можливо, інформацію про те, коли компанія працюватиме в майбутньому.

Прийняття рішень на рівні виконавчого керівництва вимагає представлення інформації в зведеному форматі для визначення тенденцій змін даних, причин відхилень і можливих рішень.

Вхідну інформацію отримують із систем виробничого рівня. Вихідна інформація формується у вигляді управлінської звітності. Надані звіти мають бути розроблені таким чином, щоб вони були придатними для прийняття рішень.

За допомогою відповідного програмного забезпечення із вмісту бази даних формуються вихідні документи у вигляді регулярних і спеціальних звітів і надсилаються експертам, які беруть участь у прийнятті рішень.

Періодичні документи готуються на основі належним чином підготовленої ділової інформації та усувають невизначеність щодо питань, які розглядає особа, що приймає рішення, щодо фактичної та бажаної ситуації за відповідний період. Повторювані документи зазвичай створюються як вибірки до бази даних на основі ключів типу дата/час. База даних, яка використовується для отримання зазначеної інформації, має складатися з двох елементів:

- 1) Дані, зібрані на основі операцій, які виконує компанія - оперативні дані.
- 2) Плани, стандарти, кошториси та інші нормативні документи, що визначають плановий статус суб'єкта господарювання.

Ця інформація є довідковою і становить основу інформаційного забезпечення інформаційної системи управління [23, с.55-57].

Об'єктами управління в інформаційних системах управління можуть бути як окремі сфери діяльності підприємства, так і все підприємство. Всередині компанії інформація має бути доступною, організованою та керованою. Інформаційний арсенал організації впливає на ефективність її діяльності. І це можна виправдати тим, що умови конкуренції для організацій стають все більш складними, а тому алгоритми управління стають все більш динамічними і масштабними. Ці фактори безпосередньо впливають на складність розробки інформаційних систем.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПП «Лінія-Т»

#### **2.1. Характеристика управлінської діяльності підприємства, як показник інформаційного потоку економічних даних на підприємстві**

Сьогодні ринок збуту цієї продукції досить розвинений. Бізнес-аналіз компанії включає визначення того, наскільки ефективним є її управління, чи є компанія конкурентоспроможною, і наскільки показники ділової активності відображають точність правил. Для цього необхідно проаналізувати фінансовий стан компанії, виражений у коефіцієнті активів і пасивів, тобто відношенні активів компанії до її активів.

Основним завданням аналізу є визначення якості фінансового стану, дослідження причин його поліпшення або погіршення за певний період часу та вироблення рекомендацій щодо підвищення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства.

Сучасні методи аналізу фінансового стану включають:

- горизонтальний, тобто визначення абсолютної та рівномірної зміни суми відстаючої статті балансу за період часу;
- вертикальний – обчислення ваги окремих статей балансу, визначення структури активів і пасивів на певний момент часу;
- аналіз тенденцій складається з порівняння значень балансу за кілька періодів часу з метою виявлення тенденцій, що переважають у динаміці показника;
- цей коефіцієнт зводиться до вивчення повного та динамічного показника фінансового стану.

Ці показники розраховуються як співвідношення між балансовим звітом або іншими абсолютними показниками та вартістю будь-якого типу облікових даних, наведених у фінансових звітах, місячний звіт. При аналізі фінансових

показників їх значення порівнюються з базовими значеннями і тенденціями в звітному періоді, а також перевіряються кілька суміжних звітних періодів.

Отже, розпочнемо оцінку фінансового стану із аналізу динаміки стану та структури майна підприємства ПП «Лінія-Т», яка наочно відображається у табл. 2.1, додаток К. В оборотних активах ситуація була протилежною: Так, виробничі запаси компанії спочатку зменшилися на 36 000 грн., а потім зросли на 12 000 грн. Тим часом ліквідні активи скоротилися до 91,3% у 2020 році, досягнувши межі з 2000 грн. Проте, оцінюючи вищенаведену таблицю, сума на рахунку підприємства вже у звітному році становила 120 тис.грн.

Як видно, що вартість активів ПП «Лінія-Т» не показала явної тенденції зміни протягом 2020-2021 років. Він зріс на 23,41% у 2021 році з у 2020 році, зменшився на 23,81%. Слід зазначити, що такі різні та неоднозначні тенденції спостерігаються для всіх видів активів.

Отже, довгострокові активи компанії представлені лише основними засобами, вартість яких зросла у 2020 році на 2,59 тис.грн., а позитивний приріст у поточному році становить відповідно 5900%, що свідчить про високоліквідність активів. Темпи зростання компанії збільшуються, що є цілком позитивним фактором для подальшого використання отриманих коштів, особливо у сфері розвитку. Оцінюючи структуру балансу даного підприємства, слід зазначити, що протягом усього досліджуваного періоду найбільшу вагу в структурі активів займали основні засоби.

При цьому вага оборотних активів така: – 18,99% у 2020 році та – 35,63% у 2021 році. Давайте звернемо увагу на ці речі у 2020 році, 28,76% загальних активів становлять витрати майбутніх періодів.

Далі варто продовжити аналіз фінансового стану ПП «Лінія -Т» за допомогою аналізу динаміки складу та структури основних джерел формування капіталу досліджуваних компаній у 2020 році (додаток К).

З оцінки таблиці 2.2 вище можна побачити, що капітал компанії складається зі статутного капіталу, нерозподіленого прибутку та іншого додаткового капіталу. Протягом усього періоду розмір статутного капіталу та іншого додаткового капіталу залишався незмінним і становив 5000 грн. та 475 тис грн. При цьому вартість капіталу зросла спочатку на 16,3%, а потім на 47,77% за рахунок збільшення нерозподіленого прибутку.

Слід зазначити, що в тому ж році компанія успішно погасила короткостроковий кредит і в наступні роки вже перебувала під слідством. Короткострокових кредитів не було, але вже у 2020 році ПП «Лінія-Т» отримало довгострокове фінансування. Був строковий кредит 170 тис. грн, а цього року виплачено лише 70 тис.грн. На кінець 2021 року компанія мала довгострокову заборгованість у розмірі 100 тис.грн.. Також варто зазначити, що за рік сума поточних зобов'язань зросла на 89,13% порівняно з минулим роком, а заборгованість зменшилася на 348%. Наш аналіз структури капіталу цієї компанії показує, що у 2020 та 2021 роках найбільшу вагу займав власний капітал, у 2020 році переважав борг 170 тис.грн внаслідок різкого збільшення довгострокової заборгованості. Борг становить приблизно 342 тис.грн.

Крім того, слід зазначити, що в структурі акцій протягом досліджуваного періоду переважали інші додаткові капітали. Натомість у структурі боргового капіталу у 2021 році переважала кредиторська заборгованість, тоді як у 2020 році – довгострокова заборгованість, яка цього року становила 170 000 тис.грн.. Оцінивши динаміку змін у складі та структурі активів підприємства, а також джерела їх утворення, варто перейти до оцінки ліквідності балансу ПП «Лінія-Т». Визначте свою здатність конвертувати цей актив у гроші, щоб покрити всі необхідні платежі та зобов'язання. Для всіх компаній дуже важливо, щоб їхні постачальники, співробітники та банки довіряли їм, а це вимагає вчасного та повного виконання своїх зобов'язань. Тому важливо, щоб компанії завжди мали фінансові ресурси для виконання цих розрахунків.

Аналізуючи ліквідність балансу, можна оцінити готовність підприємства погасити свої борги та з'ясувати, які фактори спричинили таке фінансове становище. Інформаційною основою для аналізу ліквідності балансу підприємства «Лайн-Т» є фінансова звітність, тобто система показників, яка відображає майновий та фінансовий стан підприємства на певний момент часу. У цьому випадку в першу чергу ми оцінюємо ліквідність балансу досліджуваного підприємства методом групування активів і пасивів, а потім їх порівняння (табл. 2.3, додаток Л); необхідно оцінити ліквідність. Проаналізуйте діяльність даного підприємства, визначивши основні показники ліквідності.

Відомо, що актив балансу вважається ліквідним, якщо:  $A1 \geq P1$ ;  $A2 \geq P2$ ;  $A3 \geq P3$ . У цьому випадку зрозуміло, що не всі балансові умови ліквідності підприємства виконуються. Тому, завдяки найбільш ліквідним активам, найтерміновіші зобов'язання не можуть бути оплачені. Активи, які швидко реалізуються, покривають короткострокові зобов'язання, активи, які реалізуються повільно, не покривають довгострокових зобов'язань, а активи, які важко реалізувати, перевищують постійні зобов'язання. Таким чином, баланс ПП «Лайн-Т» у 2020-2021 роках був неліквідним.

Тому ми проаналізували фінансовий стан компанії ПП «Лайн-Т» у 2020-2021 роках з метою визначення основних характеристик компанії та можливостей для подальшого розвитку та вдосконалення її діяльності. Отже, виходячи з проведеної оцінки, відзначимо такі основні характеристики. Розмір і джерело активів змінювалися неоднозначно протягом певного періоду зменшився на – 302 тис.грн у період 2020-2021 рр.. Період 2020-2021 Баланс ПП «Лайн-Т» має низьку ліквідність. Основний показник ліквідності діяльності підприємства - досягає граничного значення лише у звітному році. Протягом досліджуваного періоду характер фінансової стійкості змінився наступним чином: нестабільність-криза-нормально. ПП «Лінія-Т» станом на 2021 рік є ліквідним, платоспроможним та фінансово стабільним, тому керівництво компанії вирішило змінити стратегію



розвитку на основну діяльність на наступний період, я вважаю, що це одна з тенденцій.

## **2.2 Аналіз інформаційного обміну між керівником та колективом на підприємстві**

У корпоративній діяльності передача інформації між керівництвом і групами співробітників є важливим і ключовим елементом для нормального функціонування компанії. Особливо важливо забезпечити оперативність і достовірність інформації.

Для багатьох компаній внутрішні інформаційні системи вирішують завдання організації технічних процесів і мають продуктивний характер. В основному це впливає на процес постачання компаніям продуктів кооперації від спеціалізованих компаній через внутрішні канали. Чи не найочевиднішим елементом спілкування в ПП «Лінія-Т» з опитаних компаній є стосунки між керівниками та підлеглими. Хоча це приклад описаного вище вертикального обміну інформацією, ми розглядаємо цей тип обміну інформацією окремо, оскільки він становить основну частину комунікаційної діяльності менеджера.

Дослідження показують, що дві третини цих дій відбуваються між менеджерами та керівниками. У цій компанії ПП «Лінія-Т» під управлінською інформацією розуміється сукупність інформації про закріплені процеси, що відбуваються всередині компанії та її середовища, яка служить основою для прийняття управлінських рішень.

Інформація ПП «Лінія-Т» класифікована за керівниками, керівниками відділів і співробітниками, особливо за кількома назвами посад.

1. За призначенням (одноцільові - пов'язані з вирішенням конкретної задачі, багатоцільові - використовуються для вирішення різноманітних задач).

2. Якщо записану інформацію можна зберегти, то її можна зберігати майже нескінченно без спотворення, про що свідчать написи та малюнки на склі.

Записана інформація використовується при отриманні і також може зберігатися певний час, але при цьому поступово спотворюється і зникає.

3. Залежно від ступеня готовності до використання (первинна інформація – це сукупність неструктурованих даних, отриманих безпосередньо з джерела інформації та містить багато зайвої та непотрібної інформації; проміжна інформація – попередня (складається з інформації, яка пройшла через процес).

4. З точки зору повноти інформація є або може бути неповною.

5. Залежно від ступеня достовірності інформацію відносять до достовірної.

Ймовірно характеристика ймовірно може бути спричинена фундаментальною неможливістю отримати достовірну інформацію з існуючих джерел; це неможливо за допомогою доступних засобів. Через неминучі спотворення, які виникають під час передачі, особливо в ієрархічних ситуаціях структур управління, спочатку відомо, що вони викликають дезінформація.

Особливою формою управлінської інформації в «Лінії-Т» є чутки. Вони є продуктом творчості команди, яка намагається пояснити складні та емоційно важливі ситуації без офіційної інформації. При цьому вхідні версії, які переходять від одного учасника команди до іншого, як правило, доповнюються і модифікуються, поки не з'явиться вибір, відповідний більшості. Імовірність цього варіанту коливається від 0 до 80-90%, оскільки залежить не тільки від правдивості введення, але й від потреб та очікувань аудиторії.

Оскільки зазвичай вважається, що чутки надходять з надійних джерел, керівництво часто користується цим фактом і використовує їх для поширення інформації, яка з певних причин не може бути офіційно оприлюднена.

Учасники конфлікту, які намагаються за допомогою сумнівних засобів залучити оточуючих, повинні пам'ятати, що вони спираються на чутки.

Інформацію також можна класифікувати за обсягом, джерелом, зростанням, каналами передачі та розподілу. На першій сторінці здійснюється

випадковий або цілеспрямований вибір, вибірковий або безперервний, обмежений або агресивний, довільний або заснований на конкретних критеріях.

Другий етап кодує вибрану інформацію. Тобто трансформується у доступний і зрозумілий реципієнту формат (письмовий, табличний, графічний, акустичний, символічний тощо). Вибираються однотипні засоби спілкування - вербальні, письмові, з використанням різних видів штучних сигналів, традиційних знаків.

Ми вважаємо, що не варто обмежуватися одним каналом, особливо при передачі важливої інформації. По можливості краще дублювати повідомлення, але не зловживайте редагуванням документів при кожній нагоді.

На третьому рівні інформація передається, а на верхньому – приймається, розпізнається, розшифровується та розуміється одержувачем. Відправник інформації завжди очікує, що ви якось відреагуєте на інформацію та повідомите йому про цю реакцію, таким чином накопичуючи інформаційний зворотний зв'язок.

Таким чином, зворотний зв'язок - це сигнал, який одержувач інформації посилає відправнику, підтверджуючи отримання повідомлення і характеризуючи ступінь розуміння (або нерозуміння) інформації, що міститься в повідомленні.

У процесі внутрішньої діяльності зворотній зв'язок має бути усвідомленим, а отже, заздалегідь спланованим, переведеним в оптимальну форму відповідно до ситуації, і можливість бути сприйнятою партнером, а не для власної вигоди. Характеризується доброзичливістю у відповідь на певні сигнали, особливо коли про це просять.

Сигнали свідомого зворотного зв'язку при вербальній передачі інформації включають уточнення, перефрази, узагальнення та емоційні вирази. Такі сигнали можуть бути дуже слабкими, тому потрібно уважно стежити за реакцією партнера. Довготривалий зворотний зв'язок значно підвищує надійність обміну інформацією та дозволяє хоча б частково уникнути втрати інформації та

збоїв, що спотворюють зміст. Ці розлади передусім включають стереотипи, тобто певні погляди на людей або ситуації. Як відправник, так і отримувач інформації можуть страждати від стереотипів. Тому при спілкуванні необхідно показати, що партнер дійсно розуміє суть проблеми, і ні в якому разі не обмежується традиційним питанням «Як ви зрозуміли?» немає. Інформація зазвичай спотворена, тому що відправник і одержувач мають різні позиції, різні позиції, різні упередження один щодо одного або через те, про що чи про кого йдеться.

Звичайно, такий підхід «на благо» нічого не доводить і його треба рішуче подолати та критикувати, але відсутність інтересу до повідомлення та нерозуміння його сенсу може призвести до того, що воно може бути невизнаним.

Партнери дізнаються про цей інтерес, пояснюючи переваги належного поводження з інформацією та витрати ігнорування цієї інформації. «Технічні проблеми», що періодично виникають при обміні інформацією на ПП «Лінія-Т». Це включає, перш за все, різне розуміння символів, які використовуються для передачі інформації, через відмінності в освіті, предметі, кваліфікації, національності або відсутності мовних навичок.

Інформація, яка передається усно, тобто за допомогою слів, часто спотворюється невербальними «посиланнями» і чомусь може сприйматися неоднозначно. Деякі з різних типів обміну інформацією, які відбуваються між керівниками та підлеглими, включають уточнення завдань, пріоритетів і очікуваних результатів.

Забезпечити «участь» у вирішенні відомчих завдань. Обговорити питання ефективності роботи. Отримайте визнання та винагороди в мотиваційних цілях. Удосконалення та розвиток кваліфікації підлеглих. Збирайте інформацію про нагальні або реальні проблеми. Повідомити підлеглих про майбутні зміни. Ви також отримуватимете звіти про ідеї, покращення та пропозиції.

З метою підвищення ефективності зворотного зв'язку в процесі комунікації існують певні правила, які застосовують у своїй діяльності керівники ПП «Лінія-Т». У коментарях варто згадувати особливості поведінки партнера, а не особистості. Варто більше говорити про спостереження, ніж про висновки. Спостереження - це побачене або почуте, а висновки - це інтерпретації, оцінки та судження.

Висновки не повинні відображати об'єктивну реальність. Не висловлюйте свої думки у формі оцінок. Оцінка не сприяє покращенню взаєморозуміння в процесі спілкування. У ситуаціях, що трапилися, зосередьтеся на недавніх діях, а не на далекому минулому. Варто давати якомога менше порад. Краще висловлювати свої спостереження так, ніби ви ділитеся інформацією чи думками зі своїм партнером. Марно критикувати риси особистості і вчинки людини, з якою ви спілкуєтеся, яких це не стосується. Щоб донести необхідну інформацію до іншої сторони, потрібно вибрати правильну ситуацію і правильний формат спілкування. Тож, використання Закону Лібермана - всі брешуть, але це не має значення, тому що ніхто не слухає. Ефективна комунікація можлива, коли повідомлення надсилаються та отримуються з однаковою точністю. Треба вміти слухати, на жаль, деякі з нас навчилися ефективно слухати, що в принципі в наших силах. Багато людей думають, що слухати означає просто мовчати і дозволяти іншій людині говорити. Однак це лише частина процесу уважного та зосередженого слухання.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПП «Лінія-Т»

#### 3.1. Використання комплексу маркетингових комунікацій в системі управління підприємством

В умовах насиченого ринку недостатньо розробити якісний новий продукт, встановити на нього оптимальну ціну та вибрати ефективний канал збуту. Такі елементи маркетингового комплексу, як методи просування товару, розуміються як комплекс маркетингових рішень і набувають все більшого значення в управлінні бізнесом. Система маркетингових комунікацій компанії спрямована на інформування та переконання споживачів, нагадування про товари, підтримку продажів, створення позитивного іміджу компанії.

У функціонуванні ПП «Лайн-Т» маркетингові комунікації слід розглядати як управління процесом просування товару на всіх етапах: перед продажем, на місці продажу, під час споживання та після споживання. Для максимальної ефективності комунікаційні програми повинні бути розроблені спеціально для кожного сегмента, ринкової ніші і навіть окремого клієнта. Як пряме спілкування, так і зворотній зв'язок між компаніями та клієнтами дуже важливі.

Тому на першому етапі комунікаційного процесу розглядаються всі потенційні способи взаємодії між компанією, її продуктами та її клієнтами. Неважливо, що хоче купити споживач, але для початку йому необхідно вивчити рекламні проспекти, проконсультуватися з компетентними людьми, послухати радіо або подивитися телевізор. З соціальної сторони на організаційному рівні спілкування служить для інформування, спрямування, інтеграції та переконання.

У ПП «Лінія-Т» основну роль відіграє ієрархічний розподіл влади між співробітниками, що зумовлює певні комунікаційні потреби, спільність і амбівалентність намірів співробітників, специфіку правил спілкування. Дослідники вважають, що систему ієрархічної комунікації, в якій раніше

домінували накази, необхідно трансформувати в систему демократичної комунікації, основою якої має бути переконання [10].

Слід зазначити, що демократична комунікація може існувати лише за умови існування демократичного суспільного ладу. Завданням автора є моніторинг дизайну внутрішньої комунікації як складової демократичної економічної системи суспільства. Демократичні економічні системи ніколи не бувають у рівновазі, оскільки вони завжди включають динамічні процеси.

При цьому політика та економіка розглядаються як процеси, що контролюють і координують зусилля для досягнення конкретних цілей [16]. Нормальне функціонування такої системи залежить від стану її внутрішнього та зовнішнього середовища. Тобто вона завжди залежить не тільки від інформації ззовні, а й від інформації з власних підсистем щодо розвитку самої системи.

Отже, якість економічних рішень, прогнозів і очікувань залежить від інформації, доступної економічній системі. Останнє може призвести до серйозних проблем через недостовірні або недостатні інформаційні дані. Вона повинна порівняти нову інформацію з раніше отриманою інформацією, яка відображає її фінансовий досвід.

На основі отриманої інформації економічні системи здатні адекватно та швидко реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища та прогнозувати власний майбутній розвиток.

Виходячи з визначення сутності комунікації та її ролі, можна зробити висновок, що для управління підприємством ПП «Лінія-Т» необхідна комунікаційна система, набір елементів, безпосередньо пов'язаних з цілями, функціями та завданнями. Розробка організаційної структури компанії, напрямок потоку інформації, методи її передачі та комунікаційні стратегії в управлінні.

Система маркетингової комунікації функціонує як така система і являє собою процес передачі економічної інформації, яка циркулює від однієї частини економічної системи до іншої, між економічними системами, політичними

системами, соціальними системами, а також між соціальними групами та окремими особами називається маркетинговою комунікацією. Таке твердження – характеристика маркетингової комунікації – розкриває її глобальний зміст, але не пояснює механізму дії для досягнення мети. Це правда, коли ми вивчаємо суспільство в цілому, але коли йдеться про конкретні компанії як частину суспільства, ми робимо такі заяви: Система маркетингових комунікацій – вид діяльності підприємства ПП «Лінія-Т», метою якого є надання інформації споживачам.

Переконуйте та нагадуйте людям про ваші продукти, стимулюйте продажі та створюйте позитивний імідж вашої компанії. Маркетингові комунікації є важливим джерелом існування всієї економічної системи та підприємств ПП «Лінія-Т». Оскільки економічний аналіз здійснюється в рамках функціональної концепції вивчення економічної сфери суспільства, необхідно розглядати питання інформації та маркетингової комунікації разом з іншими питаннями.

Кожна економічна система має власну мережу маркетингових комунікацій залежно від свого потенціалу. Ця мережа розвивається паралельно з економічними та політичними структурами. Проте існує пряма залежність між рівнем економічного розвитку суспільства та рівнем розвитку маркетингових комунікаційних структур. Остання визначається як технологічним рівнем передачі інформації, так і базовою ідеологією економічної системи.

Демократичні та недемократичні суспільства також відрізняються за спритністю та ефективністю маркетингових комунікацій. Зазначимо, що нормальні ринкові відносини можуть бути встановлені лише за умов демократизації суспільства. Тому в демократичному суспільстві газети, журнали, радіо та телестанції працюють автономно і прагнуть якнайшвидше подавати інформацію. Це зумовлено існуванням конкуренції, необхідністю виживання в конкурентних умовах. У недемократичних суспільствах цензура та загальне приховування часто затримують оприлюднення певної інформації. Крім того,



подання певної інформації має односторонні наслідки диктату ЗМІ «зверху». Окреме питання часто потребує пояснень з різних сторін, що небажано в недемократичних суспільствах. Визначення цільової групи контакту - це пошук сегмента споживачів, на який має бути орієнтований комунікаційний комплекс. Такі глядачі можуть подаватися окремими особами або групами. Це може включати потенційних покупців і споживачів наших продуктів і тих, хто приймає рішення та впливає на їх прийняття.

Основна частина аналізу цільової групи складається з оцінки стереотипів про компанію, її продукцію та конкурентів. Для цього інформація збирається в рамках дослідження ринку. Щоб правильно сформулювати цілі маркетингової комунікації, керівництво ПП «Лінія-Т» чітко характеризує етапи прийняття рішення споживачем при купівлі продукції і, відповідно, необхідно визначити основні завдання маркетингової служби (додаток М). Заперечення можуть бути зроблені таким чином:

- обґрунтовані заперечення, що ґрунтуються на доказах якості продукту, його економічності, вартості чи ефективності;
- емоційне звернення, яке базується на правильному транзакційному відображенні емоцій (ТЕП) і здатне викликати позитивні емоції у ставленні до представленого продукту;
- моральний заклик, спрямований на отримання відчуття того, що є правильним і нормальним.

При проектуванні системи маркетингових комунікацій ПП «Лінія-Т» передбачається, що високоосвічені люди та інтелектуали мають менше побічних ефектів, але цей факт остаточно не доведений. Люди, які сприймають зовнішні заклики як керівництво до своїх дій, чий світогляд слабкий і неустановлений і яким бракує впевненості в собі, здається, більш сприйнятливі до переконань.

Однак дослідження американських вчених показують, що існує певний зв'язок між самовпевненістю і схильністю до переслідувань. Крім того, люди із

середнім рівнем впевненості в собі, швидше за все, будуть впевненими в собі. Люди, яких вже переконали, реагуватимуть інакше, ніж ті, кого не переконали.

Для правильного формування цілей маркетингової комунікації керівництву ПП «Лінія-Т» необхідно чітко охарактеризувати етапи прийняття споживачем рішення щодо купівлі продукції та, відповідно, визначити основні завдання маркетингової служби. Заперечення можуть бути зроблені таким чином:

1. Обґрунтовані заперечення, що ґрунтуються на доказах якості продукту, його економічності, вартості чи ефективності.

2. Емоційне звернення, яке базується на правильному транзакційному відображенні емоцій (ТЕП) і здатне викликати позитивні емоції у ставленні до представленого продукту.

3. Моральний заклик, спрямований на отримання відчуття того, що є правильним і нормальним.

При проектуванні системи маркетингових комунікацій ПП «Лайн-Т» передбачається, що високоосвічені люди та інтелектуали мають менше побічних ефектів, але цей факт остаточно не доведений. Люди, які сприймають зовнішні заклики як керівництво до своїх дій, чий світогляд слабкий і неустановлений і яким бракує впевненості в собі, здається, більш сприйнятливі до переконань.

Однак дослідження американських вчених показують, що існує певний зв'язок між самовпевненістю і схильністю до переслідувань. Крім того, люди із середнім рівнем впевненості в собі, швидше за все, будуть впевненими в собі. Люди, яких вже переконали, реагуватимуть інакше, ніж ті, кого не переконали.

### 3.2. Удосконалення сітьової мережі управління підприємством

У сучасній бізнес-ситуації компаній ПП «Лінія-Т» обсяг інформації, яку необхідно обробити для прийняття ефективних бізнес-рішень, надзвичайно великий і значно перевищує людські можливості. Труднощі ведення сучасного бізнесу призвели до поширення електронно-обчислювальної техніки та розвитку систем автоматичного керування, що викликало необхідність створення нових математичних апаратів та економіко-математичних методів.

Одне з головних завдань власників досліджуваних компаній – бути на крок попереду своїх конкурентів. Щоб залишатися конкурентоспроможними на сучасному ринку, вам потрібно досягти більшого обсягу продажів за найнижчих витрат, і саме тут вступають у гру сучасні мережеві технології. Якщо капітальні інвестиції в комп'ютерні мережі здійснені належним чином, ПП «Лінія-Т» може отримати вигоду від чотирьох основних факторів. Ви можете оптимізувати управління своїм бізнесом, зменшення адміністративного навантаження, підвищення продуктивності праці, зменшити витрати на обладнання. Цей підхід може виявити наступні дефекти:

- затвердженого плану розвитку комп'ютерних мереж не існує або не виконується;
- управління мережею здійснюється за принципом «закрити все», в тому числі всередині департаментів і відділів;
- потенційна функціональність локальної комп'ютерної мережі не використовується;
- співробітники не навчені працювати з мережами та мережевими програмами;
- хоча системи керування мережею розроблені як централізовані, насправді вони децентралізовані.

Переваги локальної мережі, зазначені вище, не використовуються і в майбутньому значно покращать роботу ПП «Лінія-Т».

Наприклад, підвищення продуктивності праці. Наявність мережі дозволяє співробітникам організації витрачати менше часу на виконання щоденних завдань і економити час, щоб бути більш продуктивними в роботі. Надсилаючи ділові записки електронною поштою, менеджерам більше не потрібно їх друкувати, копіювати чи розповсюджувати. Електронна пошта дозволяє майже миттєво надсилати повідомлення та відповіді на них. Однак електронної пошти взагалі не існує, тому її мало використовують. Подумайте про оптимізацію своєї роботи. Мережеві програми, такі як системи керування базами даних і електронні таблиці, дозволяють співробітникам співпрацювати, не покидаючи своїх робочих станцій, незалежно від того, де знаходяться користувачі чи програми. Це значно прискорює обробку. Але це неможливо через неграмотність особового складу та те, що підрозділи перестали довіряти тим, з ким хочуть співпрацювати. Подумайте про зменшення витрат на обладнання. Наявність мережі дозволяє співробітникам ПП «Лінія-Т» спільно використовувати досить дорогу периферію, таку як лазерні принтери, пристрої резервного копіювання, пристрої зв'язку. Це зменшує витрати на одного користувача та забезпечує доступ до великої кількості співробітників.

Однак це також не входить до довгострокового плану розвитку організації. Підключення комп'ютерів до мережі значно скорочує адміністративні витрати. Наприклад, якщо адміністратор вирішить оновити програму до нової версії, йому потрібно буде внести зміни лише до випущеної копії, а не до кожної робочої станції. Просте керування мережею підвищує продуктивність операційного персоналу. Це особливо важливо для невеликого підрозділу досліджуваної компанії ПП «Лінія-Т», де лідерство часто пов'язане з виконанням інших завдань. Чим менше часу менеджери витрачають на повсякденні завдання, тим більше часу вони можуть приділяти вирішенню поточних завдань, важливих для їхніх відділів, збільшуючи прибутковість організації.

Зазначимо, що керівник ПП «Лінія-Т» запропонував утворити у відділі управління тимчасовий підрозділ, який займатиметься впровадженням нових інформаційних технологій. Даному відділу необхідно вирішити наступні завдання.

- модернізація існуючих комп'ютерів і придбання нових персональних комп'ютерів і технологічних ліній;
- організація мережевих структур і розподіл адміністративних повноважень;
- вибір програмного забезпечення на основі ефективності, надійності та вартості існуючих програм і операційних систем;
- організуйте тренінги для співробітників вашої організації щодо нових способів роботи, використання нових можливостей і більш ефективного використання звичайних програм;
- організація відділів, що займаються технічною підтримкою мережевого офісного обладнання.

Це дозволяє виконувати мережевий друк, зберігати файли на сервері, а також надсилати та отримувати повідомлення електронної пошти та факсу за межами вашої компанії.

Впровадження системи автоматизації управління, як і будь-які значні зміни в компанії, є складним і часто болючим процесом. Однак деякі проблеми, які виникають під час впровадження систем, добре досліджені, формалізовані та для них існують ефективні рішення. Раннє дослідження та підготовка до цих проблем значно прискорить процес впровадження та зробить систему ефективнішою у використанні. Нижче ви знайдете основні проблеми та завдання, які часто виникають при впровадженні системи менеджменту, а також рекомендації щодо їх вирішення.

Найголовніше і найскладніше – це відсутність керівної посади у ПП «Лінія-Т». На перший погляд, проблема швидко загубає, коли керівників просять яось

пояснити структуру діяльності компанії та набір положень, на яких базуються управлінські рішення. Правильне визначення адміністративних завдань є найважливішим фактором, що впливає як на загальний успіх вашої компанії, так і на успіх вашого проекту автоматизації. Наприклад, впровадження автоматизованої системи електронного документообігу не принесе користі, якщо сам документообіг не буде належним чином налаштований як набір процесів у компанії. Тому, щоб проект із впровадження системи автоматизованого керування був успішним, спочатку необхідно максимально формалізувати всі схеми керування, які ви насправді хочете автоматизувати. У більшості випадків це неможливо без залучення спеціалізованих консультантів, але досвід показує, що вартість консультантів не порівняти з втратами від невдалого проекту автоматизації. Однак не варто помилятися з вибором консультанта, але це складна проблема.

Завдяки інформаційній системі керівники ПП «Лінія-Т» своєчасно отримують достовірну інформацію про всі напрямки діяльності компанії, не викликаючи тимчасових затримок або зайвих з'єднань передачі. Крім того, інформація надається адміністратору у зручному форматі «з листа» без впливу людського фактору на інформацію чи суб'єктивної інтерпретації під час передачі.

Однак справедливо відзначити, що деякі менеджери не звикли приймати ділові рішення на основі інформації в її чистому вигляді, коли думки тих, хто подає інформацію, не мають значення.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Щоб організація функціонувала ефективно, вона повинна забезпечити належну комунікацію. Однак практика управління визнає, що створення ефективної та надійної системи обміну інформацією, яка відповідає вимогам повноти, адекватності, ефективності та гнучкості, є однією з найскладніших проблем в організаціях.

На нашу думку, точніше слід розглядати термін «нові», а не «комп'ютерні інформаційні технології». Тому що в його структурі відображаються не тільки технології, засновані на використанні комп'ютерів, а й технології, засновані на інших технологічних засобах. Відноситься до засобів забезпечення телекомунікацій. У інформаційних технологіях технічними засобами інформації є апаратне, програмне та математичне забезпечення. У ПП «Лінія-Т» під управлінською інформацією розуміють сукупність інформації про закріплені процеси, що відбуваються на підприємстві та його оточенні, яка є основою для прийняття управлінських рішень.

Успіх президента ПП «Лінія -Т» залежить насамперед від його вміння донести до всіх своїх підлеглих інформацію про те, що робити, і пояснити його важливість. Збої зв'язку можуть коштувати дуже дорого.

В результаті аналізу балансу ПП «Лінія -Т» видно, що основні показники щодо ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості переважно позитивні, але у 2021 році фінансова діяльність через збільшення запозичень погіршилась.

Можна сказати, що механізм здійснення прийняття рішень компанією ПП «Лінія -Т» вимагає: Розробка організаційної документації щодо виконання рішень та доведення її до працівників, які їх виконуватимуть. Тому, визначивши завдання для кожного працівника, стає можливим ефективно виконувати роботу та прогнозувати умови на майбутнє.

У той же час можуть бути включені нові методи прийняття рішень. Процес передачі економічної інформації, яка циркулює від однієї частини економічної системи до іншої, між економічними, політичними та соціальними системами, а також між соціальними групами та окремими особами, називається системою маркетингової комунікації.

Таке твердження (характеристика маркетингової комунікації) розкриває її глобальний зміст, але не пояснює механізму дій для досягнення мети. Це правда, коли ми вивчаємо суспільство в цілому, але коли йдеться про конкретні компанії як частину суспільства, ми робимо такі заяви: Система маркетингових комунікацій – вид діяльності підприємства ПП «Лінія-Т», метою якого є надання інформації споживачам.

Переконуйте та нагадуйте людям про ваші продукти, стимулюйте продажі та створюйте позитивний імідж вашої компанії. Маркетингові комунікації є важливим джерелом існування всієї економічної системи та підприємств ПП «Лінія -Т». У рамках комунікаційних заходів компанія ПП «Лінія -Т» очікує від адресатів наступних бажаних відгуків: від споживачів – придбання товарів підприємства. Від постачальників і маркетингових посередників – співпраця на взаємовигідних умовах. Контакт з аудиторії – Якщо немає підтримки, немає опору. Створення системи з максимальною підтримкою національних адміністративних органів. Кожна з вищезазначених груп впливу має певні методи комунікації, такі як виставки, демонстрації продуктів і презентації в магазинах. При цьому дизайн товару, упаковка, посмішка продавця і «Дякуємо за покупку».



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анісімова Л. А., Жилінська О. І. Менеджмент : практикум. Видання друге. Навч. посіб. Київ : 2018. 237 с.
2. Біляк Ю. В., Самофалова М. О. Менеджмент: навч.посібн. Київ : ЦП «Компринт», 2019. 360 с.
3. Бонтлаб В. В. Проблеми теорії та практики нормативноправового регулювання вирішення трудових спорів (конфліктів): монографія. Київ: ПВГОІ; 2019. 420 с.
4. Вдовічен А. А., Чичун В. А. Менеджмент : навчальний посібник у схемах, питаннях та відповідях. Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2018. 263 с.
5. Везомська І. Г. Менеджмент : конспект лекцій / Київ : Ліра-К, 2018. – 73 с.
6. Гуткевич С. О. Менеджмент: питання та відповіді: навч. посіб. для дистанц. навчання. Харків : Діса плюс, 2016. 940 с.
7. Дмитрієв І.А. Управління трудовим потенціалом на засадах рейтингування: монографія / І.А. Дмитрієв, І.Ю. Шевченко, Г.М. Максимюк. – Харків: ФОП Бровін О.В., 2020. – 232 с.
8. Кеннеді Д. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів / пер. з англ. Т. Мухамедшиної. Харків : Фаула, 2019. 304 с
9. Козирєва О. В., Глебова Н. В., Ковальова В. І. Навчальний посібник з дисципліни «Офісний менеджмент» : для здобувачів вищої освіти за спеціальністю «Менеджмент». – Х.: Видавництво Іванченка, 2021. – 274 с.
- 10.Козирєва О. В., Ковальова В. І., Глебова Н. В. Управління персоналом. Навчальний посібник. – Х. : Видавництво Іванченка, 2021. – 126 с.
- 11.Кучеренко Д.Г. Менеджмент: конспект лекцій. Центр навчальної літератури, 2020. 184 с.
- 12.Лобза А. В., Гузь І. С. Підходи до розробки системи оцінки ефективності діяльності персоналу сучасного підприємства. Молодий вчений. 2018 №1 (53). С. 510-513.
- 13.Лугова В. М., Голубєв С. М.Основи самоменеджменту та лідерства : навч.посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
- 14.Менеджмент : навч.посіб. Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. – 231 с.

15. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. 1. Історія менеджменту. Теорія організацій: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. [О. В. Баєва, Л. В. Лазоренко, Н. І. Новальська та ін.]; за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. Київ : ДП "Вид. дім «Персонал», 2017. 336 с.
16. Менеджмент: графічна і таблична візуалізація: навчальний посібник О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, І. С. Процик, С. Б. Романишин, Р. З. Дарміць. П'яте видання, виправлене та доповнене. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 208 с.
17. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. / Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. / за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль. 2022. 280 с
18. Михайлов С.І. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 536с.
19. Могилевская О. Ю. Менеджмент [Текст] : учеб. пособие / О. Ю. Могилевская ; Киев. междунар. ун-т. - Киев : Изд-во КиМУ, 2016. - 377 с.
20. Мошек Г. Є., Менеджмент : навчальний посібник. Видання 2-ге, доповнене, перероблене. Київ : Видавництво Ліра-К, 2016. 548 с.
21. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. – 559 с.
22. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій: Навчальний посібник. К.: "Центр учбової літератури". 2016. – 560с.
23. Нестеренко О.В. Інтелектуальні системи підтримки прийняття рішень: навч. посібн. Київ: Національна академія управління. 2016. 188 с.
24. Окорський В. П., Мазаракі А. А. Основи менеджменту: навчальний посібник. Рівне : НУВГП, 2017. 400 с. 12. затв. МОН. Харків : Фоліо, 2019. 846 с.
25. Олуйко В. М. Управління персоналом в умовах децентралізації: навчальний посібник. Київ, 2018.- 504с.
26. Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін. Прийняття управлінських рішень. Навч. посіб. 2-ге вид. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 216 с.
27. Рудінська О. В., Яроміч С. А. , Молоткова І. О. Менеджмент. Теорія менеджменту. Організаційна поведінка. Корпоративний менеджмент. : навчальний посібник. Київ : Ельга Ніка – Центр, 2016. 335 с.

- 28.Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. Психологія управління та конфліктологія: Підручник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. 320 с.
- 29.Сімутіна Я. В. Юридичні факти в механізмі правового регулювання трудових відносин: монографія. Київ:НікаЦентр, 2018. 436 с.
- 30.Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М. Менеджмент: навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2017.
- 31.Стахів О. Г., Явнюк О. І., Волощук В. В. Основи менеджменту: навч.посіб. ; За наук. ред. док. екон. наук, проф. М. Г. Бойко. Івано-Франківськ, «Лілея НВ», 2020. 336 с.
- 32.Телишевська Л.І, Ільченко Д.В. Особливості управління персоналом на тдприємств/ Управління економікою: теорія та практика. СьОМі Чумаченювською читання: зб. наук. праць / НАН України, Ін-т економіки пром.; редкол.: О.І. Амоша (голов. ред.), В.І. Ляшенко (ввдп. ред.), Ю.С. Залознова та ін. Кив, 2018. 166 с.
- 33.Тимохова Г. Б., Білокінь Т. А. Менеджмент: навч. посіб. Київ : Кондор, 2017. 344 с.
- 34.Тимохова Г. Б., Білокінь Т. А. Менеджмент: навч. посіб. Київ : Кондор, 2017. 344 с.
- 35.Управління командами: навчальний посібник. / О.В. Хитра - Хмельницький: ХНУ, 2017. - 495 с.
- 36.Управління трудовим потенціалом : [навчальний посібник] / - Хмельницький: ФОН Цюпак А.А., 2020. - 424 с.
- 37.Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник. 3-тє вид., переробл. і доповн. К. : Алерта, 2020. 492 с.
- 38.Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник. Київ. : Академвидав, 2020. 608 с. 24. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. – 2-ге вид., Х76 перероб. і доп. Київ : Кондор, 2018. 434 с.
- 39.Чичун В. А. Практикум з дисципліни «Менеджмент». Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ. 2020 р. 200 с.
- 40.Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч.посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. – 155 с.
- 41.Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч.посіб. Тернопіль : Крок, 2017. 252 с.
42. Valentyna Chychun, Oleksandr Kunitsyn, Oksana Motuzenko, Mykola Serbov, Oleksandr Shashyn. Theoretical and methodological principles of

- management: an innovative approach. AD ALTA: Journal Of Interdisciplinary Research (12/02-XXXI.) P.200-205
43. Iryna Taranenko, Valentyna Chychun, Olha Korolenko, Iryna Goncharenko, Iryna Zhuvahina. Management of the process of e-commerce development in business on the example of the European union. Special issue innovation in the economy and society of the digital age. Vol 39, No 5 (2021).
44. Yuriy F. Rayisa, Valentyna V. Chernysh, Valentyna Chychun, Ivan M. Bezena, Inna V. Poznanska. Management practices in the institutions of higher education of EU countries for increasing their ratings. Revista San Gregorio. SPECIAL EDITION-2020.
45. Chychun Valentyna, Petrunenko Iaroslav, Shuprudko Nataliia, Kalynichenko Yuliia, Ali Issa Manal Ibrahim. Trends in the management of global economic development in the post-pandemic period. Faculty of Business Economics and Entrepreneurship International Review. 2021. №1-2. PP. 76-86.

## ДОДАТКИ