

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

Кафедра менеджменту, маркетингу і міжнародної логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАТИВНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИ КЕРУВАННІ ПІДПРИЄМСТВОМ»
(на прикладі ПП «Колос»)**

Ступінь вищої освіти бакалавр

Студентки 5 курсу, 504 групи
заочної форми навчання,
спеціальності 073, група
«Менеджмент»
освітньої програми
«Управління бізнесом»

Ілюк
Олександри
Андріївни

Науковий керівник:
к.е.н., доцент

Чичун Валентина
Андріївна

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

Чичун Валентина
Андріївна

Чернівці 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИ КЕРУВАННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	6
1.1. Особливості комунікативного менеджменту в роботі підприємства	6
1.2. Технології комунікативного менеджменту	12
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИ КЕРУВАННІ ПІДПРИЄМСТВОМ ПП «Колос»	17
2.1. Оцінка економічного стану підприємства ПП «Колос»	17
2.2. Характеристика комунікативного процесу на ПП «Колос»	23
РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИ КЕРУВАННІ ПІДПРИЄМСТВОМ ПП «Колос»	28
3.1. Комунікаційний процес в менеджменті та методи його вдосконалення на підприємстві	28
3.2. Формування інноваційної стратегії підприємства, як інструмент подолання кризи	35
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	49
ДОДАТКИ	54

ВСТУП

Інформація та знання визначають успішний розвиток будь-якої економічної системи. Вони мають особливе значення в глобалізованому суспільстві. Такий тип характеризується справді революційною розробкою інформаційних та комунікаційних технологій, що використовуються на всіх рівнях, у всіх галузях, промисловості, території та часу.

Однією з характеристик економічного простору є те, що інформація та знання виражаються у більшості створених товарів. Тому в сучасних умовах виробництва, забезпечення ефективності та нового зростання якості у нестабільному зовнішньому середовищі, спілкування між людьми та організаціями стає ресурсом управління бою.

Відповідність цієї теми пов'язана з тим, що в економічному просторі необхідно покращити систему управління бізнесом, це головний механізм ефективної роботи. Поки що моделі управління бізнесом не можуть існувати без ефективного процесу комунікації. Щодо якості операцій конкретної компанії, робота всіх учасників необхідна, тому важливо, щоб вони мали глобальний доступ до інформації в компанії.

Інформаційні ЗМІ відіграють одну з головних ролей у діяльності будь-якої організації. Зрештою, коригування низьких комунікацій допомагає уповільнити процес прийняття рішень, викликаючи неточні та непорозуміння, тим самим призводить до незадовільних реакцій компанії на сторону.

Для коригування та підвищення ефективності засобів масової інформації в управлінні необхідно враховувати всі проблеми та перешкоди, з якими організація стикається та аналізує можливі транспортні засоби для їх усунення.

Важливі внески у вивчення питань, пов'язаних із ефективним використанням комунікації в управлінні та їх впливу на ефективність управління в організації, що проводиться вченими. Можемо назвати таких дослідників, як: В.В. Зеліч, Черленяк І.І., Смігунова О.В., Васильченко Л.

М., Рудик В.М., Чернявська Л.М. та інші. Однак напрями використання ефективних комунікацій у процесі управління бізнесом недостатньо досліджені, тому є необхідність додаткових наукових досліджень.

Метою дослідження є визначення теоретичних та практичних складових управління комунікаціями при визначенні стратегічного плану керування підприємством.

Для реалізації даної мети перед нами стоять такі *завдання*:

- розкрити особливості комунікативного менеджменту в роботі підприємства;
- зазначити важливість технології комунікативного менеджменту;
- надати оцінку економічного стану підприємства;
- надати характеристику комунікативного процесу на підприємстві;
- удосконалити комунікаційний процес на підприємстві;
- скласти програму формування інноваційної стратегії підприємства, як інструмент подолання кризи.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є процес створення комунікативного менеджменту при визначенні стратегії керування підприємством.

Предметом кваліфікаційної роботи є методичні та практичні складові комунікативного менеджменту при визначенні стратегії керування підприємством.

Науковою новизною в роботі є теоретично-наукові складові формування інструментів комунікативного менеджменту та розробка до використання інструментів при визначенні стратегії керування підприємством.

Так, для досягнення поставленої мети було використано наступні наукові методи: описовий метод, для опису обраної інформації; метод логічного узагальнення – для можливого теоретичного обґрунтування поставлених задач та уточнення понять дослідження; метод порівняння - визначення оцінки методів прийняття рішень; графічний метод – для

схематичного подання статистичного матеріалу й схематичного зображення результатів досліджень.

Дослідження проводились на підприємстві «ПП «Колос» засноване 14.08.1991р., його статутний фонд становить 500 000.00 грн.. За своєю структурою кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИ КЕРУВАННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1. Особливості комунікативного менеджменту в роботі підприємства

Життя будь-якої організації здійснюється шляхом обміну інформацією між факторами та її підсистемою. Організація має структуру, що складається з зв'язків з комунікацією, щоб передати інформацію між ними. Структура організації, розподіл функцій, повноважень та обов'язків визначається значною мірою визначається можливостями зв'язку. Визначено три аспекти спілкування: методи, семантика та прагматизм.

Технічний аспект пов'язаний з процесами передачі інформації з цього моменту, пристроєм або від однієї людини до іншої за відповідними каналами. Семантичний аспект відображає передачу та отримання інформації, включаючи її розуміння одержувачем. Прагматичний аспект враховує вплив інформації, отриманої на поведінку одержувача та ефективність використання цієї інформації [16; 27].

Зв'язок - це необхідний зв'язок для кожної дії управління. Вважається, що ефективні менеджери – це ті, кому вдалося створити ЗМІ. Організуйте ЗМІ, з одного боку, для підвищення продуктивності праці та інших - для досягнення задоволення групової взаємодії.

У широкому розумінні спілкування не тільки сприяє інтелектуальному розвитку людей, але й засобом управління суспільством чи соціальною групою. Економіка 21 століття перетворилася на систему комунікації. Згідно з комунікацією, ми маємо на увазі обмін інформацією, знаннями та інтелектуальною власністю.

Успішний розвиток будь-якої економічної системи визначає інформацію та знання. Характерним знаком сучасного виробництва є інформація та знання, висловлені в більшості створених товарів. Тому в контексті сучасних питань забезпечення того, що ефект та нове зростання

якості у зовнішньому середовищі нестабільно, спілкування між людьми та організаціями стає ресурсом управління. Ці висновки також виникають внаслідок віртуального розвитку великих компаній, що вицвітає кордони комерційних утворень.

Компанії, що використовують різні форми, канали, інструменти, комунікаційні технології, а також споживачі, які беруть участь у створенні та вдосконаленні цінностей споживачів. Комунікація є найважливішим фактором системи управління знаннями, лише одне посилення в структурі інтелектуального капіталу. Тому що економічні системи не можуть розвиватися без розведення.

Дослідник [17] виявив, що характер управління комунікаціями є фактором підвищення ефективності управління економічною системою, тому він підкреслює подвійний характер управління комунікацією [17]. З одного боку, управління комунікаціями є складовою теорії управління економічною системою. Він вивчав взаємодію та зв'язок у часі та просторі елементів, що утворюються та ефективно використовували всі типи капіталу економічної системи, а також знають моделі інформації та знань. З іншого боку, управління комунікаціями вважається незалежною професійною діяльністю з виробниками, посередниками та споживачами (об'єктами та предметами економічної системи) для реалізації стратегії комунікації [13, 17].

Управління комунікаціями – це взаємодія суспільства та взаємозв'язок часу та простору елементів формування та використання його ефективно всі види капіталу економічної системи [12].

Комунікаційне управління – це система управління, завдяки інтегрованій комунікації з цільовою аудиторією, допомагаючи досягти максимальної ефективності у всіх сферах розвитку організації в умовах розвитку навколишнього середовища [15].

Комунікаційне управління – це професійна діяльність виробників, посередників та споживачів щодо впровадження стратегії комунікації,

відповідність пов'язана з причиною, ставленням, інтересами, стосунками та конкретною метою всіх [24].

Управління комунікаціями в спільноті - це сукупність принципів, методів, засобів, засобів та форми впливу людей, що спілкуються з інтерактивною інформаційною взаємодією людини, їх групи, соціальної підготовки.

Як ми бачимо, визначення значно розширене існуючих рамок, є достатніми для управління комунікаціями, а саме «професійні заходи з комунікацією чи управлінням комунікацією».

Управління комунікацією, перш за все, співпрацюючи з громадськістю, з громадською думкою, загальною метою цих управлінських заходів є встановлення та підтримка ефективних відносин та атмосфери знань та впевненості [19].

Отже, ми можемо завершити місію управління комунікацією: навчання та впровадження стратегії зростання цінності як суб'єкта, збільшуючи всі види капіталу економічної системи. В процесі управління комунікацією, використовуючи ряд технологій та інструментів, проілюстрованих на рисунку 1.1.

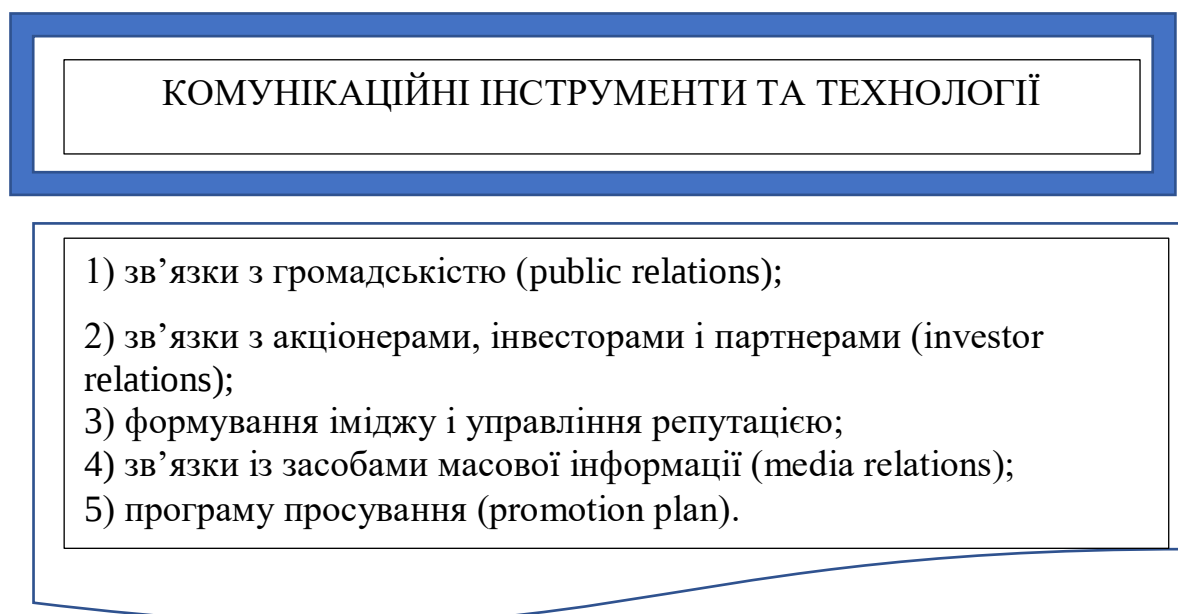


Рис. 1.1. Технології та інструменти комунікаційного менеджменту в роботі

Ефективність використання комунікаційних технологій та інструментів полягає в тому, щоб отримати кінцевий результат ефективності операцій економічної системи.

У всіх випадках всі функції спілкування повинні досягти рівня єдності, який організація «говорить голосом». Це може бути ще одним корисним аргументом для інтегрованої комунікації як основи для управління комунікаціями. Крім того, зв'язки з громадськістю, засоби масової інформації та інші комунікаційні технології та інструменти.

На нашу думку, на наш погляд, повинен враховувати інформацію та повідомлення компанії в контексті вивчення медіа -менеджера в аспектах: керування та рейтинг; основні сфери суспільства (адвокати, економіка, суспільство, духовність); види управління функціональною галуззю; рівні децентралізованого управління та управління; місце управління часом.

Тож, згідно з децентралізованими та територіальними рівнями управління, для розрізнення виокремлюють управління світовими ЗМІ (управління планетами). Цивілізаційне та комунікаційне управління (рівень управління колекцією країн, об'єднаних загальними громадянськими характеристиками, православним, ісламом, конфуціанством, індуїзмом, смертю Будди, Африкою, Латинською Америкою, Японією). Національне управління комунікаціями (рівень управління урядом, більш просторий у державній адміністрації та державній політиці; мати економічні, соціальні, екологічні, етнічні та інші вигоди та інші вигоди, стать не може збігатися з державними межами). Функції різних сфер компанії повинні звернути увагу на аспекти інформації та спілкування певних областей управління (рис.1.2).

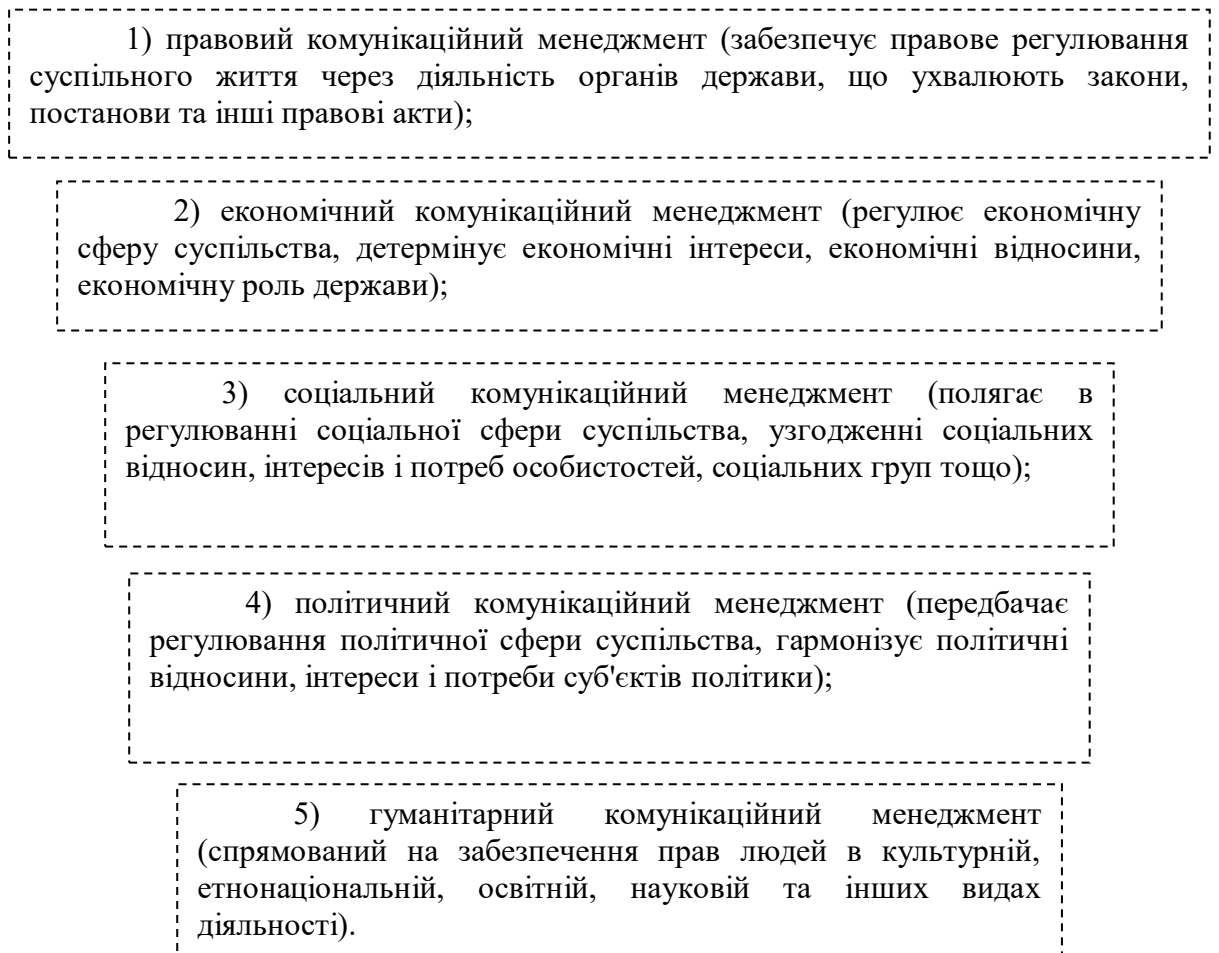


Рис. 1.2. Сфери менеджменту з точки зору інформаційно-комунікаційних аспектів

Витрачаючи час та наслідки впровадження впливу управління, необхідно згадати про управління комунікаційною стратегією, щоб реалізувати довгострокові плани розвитку суспільства та країни, організації. Крім того, згадати про управління операційною комунікацією, пов'язане з врегулюванням поточних випадків - хоча в глобальній стратегії.

Для розрізнення технічного управління ЗМІ безпосередньо забезпечуйте управління ресурсами, потоком та інструментами, необхідними для виконання завдань. Роль управління комунікаціями, перш за все, у підтримці інформації про всі типи та форми управління.

Оскільки основним ресурсом управління є інформація та технологія – це спілкування. Без цього процес управління просто неможливий. Специфічність управління комунікацією також відображається на ряді спеціалізованих функцій, проілюстрованих на рисунку 1.3.

Специфіка комунікаційного менеджменту відображена у низці спеціалізованих функцій

- 1) *інтегруючої* – обумовлена використанням нових управлінських, маркетингових і інформаційних технологій, інноваційною активністю і творчістю;
- 2) *інформаційної* – обумовлена знанням закономірностей інформаційного обміну, який здійснюється для досягнення якоїсь практичної мети, вирішення якоїсь проблеми;
- 3) *контактовстановлюючої* – від її реалізації залежить успіх комунікативного задуму, тому потрібне досконале знання цільової аудиторії;
- 4) *самопрезентації* – реалізується при створенні іміджу, репутації, які, в свою чергу, можуть і не відповідати статусу і комунікативній ролі;
- 5) *ритуальної* – використовується в методах роботи з персоналом (корпоративні святкування, нагородження, вшановування з приводу і т.д.), а також здійснюється при офіційних церемоніях;
- 6) *освітньої* – досліджує комунікативні навички цільових аудиторій, реалізує на практиці нові ідеї, поширює досягнення у області сучасної комунікації.

Рис. 1.3. Спеціалізовані функції комунікаційного менеджменту

Управління комунікаціями – це особливо незалежний тип управління, що призводить до знань та використання обміну інформацією, знання та модель інтелектуальної власності в процесі навчання та розповсюдження.

Управління комунікаціями – це явище розуміння в нашій країні. Управління діловими комунікаціями відбувається у багатьох випадках природним шляхом і надихається.

Українські компанії не повністю використовувались добрими та ефективними постачальниками комунікацій. Багато гравців ринку не тільки усвідомлюють ефективне спілкування на всіх рівнях – з споживачами, з постачальником, з їхнім персоналом - це торговий ресурс, як фінанси чи час.

Важливість управління сферою спілкування компанії, обміну інформацією, знаннями та інтелектуальною власністю у процесі навчання та розвитку економічних систем сприяла типу управління. Ви можете вивчити позицію та роль управління комунікацією в системі управління як наукової галузі.

1.2. Технології комунікативного менеджменту

Дослідження управління медіа, обґрунтування та реальність забезпечують збір дій щодо правил та розвитку зовнішніх відносин та відносин з організацією з управлінням навколишнім середовищем та відносинами та внутрішньою структурою внутрішньої структури організації. У цьому випадку він відрізняється від управління системою, що діє як складний метод управління процесами управління організацією, всі процедури прийняття рішень, а також контроль. Інші аспекти економічного та фінансового менеджменту, звітності, виробництва, інновацій, логістики ресурсів, потенціал людини тощо. Виконувати свої обов'язки, підтримувати управління комунікацією та використовувати його результати одночасно.

Можна сказати, що управління системою та його спеціалізовані сфери представляють повну систему управління з різними рівнями управління, а саме вплив управління, методи, інструменти, завдання.

Отже, управління комунікаціями або управління комунікацією здійснюється у двох підсистемах. Ми керуємо зовнішньою комунікацією організації, коригується, раціоналізуємо та розробляємо зовнішні стосунки та відносини організації. Другий відповідає функціям управління, пов'язаними з внутрішніми відносинами, працюючи з внутрішніми відносинами між структурними підрозділами та підрозділами управління людськими ресурсами. Щоб вижити сам, повністю автономно, кожна з цих підсистем не може. Експлуатація підсистем пов'язана лише в контексті співіснування в єдиній системі організаційного управління. Але також не точно помічати кожен субсистему як відбиваючу рефлексу їхнього відбиття системи. Обидва діють в рамках потенційних законів, притаманних йому, з колекцією капітальних інструментів та індексу.

Успіх стратегії управління комунікаціями у зовнішньому середовищі залежить від організаційного потенціалу. Зазвичай він включає загальні можливості управління, такі як рівень та розвідка вищих керівників, структура права на експлуатацію організації та власність майна, метод

управління з міністерством. У будь-якій структурі організації існує зовнішнє функціональне управління (контроль, правила, підтримка). У мінімальному випадку це є частиною відповідальності конкретного, оптимального експерта - спеціалізованої організаційної структури.

З іншого боку, система динамічного управління організацією є вимушлівістю, що не є менеджером. Адміністрація в ефективній системі управління не повинна бути зведена до примітивної делегації повноважень та правил прокурора. Важливим аспектом управління є також єдиний інформаційний простір (інформаційна мережа), з одного боку, з одного боку, стимулююча інформація, мережеві та екологічні інформаційні формули та інші інформаційні канали, аналіз аналізу та управління внутрішнім комунікацією.

Технологія інформаційного страхування (пропаганда) - це «форма абсолютно добровільного та вільного впливу особистої інформації для осіб, щоб отримати інформацію про компанію, діяльність та продукцію, її створює».

Технологія інформаційного страхування як запропонована технологія соціального спілкування називається складною системою для маніпулювання комплексами, щоб впливати на особисті емоції на сприйняття споживачів (одержувачів).

Технологія коригування інформації або шпиндотора - характер цієї технології лише шляхом коригування простої інформації про пов'язану подію або «негативний процес»: негативна інформація для зміни зображення найкращої людини.

Зображення технології – це створення альтернативних продуктів (символів) реального образу привабливої людини (людей, організації, колективного, міста, країни, профспілки тощо) конкретних складних дій. Ці складні дії мають інформаційні системи, слід відрізнити між зображеннями та зображеннями трешу.

Зображення – це технологія соціального співтовариства для формування негативного іміджу без уваги людини у питанні. Технологія, що коригує інформацію, або їх негативний спін-лікар.

Технології оброблених процесів характеризуються порядку та організацією, що протистоять стихійним процесам. Історично в галузі виробництва матеріалів з'являється термін «технологія». У цьому контексті інформаційні технології можна розглядати як технології, що використовують програмні та апаратні інструменти для комп'ютерних та телекомунікаційних технологій у певній галузі.

Теоретично технологія вважається наукою закону для виконання навмисних наслідків у галузі людської діяльності. Завданням технології як науки є визначення будівельних моделей виробничих процесів, перетворення з логічної побудови проектів на процеси, які отримують повну продукцію з функціями. У свою чергу, інформаційні технології - це технологічні процеси, включаючи інформаційну діяльність менеджерів, пов'язані з рішеннями підготовки та управління.

Сучасні інформаційні технології базуються на використанні професійних інформаційних ресурсів, які дозволяють менеджерам ефективно діяти та мінімізувати ризики. За даними міністерств управління, можуть застосовуватися такі типи управління та інформаційних технологій: інформація, що передається та використовується одержувачем; пов'язаних з цим керівників, знання про механізм управління рішеннями; усі сторони беруть участь у економічній діяльності; мінімізувати інформаційний шум і обмежувати лише інформаційні вимоги до перевищення; забезпечує постійний зв'язок між зовнішньою та внутрішньою інформацією та рішучою, впровадженою на всіх рівнях системи управління.

З усіх типів технологій інформаційні технології в галузі управління дають найвищі вимоги до людських факторів, що має базовий вплив на рівень персоналу соціальних відносин. Основні атрибути інформаційних технологій, що використовуються за їх ефективністю, -це:

- шанси, підвищення продуктивності та ефективності діяльності управління завдяки високоефективному засобу введення в комп'ютерні та телекомунікаційні технології;
- наявність компонентів та структур розкладання інформаційних технологій допомагає відрізнити функціональні компоненти від їх компонентів (інформаційна основа:
- заповнити конкретні інформаційні процеси) та структуру (внутрішня організація, підключені компоненти);
- взаємодія із зовнішнім середовищем здійснюється шляхом організації з'єднань з об'єктами та суб'єктами, які керують програмним забезпеченням та обладнанням комп'ютерного та телекомунікаційного обладнання;
- необхідність (з'являється) необхідна, оскільки лише тоді, коли система інформаційних технологій здатна вирішити проблеми, які не можуть бути доступними для їх окремих компонентів;
- розроблений з часом, динамічна здатність розвитку, коли нові завдання з'являються та збільшують операційні вимоги, забезпечують модернізацію та поправки.

Інформаційні технології розробляються та вдосконалюються постійно. Це сприяє появі нового обладнання та програмного забезпечення, розробки концепцій та методів організації нових даних, передачі, архівування та обробки, форми взаємодії людини.

Сучасні інформаційні технології, пов'язані з участю кінцевих користувачів, непрофесійних людей у галузі інформаційних технологій, в інформаційних процесах на всіх етапах підготовки управлінських рішень. Це дозволяє розширити сферу завдання контролю (автоматизація поганих або неповних завдань, які офіційно формуються відповідно до досвіду, інтуїції та творчого потенціалу менеджерів у рішенні. У той же час збільшують близькість, щоб отримати результати та зменшити ймовірність

помилки у процесі вирішення проблеми, мінімізуючи зв'язки учасників у підготовці управлінських рішень.

У той же час ці користувачі повинні створити програмне середовище, де ці користувачі можуть досягти своїх інформаційних потреб з обмеженими знаннями про сучасну комп'ютерну техніку та телекомунікації. Розширення групи користувачів, які мають доступ до комп'ютерної інформації та ресурсів систем обробки даних, а також використання комп'ютерних мереж, що поєднують територіальні користувачі, ідентифікуючи проблеми передачі.

Отже, засоби масової інформації повинні відбуватися в різних напрямках - всередині організації та зовні, на одному рівні управління (горизонтальний) та між рівнями (вертикальними), реалізованими відповідно до діагоналі, якщо сусідні одиниці включені, це означає Усунути проблему і не бути обмеженим та поінформованим (поширюючи чутки).

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИ КЕРУВАННІ ПІДПРИЄМСТВОМ ПП «Колос»

2.1. Оцінка економічного стану підприємства ПП «Колос»

Досліджуване підприємство «Колос» має гарний досвід роботи з 1991 року, його статутний фонд становить 500 000.00 грн.. На підприємстві є потужна команда фахівців, деякі працюють від моменту створення підприємства. Робочий колектив постійно працює над удосконаленням своїх навичок, що відображається на високій якості продукції.

Аналітичний баланс розроблений для аналізу структури та джерела навчання активів компанії на основі власності та зобов'язань. Цей аналіз таблиці дають глобальне зображення всіх змін абсолютних та відносних значень статей та груп [30, с.46]. Діаграма балансу порівняльного аналізу включає найважливіші показники, характерні для статичної та мотивації фінансового становища.

Фактичний баланс порівняння включає горизонтальний та вертикальний аналіз. Обов'язкові показники оцінки порівняльного аналізу наступним чином. Абсолютне значення початкового балансу бухгалтерського обліку в кінці референтного року математика співвідношення в кінці еталонного етапу, змінюючи абсолютне значення, змінюючи конкретну вагу [3]. Ми вивчаємо структуру та мотивацію фінансового становища компанії з використанням балансу порівняльного аналізу.

Порівняльний баланс аналізу обчислюється з балансу результатів шляхом додавання показників структури, динаміки та структурної динаміки інвестицій та грошей Компанії в звітний період 2020-2022 рр. (Таблиця 2.1, додаток А). На основі таблиці 2.1 можна зробити наступні висновки. Загальна вартість активів компанії в 2022 році збільшилася на 4 4902 тис.грн. до 2021 року, що на 166 428 тисяч грн. порівняно з 2020 року.

Поточні активи збільшилися в період і перевищували частину поточної частини у 2021 та 2022 роках. Основні активи були найбільш значущими для збільшення в 2021 році на 2216 тис.грн. порівняно з 2020 року, як і 353 тис.грн. у 2022 році порівняно з 2021 року. Поточні операційні компоненти в цей період збільшилися і перевищували частину поточної частини 2021 та 2022 рр. Основні засоби були значно показані у 2021 р. до 2216 тис. грн. порівняно з 2020 року, як і 353 тис.грн. у 2022 році порівняно з 2021 року.

Абсолют у 2021 р. збільшено резерви 5030 000 грн. порівняно з 2020 року, а також вони збільшилися до 2022 року, порівняно з 2021 року на 4276 тис.грн. Довгострокові біологічні активи приватного підприємства Колос у 2022 році до 1337 000 грн., що еквівалентно 200 000 грн. менше у 2021 році, але в 207 тисяч грн. більше 2020 року.

Про власний капітал, до 2022 року, він збільшився на 13212 тисяч грн., порівняно з 2021 та 19632 тисячами грн. у 2021 році порівняно з 2020 роком.

Коефіцієнт власного капіталу в 2021 році порівняно з 2020 роками збільшився на 5,26%, але в 2022 році порівняно з 2022 роками зменшився на 1,53%. Коефіцієнт капіталу, зафіксований у загальній вартості товарів, зменшився на 0,08% до 2022 року порівняно з 2021 та 0,03% до 2021 року порівняно з 2020 роком. Немає довготермінових зв'язків у ПП «Колос». Прибуток нерозподілений збільшився на 13212 тисяч грн.. У 2022 році, порівняно з 2021 року, а також для 19632 тисяч грн..

Позиковий капітал у 2022 році склав 97986 тис. грн., що на 12508 тис. грн. більше, ніж у 2021 році, та на 12253 тис. грн. менше у порівнянні 2021 року з 2020 роком. Питома вага позикового капіталу у 2022 році збільшилась на 1,53 % проти 2021 року, та збільшилась у 2021 році на 5,26 %, проти 2020 року. Інші поточні зобов'язання змінились у бік зменшення на 1085 тис. грн. у 2022 році, проти 2021 року та на 27138 тис. грн. у 2021 році, проти 2020 року. Питома вага їх також зменшилась на 0,40% у 2022 році, та на 9,87% у 2021 році проти 2020 року. Тож загалом підприємство працює добре у стабільному режимі. Необоротні активи визначені виключно за рахунок

власних коштів, що підходить до позитивного показника роботи.

По проведеному аналізі ліквідності балансу приватного підприємства «КОЛОС» за 2020-2022 рр. дані наведено (табл. 2.2, додаток Б). За критерієм $A_1 > P_1$ платіжний дефіцит в 2020 році склав 58043 тис. грн, в 2021 році – 19614 тис. грн, а в 2022 році – 17781 тис. грн. Параметри $A_2 > P_2$ в 2020 році дотриманий, профіцит склав 62804 тис. грн., в 2017 та 2018 році цей параметр був також позитивний, і склав 47544 тис. грн. у 2021 році – 47234 тис. грн. Параметр $A_3 > P_3$ був дотриманий в повній мірі протягом всього аналізованого періоду. Платіжний надлишок в 2020 році склав 85042 тис. грн., в 2021 році - 90631 тис. грн., в 2022 році – 95466 тис. грн. Параметр $A_4 < P_4$ був дотриманий в повній мірі протягом всього аналізованого періоду.

Тому в більшості параметрів компанії цінності відповідають критеріям, але в цьому випадку існує ризик накопичення. Тому існує проблема, яка встановлює швидкість, що перевищує рівень, залежно від типу роботи компанії, часу циклу експлуатації та інших характеристик.

Щоб дізнатися, чи є структура задовільного балансу, а компанія - розчинник, необхідно обчислити відповідні показники з самого початку та кінця етапу, відхилення показників від магнітних показників на початку етапу та оптимальних значень для періоду 2020-2021 рр. (Таблиця 2.3 Додаток В).

Одним із важливих показників платоспроможності компанії є коефіцієнт. Загалом, компанія перетворює свій поточний актив у готівку, і ця сума була використана для покриття відповідальності. Слідом за цим можна оцінити ліквідність та платоспроможність компанії шляхом порівняння цих збалансованих факторів.

Страховий коефіцієнт є реалістичним, для інвесторів, партнерів, кредиторів компанії важливо, що цей індекс є стандартним, оскільки вартість нижча, ніж правило пильності компанії та керована, безпосередньо втратити фінансові втрати.

Результати розрахунків показують, що приватна компанія «Колоса» на 2020-2022 рр. Забезпечує утворення поточного рівня платоспроможності досить високим. Наприкінці 2022 року компанія може надати короткі заборгованості з поточними активами 2,49%. У 2022 році коефіцієнт кришки становить 2,49 грн., а це означає, що кожен поточний борг гривні представляє 2,49 оборотних активів. У 2021 році ставка страхування зросла порівняно з 2020 та 2,58%.

Абсолютний коефіцієнт ліквідності показує, що борги компанії можна негайно виплачувати. Коефіцієнт ліквідності швидко відображає платоспроможність компанії для сплати поточних боргів за умови, що своєчасний розрахунок з боржниками показники компанії вивчаються для підтвердження цієї реальності. Індекс чистого робочого фонду показує, що щороку ситуація з поточною здатністю до оплати відповідальності покращить це, це свідчить про збільшення цього індексу у звітному році.

Успішно експлуатація будь -якої компанії в ринкових умовах може бути отримана лише з певними фінансовими результатами, є показники прибутку та прибутку, а один з головних фінансових результатів компанії - це прибуток. Це є основою економічного розвитку компанії.

Зростання доходів створює фінансову основу для розведення для розширення та задоволення соціальних та матеріальних потреб компанії. Прибуток є відносно важливим показником ефективності компанії, який вимірює прибуток компанії з різних позицій. Показники прибутку показують взаємозв'язок абсолютної цінності економічного ефекту та ваги транспортних засобів, що використовуються для його виробництва.

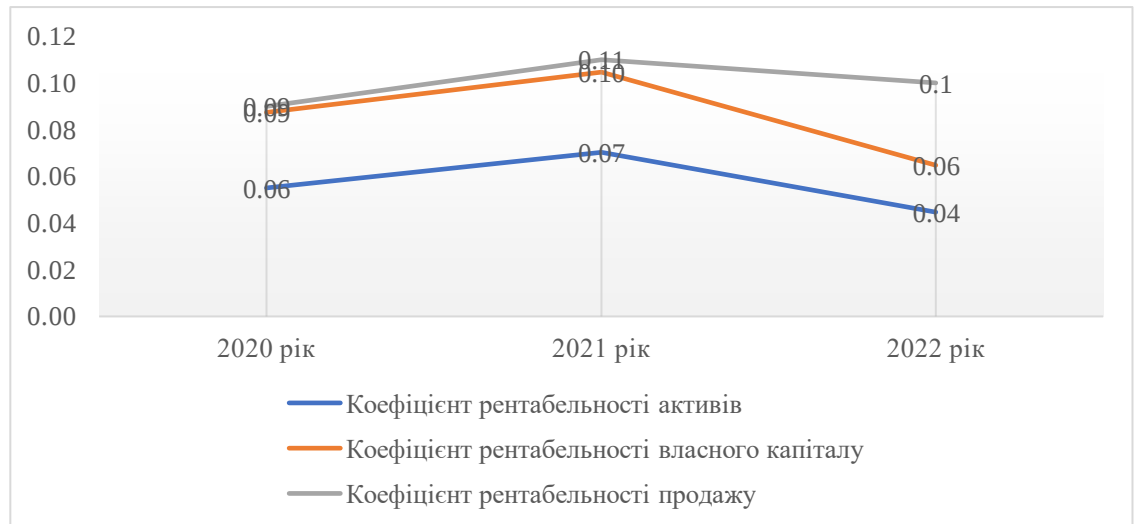
Прибуток та прибуток є основними показниками ефективності економічних утворень різних форм активів, типовими для їх інтенсивності роботи та їх успішним життям у ринкових умовах. Співвідношення доходів та витрат, що виникають, є основним завданням аналітичних послуг, управління управління та, як правило, для кожного працівника для

прийняття відповідної ділової політики. Здатність компанії виживати залежить від рівня прибутку (прибутку) [5].

Отже, щоб об'єктивно оцінити ефективність компанії, недостатньо знати абсолютну суму прибутку. Необхідно мати інформацію про його прибуток, що означає відносну ефективність. Щоб закінчити це, необхідно порівняти інвестиційний капітал, ресурси та витрати, що виникають, тому ми проаналізуємо дані про період 2020-2022 років. На ПП "Колос" і вони сформовані як аналітична таблиця 2.4, додаток Ж.

Тому, згідно з результатами розрахунків у таблиці 2.4, ми можемо зробити наступні висновки. У 2020-2022 рр. Видимі зміни відбулися на підприємстві ПП «Колос». Чистий прибуток від продажу в цей період зменшився у 20122 році до 49082 тисяч. грн. Однак, порівняно з 2021 р., фаза 2021 року характеризується тенденцією збільшення доходу до 20803 тис. грн. Згідно з 2020 року. валовий прибуток збільшився з 2222 тис.грн. 2020 до 25223 тисяч грн. У 2021 (або 20803 тисяч грн) у 2022 році ця цифра досягла 22769 000 грн., становить -2454 000 грн. менше в 2021 році. Фінансові результати операційної діяльності, як правило, зростають позитивно і збільшують 4697 тис.грн. в період 2020-2021 років.

У 2022 році він зменшився порівняно з 2021 року і досяг (-5534) тисячу грн. Фінансові результати звичайної податкової діяльності та чистого прибутку однакові. У 2022 році їх вартість досягла 13212 000 грн., що еквівалентно 6420 000 грн.. менше, ніж до 2021 року, його вартість становить 19632 тисячі грн. У 2020 році значення цих показників становить 14874 тисяч грн. і менше, ніж вартість 2021 року 19632 тисяч грн. Ми можемо побачити ефективність компанії з використанням показників прибутку.



**Рис. 2.1. Динаміка показників рентабельності діяльності
ПП«КОЛОС» за 2020-2022 рр.**

Для цього ми створюємо аналіз таблиці 2.5, додаток та розглянемо динаміку прибутку фінансової діяльності та економічної діяльності для компанії, яка досліджувала ПП «Колос» на 2020-2022 роки) та характеристика для ефективності економічної компанії активність (рис.2.1). Можна зробити висновок, що коефіцієнт прибутку активу зменшився до 2022 року порівняно з 2021 0,03 пунктами, це свідчить про те, що прибуток майна утворюється під впливом усіх внутрішніх факторів та зовні, резерв індексу збільшується у всіх областях роботи компанії. Загалом, необхідно працювати у напрямку зменшення витрат та збільшення доходу. Формула для обчислення коефіцієнта прибутковості власного капіталу показує зменшення в 2022 до 0,04 порівняно з 2021 року, ми можемо підтвердити, що зменшення власного капіталу за умови, що він є ефективним. Скорочення виробництва, маркетингу та інших збільшить чистий дохід, а також збільшить дохід. Тому ця робота збільшить прибуток власного капіталу.

2.2. Характеристика комунікативного процесу на ПП «Колос»

Спілкування є важливим фактором існування гігієни ПП «Колос», оскільки вона не передається без спілкування. Комунікація - це процес забезпечення навчання комунікацій між компанією та компанією. Процес зв'язку - це взаємодія між різними об'єктами зв'язку, в яких обмінюється інформація. Він включає динамічну зміну етапів навчання, передачі, застосування, декодування та використання інформації в обох напрямках в процесі інтерактивного зв'язку. Поняття «процес зв'язку» використовується більше для визначення інтерактивних функцій під час зв'язку. Спілкування, включаючи передачу та розуміння повідомлення.

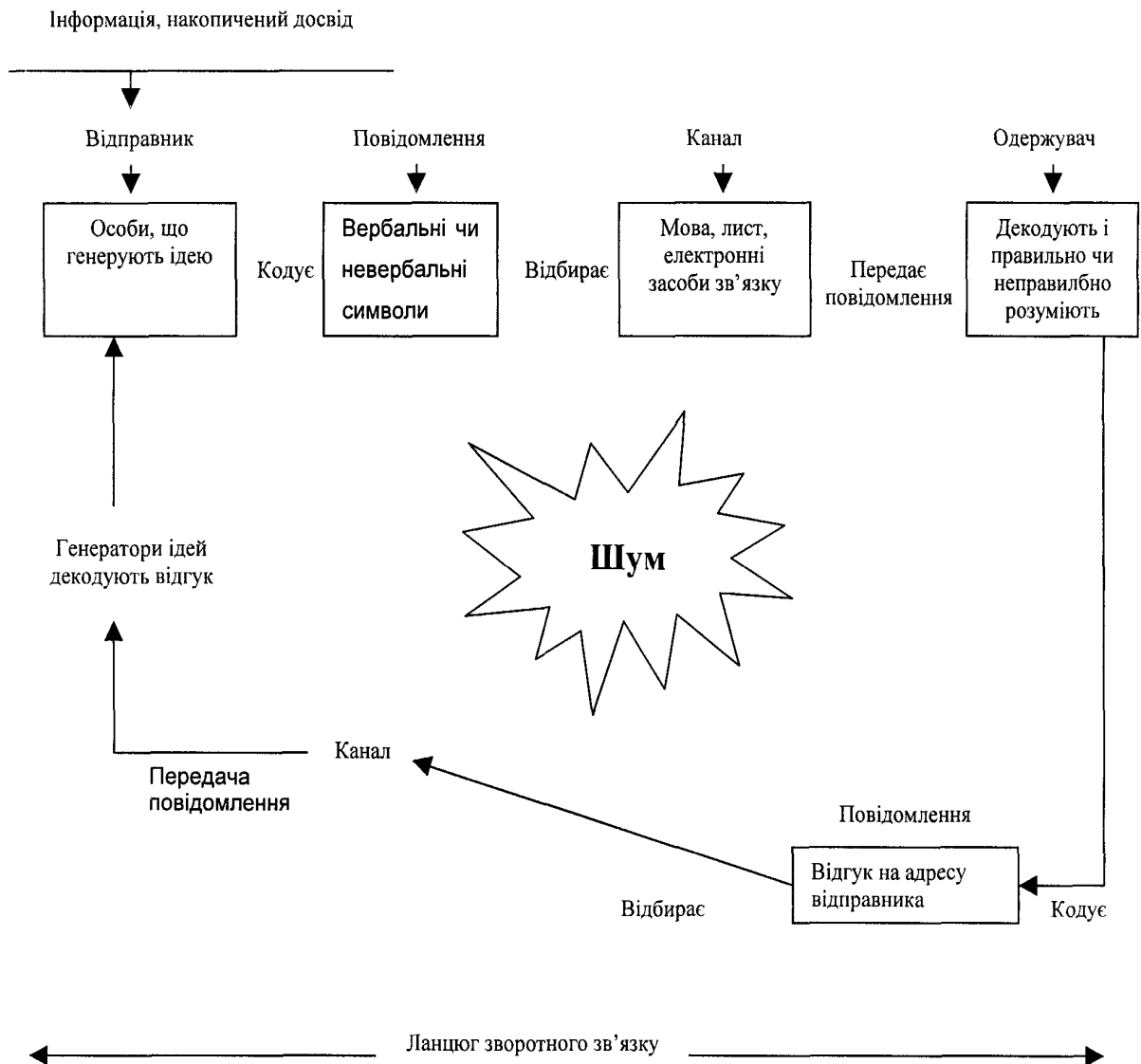


Рис. 2.2. Класична схема комунікаційного процесу на підприємстві ПП «Колос»

Ідеальне спілкування виникає, коли ви думаєте або чітко, що це означає, що це означає, що коли воно означає, що коли передача відбувається таким чином, що прийом з'явився у зображеннях.

Основна мета процесу комунікації компанії – забезпечити, щоб інформаційні знання є темою обміну, тобто, скажімо, повідомлення. Наступні умови комунікації відрізняються в компаніях. Навчання комунікаційних процесів на ПП «Колос», а також канали середнього вибору та комунікації проводяться після розробки його організаційної структури.

Іншими словами, вибрана зона експлуатації застосовується за допомогою виробничої програми та структури управління. Рішення комунікацій, що містять правила зв'язку, повинні бути встановлені для кожного децентралізованого рівня управління та приймаються до конкретного чиновника.

Відповідно до класичної схеми (рис. 2.2), процес зв'язку – це процес переміщення інформації у «Відправник - повідомлення - канал – одержувач», реальне спілкування чи потенціал у формі діалогу. Види відносин між учасниками можуть розрізняти спілкування між особами, громадськістю, масовою та організацією.

Тож, зазвичай присвоюється комунікації між особами, його засобами та його формами, в яких повідомлення надсилається дуже конкретній особі; Сюди входить розмова, професійна дискусія, депозит. При коригуванні спілкування між індивідами роль комунікаційних перешкод - психологічні перешкоди для розповсюдження та прийняття інформації, що виникає з багатьох причин. Ми можемо визначити комунікації на даному підприємстві як формальні, тобто такі що мають офіційний статус, відповідають структурі підприємства та підлягають управлінському впливу. Оскільки колектив підприємства досить давно працює в команді, то безумовно є неформальні комунікації. Вони можуть бути стихійними в межах організаційної структури підприємства та пов'язані із лідерами команди.

Таке повідомлення містить інформацію про рівень обізнаності та розуміння отриманого повідомлення. У реальній роботі цієї компанії працівники використовують певні контакти:

- поява потреб у спілкуванні - заохочення людини спілкуватися з іншими;
- орієнтація, для комунікаційних цілей, в ситуації спілкування;
- орієнтація на особистість діалогу;
- планування змісту у своєму спілкуванні - фантазія (як правило, несвідомо), що він скаже;
- несвідомий, люди обирають конкретні речення, які будуть використовувати, вирішити, як говорити, як поводитися;
- контакт;
- обмін думками, ідеями, істинами;
- усвідомлення та оцінка відповідної реакції діалогу, контроль ефективності спілкування на основі налаштування зворотного зв'язку;
- налаштування управління, стилю, методів спілкування та інтерактивних методів.

Процес комунікації підприємств починається, коли одна людина (відправник) хоче передати правду, ідею, думку чи іншу інформацію іншим (одержувач) (рис.2.3). Ця інформація важлива для відправників, будь то проста, конкретна чи складна та абстрактна. Загальні файли - це зустрічі, гроші, нотатки, листи, звіти та розмови по телефону. Після цього відбулося декодування у формі, обчисленій для одержувача. Інформаційна вартість може відрізнитися і, у багатьох випадках, це основа зворотного зв'язку; А потім був утворений цикл, оскільки нове повідомлення в одному рядку передавало відправнику.

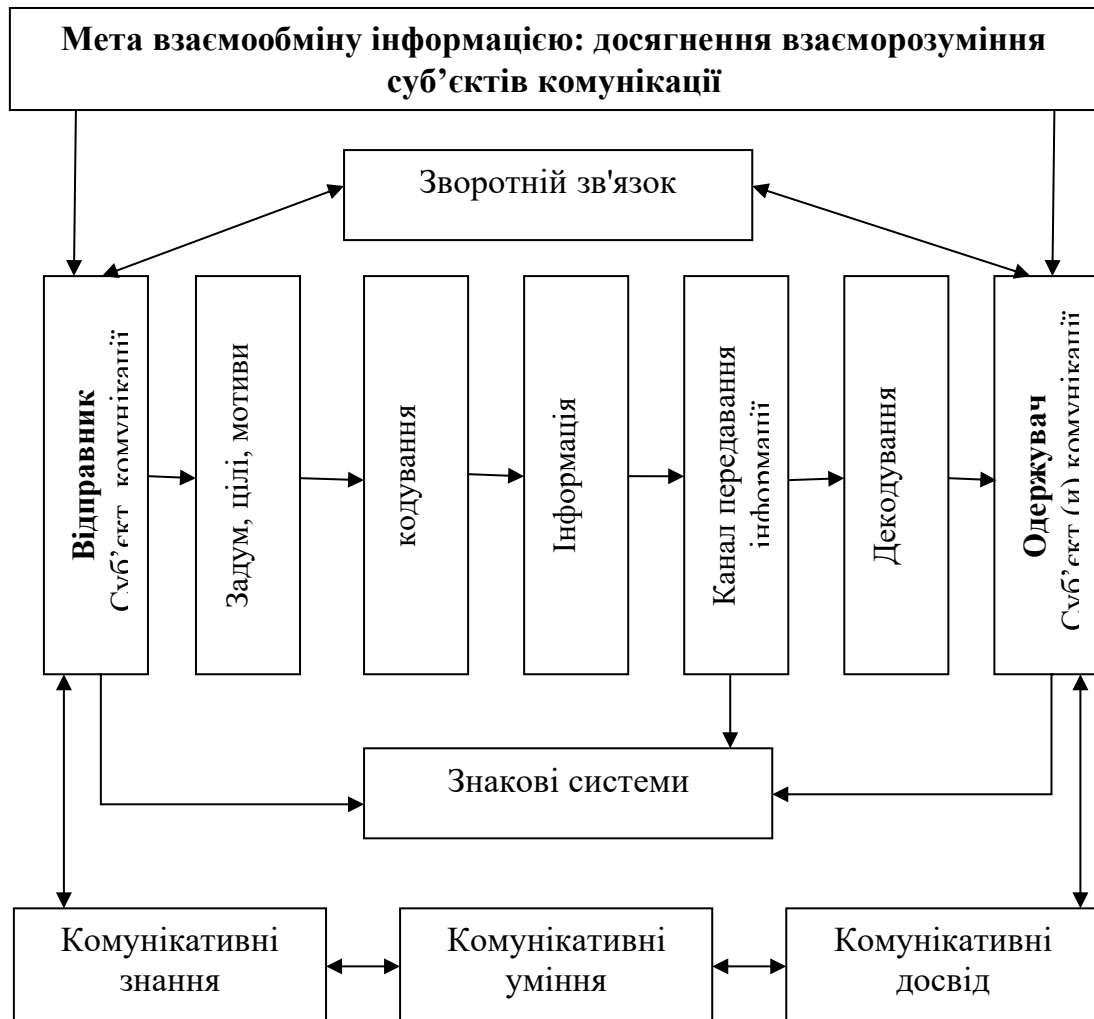


Рис.2.3. Комунікативний процес на підприємстві ПП «Колос»

На підприємстві ПП «Колос» внутрішні перешкоди, або перешкоди, що стосуються характеристик об'єктів спілкування - це орієнтація особистісні, забобони, некомпетентних, характеристик психології та стан психології, стану здоров'я, помилок про наявність та природу побоювання та комунікаційні перешкоди, не в змозі передбачити і подолати їх, незнання баз «етики та спілкування, непорозуміння щодо особливостей спілкування. Тож позовні перешкоди слід розуміти, як думки інших членів групи, тиск з боку них, особливо на лідера, невдачі та відмову від технічної підтримки, що використовуються в процесі спілкування, кліматичних умов, факторів повинні бути враховані, обмежені ресурси (час, фінанси, обладнання, персонал, інформація). Перешкоди поза впливом змінюють орієнтацію теми комунікації, включаючи переконання, її причини, попит, її очікування, її цінності та етику.

Раунди відповіді - це аналогічний процес зв'язку, лише одержувач повідомлення, перетворений на відправника.

Формула повідомлення, вибір каналу для надсилання пов'язаний з розумовим процесом, який відбувається в мозку відправника і включає обробку одержувача та ланцюги повідомлення для вибору бренду. На цьому етапі розробляється реакція реакції одержувача на повідомлення, вкотре враховуючи інформацію, яку ми маємо про неї, та поведінкові моделі, якими ми керується ідеями. Так, в сучасних подіях процес комунікації відіграє особливу роль, оскільки багато інформаційних інсайдів приходять через процес комунікацій. Для даного підприємства важливо використовувати сучасні підходи до комунікацій що сприятиме розвитку колективу і команди загалом.

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИ КЕРУВАННІ ПІДПРИЄМСТВОМ ПП «КОЛОС»

3.1. Комунікаційний процес в менеджменті та методи його вдосконалення на підприємстві

В умовах розвитку нових відносин головне завдання - покращити механізми управління бізнесом, забезпечуючи ефективну експлуатацію. Однак одним із способів вирішення проблем є використання комунікаційних процесів як інструменту для впливу на внутрішнє та зовнішнє середовище компанії.

Сучасна практика діяльності ПП «Колоса» показує, що спілкування часто вважається допоміжною діяльністю, застосовується окремо і не поєднується з іншими факторами управління, іноді завдання. Тому це призводить до зниження обізнаності про спілкування, ускладнення їх інтеграції в систему управління бізнесом і, таким чином, призводить до неефективної роботи.

Ефективний процес управління вимагає якісного обміну інформацією між працівниками та менеджерами для досягнення цілей компанії. Такі ліцензії серед людей у процесі управління були названі комунікацією. Процес спілкування в управлінні є важливим фактором ефективної роботи компанії «Колоса», є складним об'єктом управління та на основі людських відносин, утворених мовою, символами, рухом, спонтанними виразами, засобами, в яких є повідомлення або сигнали.

Якісний обмін інформацією є невід'ємною частиною всіх типів основних управлінських заходів, зв'язки - це інформація. Враховуючи, що зв'язок називається процесом зв'язку.

У процесі обміну сторони відіграють позитивну роль, а саме - надають інформацію, іншу сторону - усвідомлюючи її. Для підприємства методи комунікації дуже важливі. Використання хороших виразів, конкретних

термінів, моніторингових документів, технічних засобів тощо. Так, згідно з різними дослідженнями більшості людей, комунікаційні процеси складають 70% часу, а офіційна подорожувала від 50 до 90% робочого часу у спілкуванні [2]. Має прямий взаємозв'язок між сформованим процесом комунікації та якістю структурних підрозділів компанії «Колоса», окремими керівниками, групами персоналу та всією компанією. Мета комунікації полягає у процесі спілкування для забезпечення обміну інформацією для вирішення конкретної проблеми.

Для забезпечення ефективного обміну інформацією між суб'єктами та об'єктами управління, вдосконалення взаємозв'язків між особами при обміні інформацією, створюючи інформаційні канали для обміну інформаційними новинами між працівниками та індивідуальними групами та координацією їхніх обов'язків та дій, правил та раціоналізації інформаційних потоків, компанії. Однак, слід зазначити, що всі типи комунікацій мають незв'язані комунікаційні перешкоди (методи, психологія та суспільство), які можна розділити на природний шум та перешкоди.

У процесі обміну інформацією та обов'язками відправника та одержувача є надання повідомлення та використання медіа для передачі, щоб дві сторони могли зрозуміти та ділитися оригінальною ідеєю. Це важко зробити, оскільки кожен крок - це також місце, де його зміст може бути деформований або повністю втрачений. Найважливіша роль у медіа ПП «Колос» відводиться для зворотного зв'язку. З наявністю коментарів, відправників та ролі обміну комунікацією одержувачів.

Переїзд необхідний для розуміння в міру, оскільки повідомлення було обізнано і легко зрозуміти. Менеджер ПП «Колос» не повинен впливати з того, що все написано чи сказано, тому що його зрозуміють саме так, як він думає.

Менеджер, який не коригує ідеї, щоб отримати інформацію, незабаром зрозуміє, що ефективність його управлінських дій значно знизиться. Поганий відгук є свідченням їх емоційного арешту об'єктів

спілкування, ускладнюючи процес взаємодії. Коментарі дозволяють орієнтуватися на одержувача інформації, щоб зрозуміти її відправника.

Зауваження піднімаються, задаючи питання, даючи відповіді, які дозволяють виявити рівень отриманих знань одержувача. Ви також можете заохочувати людей, чия інформація надсилається для її повторення.

Наявність або відсутність відповіді підкреслюється реакцією одержувача (міміка, мелодії розмов, пози, жести). Одна форма - результат місії. Ефективний спосіб встановити коментар - це практикувати відкриті двері, щоб платити протягом декількох днів і разів, коли підлеглі можуть прийти до менеджерів та обговорити з ними будь -яку проблему.

Ретроплінг дозволяє вам подолати - все, що деформує вміст, створюючи перешкоди для обміну інформацією. Шум - це додатковий сигнал, непередбачене джерело інформації, що деформує інформацію або викликає її помилку інфузії [6].

Розрізняють три питання комунікації. Технічні проблеми пов'язані з точністю передачі персонажів комунікації. Семантична проблема пов'язана з вибором цих персонажів, то точно покаже найбільш бажаний вміст. Ефект ефективності - це рівень впливу повідомлення, отриманого на поведінку об'єкта.

Для успішного керування корпоративним ПП «Колос» повинен покращити процес комунікації в компанії та менеджерах бізнесу, розробниками систем комунікації, важливо мати інструменти, які можуть бути використані. Прикордонні характеристики в порядку ресурсів з незадовільним результатом прогнозування.

З цим пропонується використовувати переглянутий метод для визначення цінової вартості (ціни) системи бізнес -комунікацій на етапі технічної місії. Пропонує неможливо ефективною роботи системи зв'язку, не керувавши менеджерами бізнесу для підготовки якості комунікаційних систем, необхідно вдосконалити механізм управління.

Для покращення процесу зв'язку компанії ПП «Колос» необхідно чітко визначити потребу в інформації про кожну структурну одиницю та кожне робоче місце, щоб регулювати потік інформації відповідно до вирішених завдань, повинні відбуватися інтерактивні менеджери та підлеглі; організувати ефективну систему зворотного зв'язку; Впровадити запропоновану систему збору; Інформація від корпоративного управління; Використовуйте сучасні інформаційні технології.

Високо доступні керівники повинні постійно надавати більш організовану діяльність з управління. Оскільки такий напрям покращує планування масових організацій, зустрічей, зустрічей, зустрічей з підлеглими. Тож, щоб вдосконалити процес комунікації в «Колос», "доцільно оснащувати коробки для пропозицій, публікувати інформаційні бюлетені (газети), розробити та реалізувати систему для збору пропозицій, щоб створити спеціальні групи для дзвінків, організувати опитування, до Моніторинг взаємозв'язку між працівниками.

Ефективність управління ПП «Колос» залежить від таких цільових факторів. Авторитарне ставлення уряду до підлеглих, невиразних або небажання менеджерів виконувати свої функції.

До суб'єктивних факторів, що знижують ефективність контактів, включаючи:

- різні пояснення інформації, яку вони обміняли;
- знаходиться в емоційному стані, відмінному від членів групи;
- відмінності в рівні знань персоналу комунікації.

Розгляньте основні засоби для покращення обміну комунікацією в організації [11, с.116-118], що передбачає інформаційні потоки. Керівник компанії ПП «Колос» повинен навчитися оцінювати якісний та кількісний аспект їх інформаційних потреб, а також інші споживачі інформації в організації.

Він має максимальний і мінімальний оптимальний обов'язок ідентифікації. Потреби інформації залежать від значної міри від цілей

менеджера, його рішень та характеру показників особистої оцінки роботи, відділів та послуг, також як підлегли. Вдосконалення дій управління, ці дії спрямовані на вдосконалення обміну інформацією (короткі зустрічі, активні зустрічі, контакт з підлеглими) та знайти більше можливостей управління.

Планування, впровадження та контроль за формою додаткового управління діями управління в сенсі вдосконалення обміну інформацією. Обговорюючи нові плани, варіації стратегії, основні цілі для більш ефективного контролю надання роботи для виконання роботи, звіти про результати контролю є цибулею. Покращує систему зворотного зв'язку.

Коментарі є частиною інформаційної системи управління та управління організацією. Одним із виборів цієї системи є рух працівників з однієї частини до іншої, щоб обговорити різні питання. Для ПП «Колос» менеджер проходить відстань і підлегли, створюючи продуману систему комунікації, забезпечуючи повідомлення кожному підлеглому та їх усвідомлення останнього.

Обстеження компаній ПП «Колос» є одним із варіантів системи зворотного зв'язку. Ці опитування рекомендуються отримати інформацію від менеджерів та працювати над різними питаннями. Якщо підлегли отримані за допомогою точної та своєчасної інформації, необхідної для роботи; Очевидно включили робочі цілі своїх підрозділів; Менеджер відкрив пропозиції; Інформація залежить від наступних змін в організації, буде визнана за їх пряму роботу. Вдосконалює запропоновану систему збору, представлену для отримання інформації для управління. Усі робітники одночасно мають можливість створювати ідеї, що впливають на вдосконалення бізнес – операцій.

Мета цих систем - знизити рівень фільтра або ігнорувати оригінальні ідеї. В основному така система робиться у вигляді анонімних пропозицій, які персонал ПП «Колос» опускаються в спеціальні коробки, але цей варіант не завжди є ефективним, оскільки часто не існує механізму для розгляду відкриття та стимулювання авторів.

Система збору інформації може бути розширена за допомогою телефонних сертифікатів, вдосконалюючи контакт з персоналом, створюючи спеціальні групи з керівниками та персоналом, щоб розглянути розробку розвитку.

Тому обмін інформацією в організації може покращити систему зворотного зв'язку. Сучасні інформаційні технології допомагають покращити обмін інформацією в організації. Електронні адреси, пошти дозволяє надсилати текстові повідомлення різним людям з компанії, в організаціях, містах, регіонах і навіть різних країнах, які зменшують телефонні розмови. Сьогоднішні ЗМІ пронизані всією системою управління компанією ПП «Колос».

Дослідження показують, що більша частина їхнього часу та менеджерів з комунікацій, таким чином, вивчення системи управління комунікаціями є важливим фактором розвитку бізнесу менеджера. ЗМІ також називають відповідним фактором компанії ПП «Колос», тому, якщо ви їх видалите, бізнес стане невігідним і стане хаотичним. Компетентні ЗМІ компанії ПП «Колос» передбачають наявність інструментів навчання каналів комунікацій:

Операційні версії, «гарячі телефони», звук та зображення, бабіллард, медіа -канали між особами, керівництво, методи вирішення багатьох питань та уникнення багатьох неправильних моментів.

Правильна експлуатація системи управління комунікаціями забезпечує розробку ефективної стратегії роботи компанії ПП «Колос», навчання корпоративної культури, сприяння згуртованості групи, навчальних цінностей та навчальних цінностей та цінностей ідеалу бізнесу та навчання внутрішні та зовнішні комунікації.

Зв'язок не тільки передбачає зв'язки в компанії ПП «Колос», але й поза межами. Для цього ви повинні знати переговорні характеристики в різних країнах. Хоча визначити чіткі інструкції для кожної паперової країни неможливо. Основними перешкодами для повного спілкування ПП «Колос»

є не вистачає чіткої мети, вибираючи неточні канали зв'язку, відстань між дією та повідомленнями, інформацією, обраною неточною, тестуючи перегляд.

Менеджер не повинен думати, що все, що він сказав чи написав, бо він буде усвідомлювати саме так, як думав. Ви не тільки обмежуєте досліджувати теоретичні аспекти управління, але й потребують психологічних знань для спілкування з іншими.

Організаційні взаємодії та взаємозв'язки між особами чи групами можуть бути різноманітними - хаотичними, випадковими, орієнтованими, структурованими тощо), визначення інструкцій інформаційних потоків у процесі спілкування (рис.3.1).

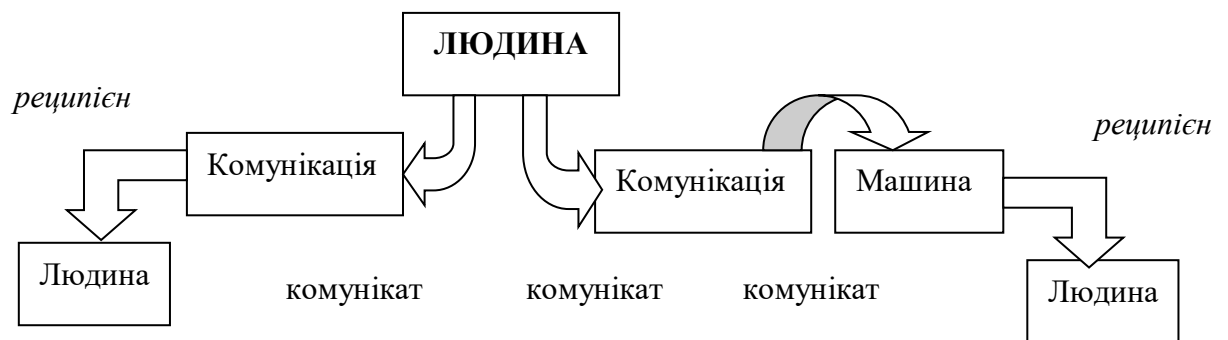


Рис. 3.1. Основні напрями інформаційних потоків у процесі комунікації

Отже, пояснює базову позицію (оскільки вони надають інформаційні потоки) у системі управління бізнесом та спеціальний об'єкт управління ("Новини Pine Stream - головна система вашої компанії". Тому що це визначається особливим значенням ЗМІ в житті загальної організації [2; 3 ;; 4]. Організаційні інструменти та методи впровадження комунікаційних процесів - це система управління бізнесом, технологічний склад управління комунікаціями (управління комунікацією СМ), що забезпечує вплив управління у спілкуванні всіх функціональних напрямків. Так, необхідність використання останніх комунікаційних технологій для управління бізнесом пояснюється складністю сучасних організаційних завдань та безпорадності більшості з них, що представлені та повністю вирішені.

Труднощі пояснюються тьмяною та розпливчастою формулою проблем управління за допомогою концептуального пристрою, що характеризується високим рівнем невизначеності. Тому проблеми, які вирішуються менеджерами, недостатньо розроблені, і їх рішення вимагає розробки спеціальних засобів зв'язку, враховуючи процес управління як проблему.

3.2. Формування інноваційної стратегії підприємства, як інструмент подолання кризи

Розвиток будь-якого підприємства неможливий без вироблення ним стратегічних напрямків своєї діяльності, які ґрунтуються на нововведеннях, тобто мають інноваційний характер. Стратегія розвитку підприємства «Колос» базується на використанні науково-технічних досягнень у сфері організації, техніки і технології, ця стратегія націлена на спроможність підприємства використовувати комплексні інновації.

Підприємству «Колос» слід вирішувати це завдання різними способами залежно від умов і обставин, але в основі повинна лежати трудомістка робота зі створення конкурентних переваг. У конкурентній боротьбі виграє той, хто не тільки швидко і якісно здобуває нові знання і технології (адаптаційна спроможність), а хто може втілювати ці надбання у конкретний продукт та виходити з ним на ринок (інноваційна складова), при цьому цей процес повинен бути належним чином організованим і скоординованим.

Якщо раніше вважалося, що великі підприємства мають більше шансів перемагати ніж малі, то сьогодні все більш очевидним стає той факт, що переваги отримає те підприємство, яке рухається проактивним шляхом розвитку з набуттям ознак підприємницького стилю господарської діяльності. Це насамперед пов'язано з тим, що основний вектор сучасного розвитку лежить у сфері динамічно мінливого зовнішнього середовища.

Імовірність ефективного розвитку залежить і від розміру та якості внутрішнього потенціалу підприємства, перспектив його зростання. Саме тому керівництву підприємства «Колос» значну увагу слід приділяти зовнішньому оточенню.

На початковому етапі формування інноваційної стратегії підприємству слід визначити її тип. Існують кілька типів стратегій, і різні економісти визначають їх по-різному. Одні з них визначають три типи стратегії. Це – наступальна, тобто активна, імітаційна і комбінована стратегії.

За класифікацією Х. Фрідмана, існує шість типів інноваційної стратегії підприємства: наступальна, захисна, імітаційна, залежна, традиційна, «за нагодою».

Обравши, скажімо, імітаційну стратегію з поступовим переходом до наступальної і досягнувши певного успіху, керівництво підприємства «Колос» не повинно чекати стадії спаду, а має відразу ж придбати нову ліцензію або провести розробки з метою підвищити технологічний рівень інноваційної системи, щоб перейти до виробництва власного нового продукту. Таким чином, підприємство «Колос» перейде до наступальної стратегії, яка ґрунтується не на окремій інновації, а на їх серії. Обравши адаптаційну пасивну стратегію, підприємство може у перспективі опинитися серед відсталих спочатку в техніко-технологічному, а згодом і в економічному відношенні.

Наступальна інноваційна стратегія охоплює: активні НДДКР, орієнтовані на маркетинг; стратегію злиття, стратегію придбання.

Захисна інноваційна стратегія відбиває реакцію підприємства на дії конкурентів і побічно – на потреби і поведінку споживачів.

Імітаційна інноваційна стратегія підприємства пов'язана з копіюванням технології виробництва продукції фірм-піонерів і передбачає придбання ліцензії виробництва такого продукту.

Залежна інноваційна стратегія відзначається тим, що характер інноваційних змін на підприємстві «Колос» залежить від політики інших фірм, які виступають як основні у коопераційних технологічних зв'язках. «Залежні»

підприємства не роблять самостійних спроб змінити свою продукцію, оскільки вони тісно пов'язані вимогами до неї провідного підприємства.

Традиційна інноваційна стратегія означає відсутність технологічних змін на підприємстві «Колос». На таких підприємствах закріплюються певні інноваційні форми на тривалий період їх життєвого циклу. Традиційна інноваційна політика вважається інноваційною як осмислена відмова від оновлення продукції у результаті аналізу ситуації і стану конкурентів. Традиційна стратегія уникає власне інноваційної поведінки.

Інноваційна стратегія «за нагодою» пов'язана з використанням інформації і можливостей, які виникають у зовнішньому середовищі підприємства. Характерна її риса – відсутність власної науково-технічної діяльності. Такий тип стратегії називають ще «стратегією ніші». Базові підходи та передумови формування інноваційної стратегії розвитку підприємства «Колос» будуть давати необхідну результативність, якщо буде формуватися адекватна система управління підприємством з об'єднанням найважливіших функцій, а саме: моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища на основі інноваційного підходу, одержання і використання маркетингової інформації; стратегічне бізнес-планування та контроль; прийняття рішень про стратегію і цілі, виробництво і збут, фінансування, щодо кадрової та соціальної політики.

Дотримуючись даних принципів, наше бачення процесу формування інноваційної стратегії розвитку підприємства «Колос» представлено на рис. 3.2. Місія повинна визначати призначення підприємства і відігравати роль мотивації для його працівників. Її цілком правомірно можна розглядати як квінтесенцію загальних цілей організації. Що стосується місії підприємства, то вона повинна впливати із сутності його призначення, тобто являє собою концентрований вираз розуміння організацією сенсу свого існування, бачення свого місця в ринковому просторі та перспектив власного розвитку.

Вагомого значення набуває необхідність проведення аналітико-ієрархічного аналізу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища,

який повинен надати достатньо інформації для прогнозу їх впливу, тобто стати реальним підґрунтям щодо визначення шляхів стратегічного розвитку та пріоритетів формування інноваційної стратегії підприємства.

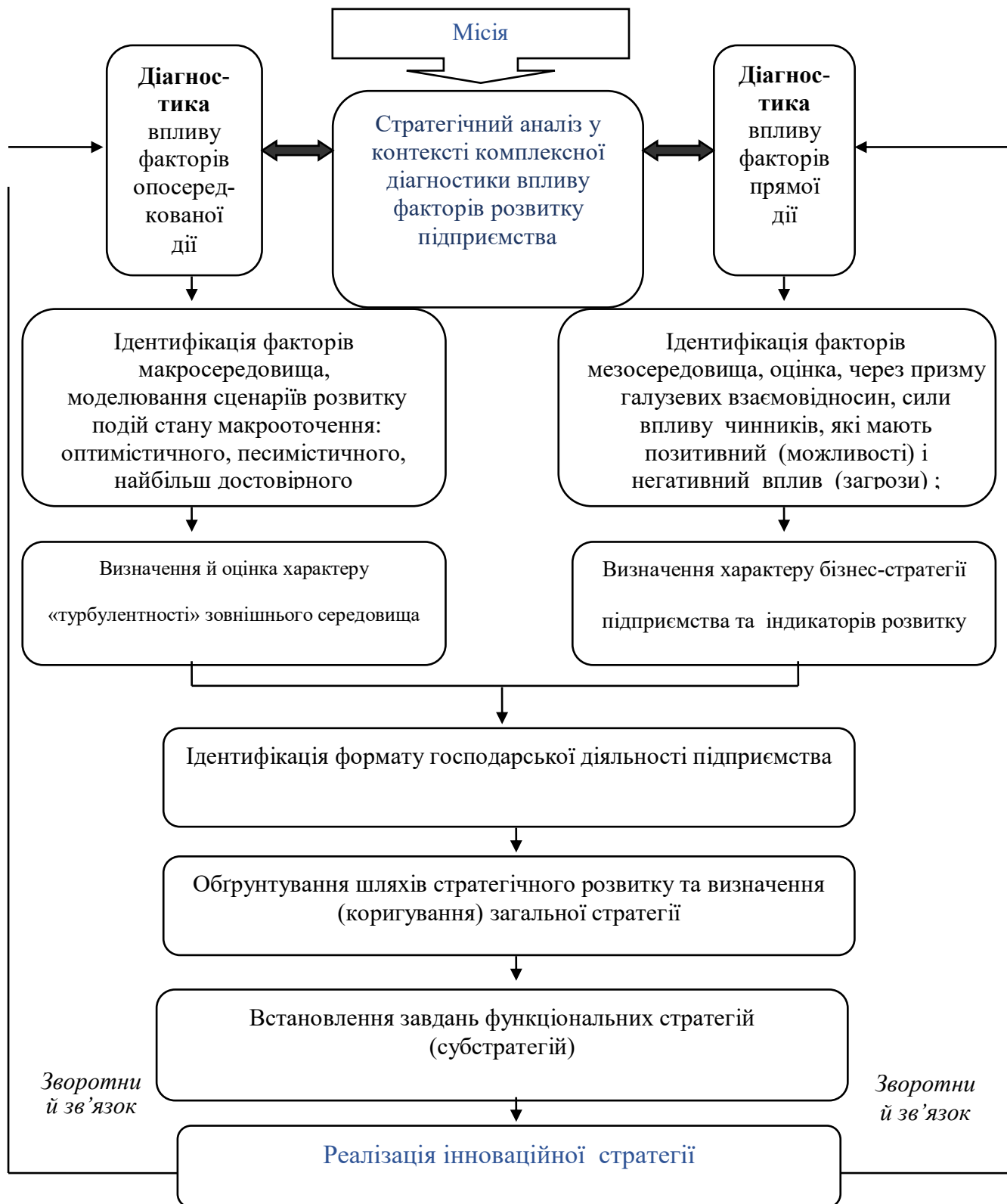


Рис. 3.2. Схема процесу формування інноваційної стратегії

ІП «Колос»

Зовнішнє середовище організації змінюється швидко є все більш непередбачуваним. Тому у вирі сучасного динамізму, стратегія розвитку підприємства повинна сприяти перетворенню коливань факторів зовнішнього середовища в її стратегічні і тактичні переваги.

Конкурентні переваги підприємства залежать від обраної ним інноваційної стратегії та успішного втілення її у життя. Узагальнюючи сутність будь-якої з названих інноваційних стратегій, можна дати таке визначення: інноваційна стратегія, будучи складовою загальної стратегії підприємства, являє собою ціленаправлену діяльність щодо визначення найважливіших напрямів, вибору пріоритетів перспективного розвитку підприємства і вироблення комплексу заходів, потрібних для їх досягнення.

Інноваційний розвиток підприємства починається з вироблення стратегії управління ним. У більшості розвинених країн така стратегія охоплює етапи: інноваційний задум, інноваційний проект, інноваційний план, що використовуються для отримання, інформаційного забезпечення інноваційного процесу.

Інноваційну стратегію ПП «Колос» треба розглядати як опору для всього кола питань і проблем, які має вирішувати керівник. Ефективна інноваційна стратегія розвитку підприємства передбачає оцінювання всіх форм інноваційної діяльності підприємства, що мають прояв у нововведеннях різного типу. Треба мати, однак, на увазі, що на практиці дотримання цього положення досить складне, оскільки інноваційний процес на підприємстві має охоплювати всі сторони господарської діяльності і входити складовою частиною до всіх підрозділів підприємства. Наприклад, до основних цілей підприємства входять: випуск високоякісних виробів у заданому обсязі та заданого виду в призначений час; підвищення ефективності використання науково-виробничого потенціалу; активне ведення зовнішньоекономічних операцій; забезпечення екологічної безпеки виробництва і навколишнього середовища та ще багато чого іншого. І все це має бути скориговане з провадженням інноваційної стратегії.

Отже, інноваційна стратегія є ціленаправлена діяльність щодо визначення важливих напрямків вибору пріоритетів перспективного розвитку підприємства «Колос» і вироблення комплексу заходів, що потрібні для їхнього втілення.

Інноваційна стратегія підприємства визначається такими найголовнішими складовими: об'єктом і характером ресурсів, які має підприємство, і ринковими позиціями та загальногосподарською структурою, а саме контрольована частка ринку, доступ до джерел фінансування та сировини, стан конкурентоспроможності.

На початковому етапі розбудови інноваційної стратегії вирішується і тривалість періоду формування стратегії підприємства. По-перше, інновація потребує досить тривалого періоду часу, що, звичайно, відбивається на всьому процесі життя підприємства. По-друге, період формування нової стратегії підприємства неможливий без інвестиційної стратегії підприємства.

Взаємозалежність інноваційної і інвестиційної стратегій настільки щільна і глибока, що ці процеси, направлені до єдиної мети, стають начебто одним цілим. Є навіть автори, котрі стверджують, що інновація – це вкладення інвестиційного капіталу в нововведення. У всякому разі, можна констатувати, що інвестиційні рішення – це невідокремлювана частина інноваційної стратегії будь-якого підприємства.

Інноваційна політика підприємства «Колос», а саме стратегія нововведень на підприємстві – це об'єднання цілей технічної політики і політики капіталовкладень і спрямування їх на впровадження нових технологій і нових видів продукції. Інноваційна політика передбачає досягнення майбутніх результатів шляхом налагодження інноваційного процесу, який включає в себе стадії дослідження, запровадження нововведень у виробництво, отримання нового продукту, просування його на ринок та отримання результату.

Розробляючи інноваційні стратегії на підприємстві, необхідно враховувати такі їх особливості:

1. стратегії підприємств перебувають під впливом змін у навколишньому середовищі. Вони можуть самі формувати ці зміни своїм активним впливом або відгукнутися у формі реакції (стратегія пристосування). Зміни навколишнього середовища можуть бути такими, що вже наступили, чи такими, що лише очікуються;
2. стратегії дають змогу встановити, яким чином можна ввести в дію наявний потенціал з урахуванням існуючих та очікуваних у майбутньому подій, щоб можна було ефективно задіяти можливості підприємства;
3. стратегія підприємства дає лише загальний напрямок розвитку підприємства. Тому їх треба доповнювати заходами тактичного порядку;
4. мета стратегії підприємства – формування стійкого успіху та переваг перед конкурентами.

Усі складові частини, що мають вплив на розвиток інновацій, мають бути узгоджені між собою і виконувати певні функції згідно з механізмом їх використання, який розробляється у надрах інноваційного менеджменту підприємства «Колос».

Розгляд потенціалу лише як сукупності ресурсів і можливостей їх використання є обмеженим. Таке уявлення про нього не враховує цільової характеристики цієї категорії. Використання ресурсів завжди є цілеспрямованим і певним чином організованим для реалізації потреб суспільства й суб'єктів господарювання. Цілями інноваційної діяльності можуть бути виживання підприємства й збереження ніші на ринку, збільшення конкурентоспроможності продукції, збільшення прибутку (рис.3.3).

До інноваційного потенціалу також має належати поняття, яке характеризує внутрішню можливість самого інноваційного середовища, у котрому перебуває підприємство, здійснювати цілеспрямовану діяльність із залучення конкретних господарських ресурсів, з їхньої раціональної переробки для формування інноваційного продукту. Слід враховувати й

зовнішні економічні фактори, що впливають на інноваційний потенціал, такі, як державна інноваційна політика, політика кредитних установ, конкурентні стратегії споживачів, постачальників, фінансових посередників, зміни у вподобаннях споживачів тощо.

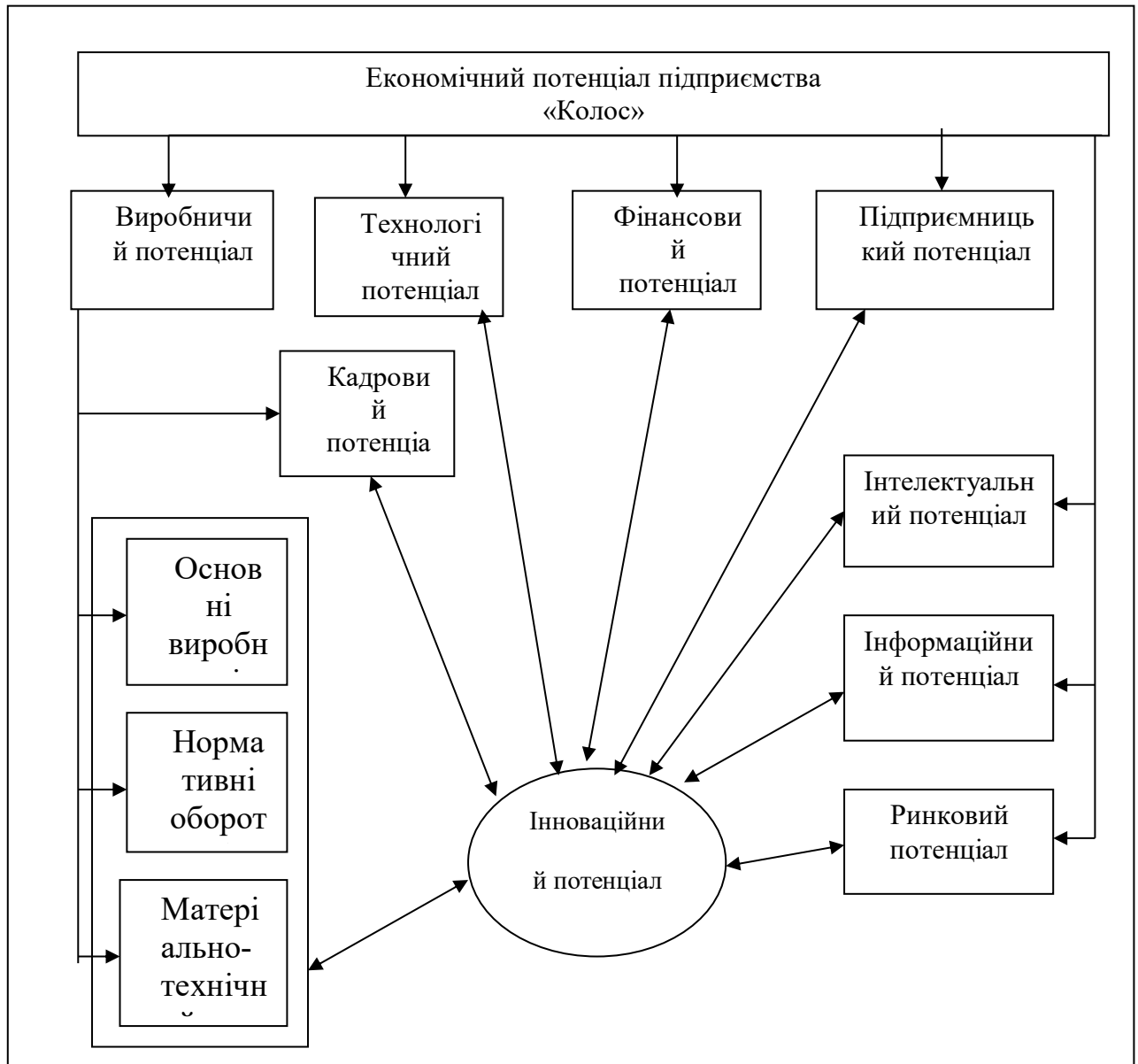


Рис.3.3. Місце інноваційного потенціалу в економічному потенціалі підприємства «Колос»

Отже, можна вважати, що інноваційний потенціал підприємства «Колос» складає ядро загального економічного потенціалу підприємства, органічно входячи до його складових і визначає потенційну можливість підприємства щодо здійснення інноваційного розвитку.

У загальному вигляді порядок вироблення інноваційної політики підприємства має такий вигляд: стратегічний діагноз, стратегічний аналіз, формування стратегії, оцінка програми, реалізація стратегії, стратегічний контроль. Центральне питання технології розроблення інноваційної політики – прийняття стратегічних рішень на альтернативній основі. До об'єктивно необхідних компонентів такого підходу належать: параметри рішення, альтернативи рішення, цільова настанова. Якщо керівництво підприємства не візьме до уваги ці компоненти, розроблення інноваційної політики підприємства втратить увесь сенс.

Важливо визначити інноваційний потенціал підприємства, під яким у загальному вигляді розуміються сукупність усіх наявних матеріальних і нематеріальних активів підприємства, що використовуються в процесі здійснення інноваційної діяльності. Він містить усі ресурси, що в змозі забезпечити досягнення конкурентних переваг підприємства з використанням інновацій.

Оцінку інноваційного потенціалу підприємства треба здійснювати з використанням відповідної системи показників, які різняться між собою в залежності від етапу розробки та впровадження інновацій.

Важливою ознакою інноваційного розвитку підприємства «Колос» є його здатність адаптуватися до внутрішніх змін та зовнішнього впливу. Інноваційний розвиток підприємства здійснюється на засадах відповідної стратегії, що ґрунтується на інноваційному потенціалі розроблених і освоєних інновацій з урахуванням впливу зовнішнього середовища.

Ефективність інноваційної стратегії підприємства залежить від якості інформації, отриманої із зовнішнього середовища та від аналізу внутрішнього стану.

Параметри рішення на підприємстві «Колос» враховують такі показники:

а) екзогенні (зовнішні), які враховують параметри підприємства, які змінюються під впливом зовнішнього середовища. Це

правові і соціальні норми, технічні знання, потреби населення, ціна на виробничі чинники, ціна та якість конкуруючої продукції;

б) ендogenous (внутрішні) параметри, що характеризують внутрішній стан підприємства (виробнича потужність, кваліфікація робітників.

Крім того, слід зазначити, що серед стратегічних процедур існують такі, що заздалегідь приречені на невдачу. Це нереальні планові завдання; неправильна оцінка ресурсів, відсутність зобов'язань керівного складу щодо реалізації стратегії. Щоб максимально убезпечити інноваційну стратегію від провалу, існує «каталог запитань». Основні з них такі.

- ~ Чи забезпечить стратегія стійкі переваги у конкуренції?
- ~ Наскільки реалістичні головні планові завдання?
- ~ Чи існують гарантії реалізації стратегії відносно необхідних ресурсів і спроможностей керівного персоналу?
- ~ Чи є стратегія достатньо зваженою організаційно й процесуально?
- ~ Наскільки чутлива стратегія стосовно чинників ризику і т. п.?
- ~ Наскільки гнучкою є стратегія?
- ~ Чи веде дана стратегія до підвищення економічного потенціалу?

Під час визначення стратегії інноваційного розвитку підприємства «Колос» розробляється сценарій його стратегічної поведінки, тобто методичні засади щодо обґрунтування інноваційного розвитку у такій послідовності: спочатку окреслюються принципи діяльності, тобто генеральна мета і зміст проведення такого розвитку, визначається, хто персонально несе відповідальність перед колективом на всіх етапах впровадження інновації, чи не будуть ущемлені партнери по ринку, дотримані екологічні норми та проведені захисні заходи у разі необхідності, а також враховані позиції підприємства стосовно його управління, стилю управління та таке інше.

Отже, запропоновані рекомендації не тільки дозволяють підвищити об'єктивність та обґрунтованість процесу формування інноваційної програми, яка забезпечуватиме максимально ефективне використання дефіцитних коштів, але й надають реальну можливість здійснення прогнозування економічних параметрів, якими повинне володіти підприємство «Колос», щоб його реалізація дозволила забезпечити зростання ефективності використання інвестиційних ресурсів.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Роль комунікаційного менеджменту полягає, насамперед, в інформаційному забезпеченні здійснення всіх видів і форм менеджменту. Оскільки основним ресурсом менеджменту є інформація, а основною технологією – комунікація.

Отже, комунікаційний менеджмент – це самостійний вид спеціального менеджменту, що здійснює пізнання і використання закономірностей обміну інформацією, знаннями та інтелектуальною власністю в процесі формування і розвитку економічних систем.

Комунікаційний менеджмент є явищем маловивченим на території нашої країни. Управління бізнес-комунікаціями відбувається у багатьох випадках стихійно, за натхненням.

У процесі прийняття стратегічних управлінських рішень на підприємстві «Колос» велике значення мають інтуїтивні рішення, коли вибір робиться на підставі відчуття того, що він правильний. Якщо інтуїтивні моменти присутні у процесі прийняття стратегічних рішень, оцінити його ризик досить важко. У будь-якому випадку інтуїтивне рішення вважається набагато ризикованішим, ніж рішення, побудоване на судженнях, коли вибір обумовлений знаннями або нагромадженням досвідом.

На підприємстві «Колос» основна мета комунікаційного процесу – забезпечити розуміння інформації, яка є предметом обміну. Але самий факт обміну інформацією не гарантує ефективності спілкування в ньому людей. Для кращого розуміння процесу обміну інформацією та умов його ефективності, необхідно мати уявлення про його стадії, в яких приймають участь декілька людей. Виконання стратегії, тобто проведення заходів щодо виходу з кризових ситуацій на підприємстві, які приводять його у стан готовності перетворення стратегії в реальність. Все це є наступним станом реалізації мети стратегічного управління. Причиною неможливості

реалізувати обрану стратегію є неправильно проведений стратегічний аналіз і зроблені висновки.

На підприємстві «Колос», в процесі роботи, комунікації можуть бути перервані перешкодою – шумом або розмовою людей поблизу. Перешкодами також є загублений на пошті лист, пошкодження телефонної лінії, неправильна адреса електронної пошти тощо.

Комунікаційний процес в менеджменті є важливою складовою ефективного функціонування підприємства «Колос», яке являється складним об'єктом управління та ґрунтується на сферах людських відносин, формується за допомогою мови, символіки, рухів, спонтанних виявів, засобом якої є послання або сигнали. Основою комунікацій є інформація. Якісний обмін інформацією – невід'ємна частина всіх основних видів управлінської діяльності.

Для успішної управлінської діяльності підприємства «Колос» потрібно вдосконалювати комунікаційний процес на підприємстві та менеджерам підприємства, розробникам комунікаційних систем важливо мати інструментарій, за допомогою якого можна на ранніх стадіях побудови систем комунікаційного менеджменту визначати їх граничні характеристики з метою уникнення зайвих витрат ресурсів при незадовільному прогностичному результаті. Для удосконалення комунікаційного процесу на підприємстві «Колос» слід чітко визначати потребу в інформації кожного структурного підрозділу й кожного робочого місця, регулювати інформаційні потоки відповідно до вирішуваних завдань, повинна відбуватися взаємодія керівників і підлеглих; організація ефективної системи зворотного зв'язку; впровадження системи збирання пропозицій; інформаційні повідомлення адміністрації підприємства; використання сучасних інформаційних технологій.

Таким чином, підприємство «Колос» перейде до наступальної стратегії, яка ґрунтується не на окремій інновації, а на їх серії. Обравши адаптаційну пасивну стратегію, підприємство може у перспективі опинитися серед

відсталих спочатку в техніко-технологічному, а згодом і в економічному відношенні. Конкурентні переваги підприємства залежать від обраної ним інноваційної стратегії та успішного втілення її у життя. Узагальнюючи сутність будь-якої з названих інноваційних стратегій, можна дати таке визначення: інноваційна стратегія, будучи складовою загальної стратегії підприємства, являє собою ціленаправлену діяльність щодо визначення найважливіших напрямів, вибору пріоритетів перспективного розвитку підприємства і вироблення комплексу заходів, потрібних для їх досягнення.

Інноваційна політика підприємства «Колос», а саме стратегія нововведень на підприємстві – це об'єднання цілей технічної політики і політики капіталовкладень і спрямування їх на впровадження нових технологій і нових видів продукції.

Основним змістом цілей довгострокової діяльності підприємства «Колос», його функціонування після виходу з кризи є отримання прибутку у розмірі, достатньому для нарощування стратегічного потенціалу підприємства та його конкурентної переваги. На етапі вибору базової стратегії керівництво підприємства «Колос» повинно визначити, до якої саме стратегії за рівнем глобалізації належатиме розроблена стратегія виходу з кризи – до стратегії вузької спеціалізації чи до стратегії диверсифікації. Реалізація базової стратегії підприємства «Колос» передбачає здійснення функціональних стратегій. Функціональна стратегія є вужчою порівняно з діловою та конкретизує окремі деталі в загальному плані діяльності підприємства визначаючи підходів, необхідні дії та практичні кроки із забезпечення управління окремими підрозділами або функціями бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України: офіц.. текст : [прийнятий на п'ятій сесії Верховної ради України 8 червня 1996 р. зі змінами, внесеними Законом України від 8 грудня 2004 р. : станом на 1 січня 2006 р.]. - К. : Мін-во Юстицій України, 2006. – 124 с.
2. Анісімова Л. А., Жилінська О. І. Менеджмент : практикум. Видання друге. Навч. посіб. Київ : 2018. 237 с.
3. Біляк Ю. В., Самофалова М. О. Менеджмент: навч.посібн. Київ : ЦП «Компринт», 2019. 360 с.
4. Бонтлаб В. В. Проблеми теорії та практики нормативноправового регулювання вирішення трудових спорів (конфліктів): монографія. Київ: ПВГОІ; 2019. 420 с.
5. Вдовічен А. А., Чичун В. А. Менеджмент : навчальний посібник у схемах, питаннях та відповідях. Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2018. 263 с.
6. Гуменюк А., Охота В. Проблеми розвитку підприємств сфери гостинності у ХХІ столітті. Інноваційна економіка. 2023. №1 (93) С. 39–44. RL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/1012> (дата звернення 01.04.2024)
7. Гуткевич С. О. Менеджмент: питання та відповіді: навч. посіб. для дистанц. навчання. Харків : Діса плюс, 2016. 940 с.
8. 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.
9. Каламан О.Б., Дишкантюк О.В., Власюк К.В. Комунікативні процеси в системі управління персоналом індустрії гостинності. Інфраструктура ринку. 2023. Випуск 71. С. 128–134 URL: <https://dspace.onua.edu.ua/items/5a2a671c-09fc-40f1-a8cf-387e769d1abc> (дата звернення 04.04.2024)

- 10.Кеннеді Д. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів / пер. з англ. Т. Мухамедшиної. Харків : Фаула, 2019. 304 с
- 11.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.
- 12.Козирєва О. В., Ковальова В. І., Глебова Н. В. Управління персоналом. Навчальний посібник. – Х. : Видавництво Іванченка, 2021. – 126 с.
- 13.Кравченко С., Корнєва О. Формування ефективності інтелектуального капіталу підприємства / ред. кол. Амоша О. І. Джвігол Х. Мішкевіч Р. Інноваційне промислове підприємство у формуванні сталого розвитку: монографія // НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2018. С. 276-296
- 14.Кучеренко Д.Г. Менеджмент: конспект лекцій. Центр навчальної літератури, 2020. 184 с.
- 15.Лобза А. В., Гузь І. С. Підходи до розробки системи оцінки ефективності діяльності персоналу сучасного підприємства. Молодий вчений. 2018 №1 (53). С. 510-513.
- 16.Лугова В. М., Голубєв С. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навч.посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.
- 17.Менеджмент : навч.посіб. Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. – 231 с.
- 18.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.
- 19.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.

20. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. – 559 с.
21. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій: Навчальний посібник. К.: "Центр учбової літератури". 2016. – 560с.
22. Нестеренко О.В. Інтелектуальні системи підтримки прийняття рішень: навч. посібн. Київ: Національна академія управління. 2016. 188 с.
23. Окорський В. П., Мазаракі А. А. Основи менеджменту: навчальний посібник. Рівне : НУВГП, 2017. 400 с. 12. затв. МОН. Харків : Фоліо, 2014. 846 с.
24. Орлова, К.Є., Царук, І.М., Саннікова, С.Б. Комунікативні аспекти наукових досліджень у сфері менеджменту. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, 2023. №8. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-04-07> (дата звернення 04.04.2024)
25. 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.
26. 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.
27. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. Психологія управління та конфліктологія: Підручник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. 320 с.
28. Сімутіна Я. В. Юридичні факти в механізмі правового регулювання трудових відносин: монографія. Київ: НікаЦентр, 2018. 436 с.
29. Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М. Менеджмент: навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2017.

30. Стахів О. Г., Явніук О. І., Волощук В. В. Основи менеджменту: навч. посіб. ; За наук. ред. док. екон. наук, проф. М. Г. Бойко. Івано-Франківськ, «Лілея НВ», 2015. 336 с.
31. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях. Навч. посібн. За ред. Балашова А.М., Мошека Г.Є. К. Алерта. 2018. 620 с.
32. Таран-Лала О. М. Функціонування соціально-економічних систем: теорія та практика : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2016. – 332 с.
33. Тарнавська Н. П., Демків І.О. Концептуальні положення моделі управління гнучкістю підприємства. Бізнес інформ. №2. 2017. с. 307-317.
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., 2015. - 424 с.
37. Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник. 3-тє вид., переробл. і доповн. К. : Алерта, 2015. 492 с.
38. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник. Київ. : Академвидав, 2015. 608 с. 24.
39. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. – 2-ге вид., Х76 перероб. і доп. Київ : Кондор, 2018. 434 с.
40. Чичун В. А. Практикум з дисципліни «Менеджмент». Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ. 2020 р. 200 с.
41. Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. – 155 с.
42. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль : Крок, 2017. 252 с.
43. 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

- 44.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).
- 45.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.
- 46.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

Додаток А

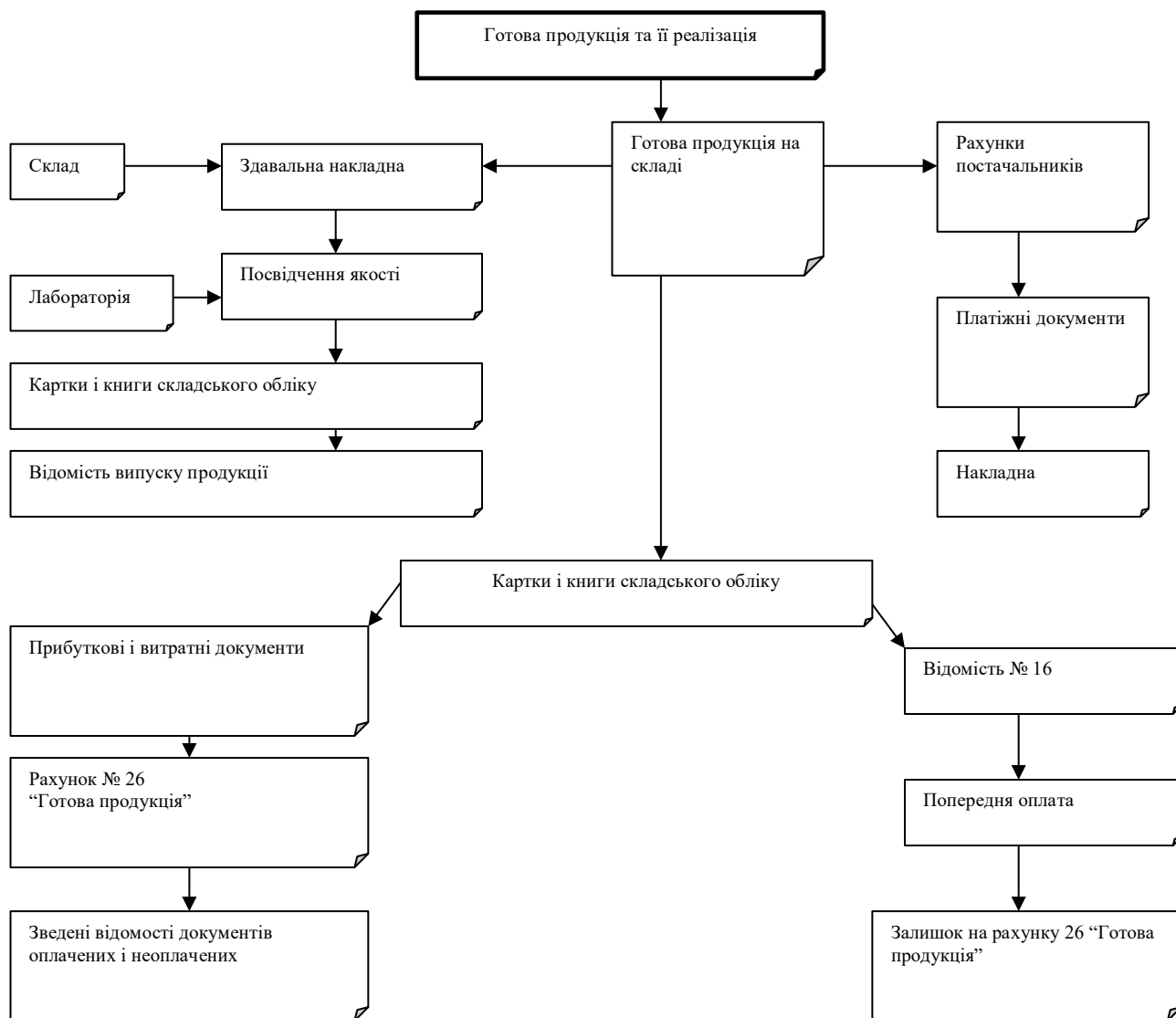


Рис. 1.9. Рух готової продукції та її продажу

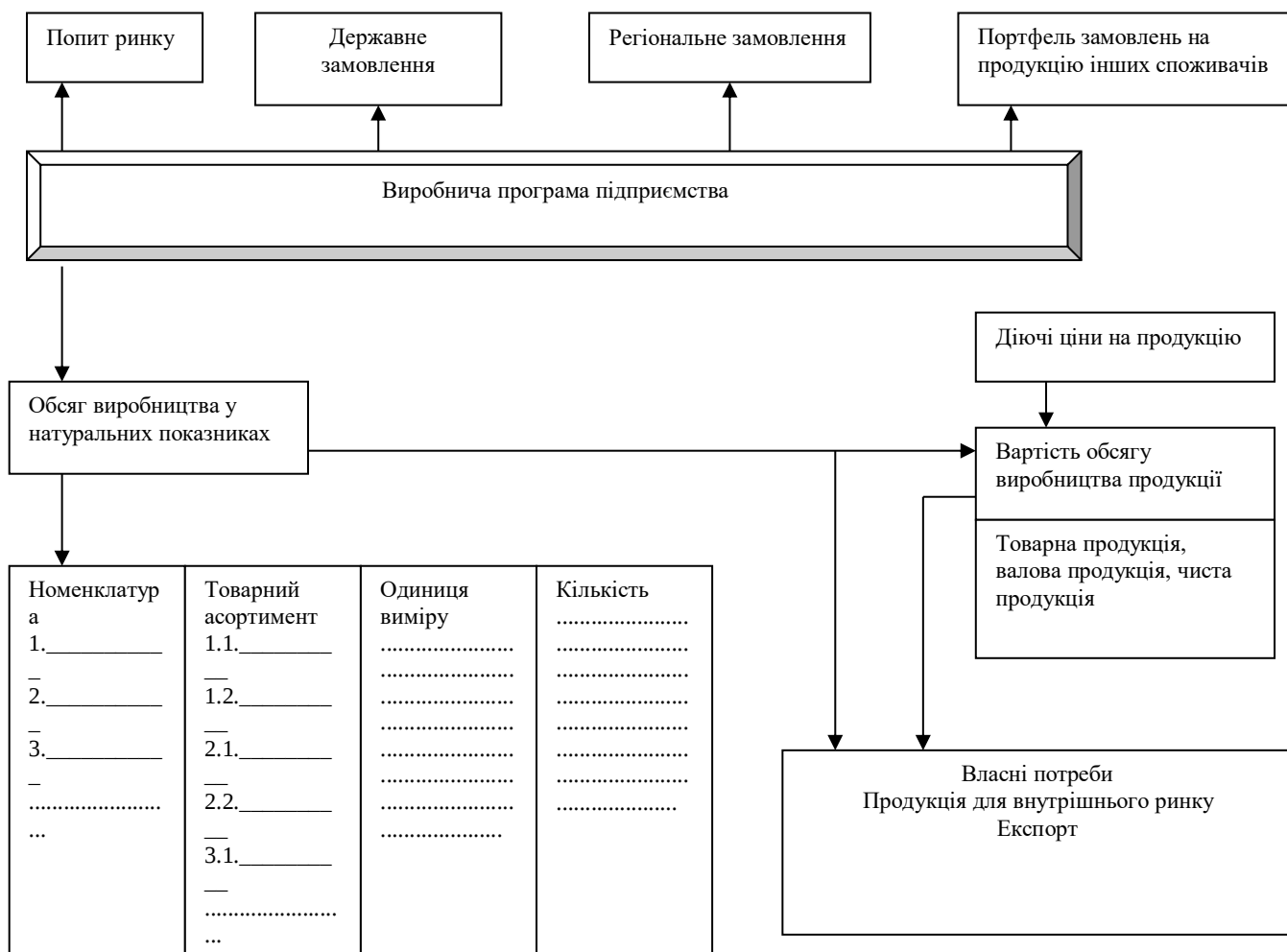
Додаток А1

Рис. 1.10. Схема формування виробничої програми підприємства

Додаток Б

Таблиця 1.1

Аналітичний баланс ПП «КОЛОС» за період 2020-2022 рр., тис. грн.

Показник	2020 рік		2021 рік		2022 рік		Зміна (+,-)			
	сума , тис.грн.	питома. вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	показника		в сумі, тис. грн	у питомій вазі, %
							2022 р.проти 2021 р.	2021 р. проти 2020 р.		
Актив										
1. Необоротні активи	61911	22,48	64707	14,64	64820	13,32	113	-1,33	2796	-7,83
1.1. Нематеріальні активи	4393	1,59	4568	1,03	4526	0,93	-42	-0,10	175	-0,56
1.2. Основні засоби	56388	20,47	58604	13,26	58957	12,11	353	-1,15	2216	-7,21
1.3. Довгострокові біологічні активи	1130	0,41	1537	0,35	1337	0,27	-200	-0,07	407	-0,06
2. Оборотні активи	213540	77,52	218123	49,36	243730	50,07	25607	0,71	4583	-28,16
2.1. Запаси	86439	31,38	91469	20,70	95745	19,67	4276	-1,03	5030	-10,68
2.2. Дебіторська заборгованість	1348	0,49	2233	0,51	16621	3,41	14388	2,91	885	0,02
2.3. Грошові кошти	12	0,00	11	0,00	32	0,01	21	0,00	-1	0,00
2.4. Інші оборотні активи	87	0,03	627	0,14	1013	0,21	386	0,07	540	0,11
3. Разом активів	275451	100,00	441879	100	486781	100	44902	0	166428	0
Пасив										
4. Власний капітал	177720	64,52	197352	69,78	210564	68,24	13212	-1,53	19632	5,26
4.1. Зареєстрований капітал	2795	1,01	2795	0,99	2795	0,91	0	-0,08	0	-0,03
4.4. Нерозподілений прибуток	174925	63,50	194557	68,79	207769	67,34	13212	-1,45	19632	5,28
5. Позиковий капітал	97731	35,48	85478	30,22	97986	31,76	12508	1,53	-12253	-5,26
5.1. Довгострокові зобов'язання	1397	0,51	838	0,30	279	0,09	-559	-0,21	-559	-0,21
5.2. Поточні зобов'язання	38280	13,90	65015	22,99	2555	0,83	-62460	-22,16	26735	9,09
5.2.1. Розрахунки з кредиторами	29215	10,61	17924	6,34	17197	5,57	-727	-0,76	-11291	-4,27
5.2.2. Доходи майбутніх періодів	-		-		-					
5.2.3. інші поточні зобов'язання	28839	10,47	1701	0,60	616	0,20	-1085	-0,40	-27138	-9,87
6. Разом пасивів	275451	100	282830	100,00	308550	100,00	25720	0,00	7379	0,00

Додаток Б1

Таблиця 2.2

Аналіз ліквідності балансу приватного підприємства**«КОЛОС» за 2020-2022 рр.**

Групи активу	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Групи пасиву	2020 рік	2021 рік	2022 рік
Найбільш ліквідні активи (А1)	12	11	32	Найбільш термінові зобов'язання (П1)	58054	19625	17813
Швидкоореалізовані активи (А2)	101084	112559	127128	Короткострокові пасиви (П2)	38280	65015	79894
Повільноореалізовані активи (А3)	86439	91469	95745	Довгострокові пасиви (П3)	1397	838	279
Важкоореалізовані активи (А4)	61911	64707	64820	Постійні пасиви (П4)	177720	197352	210564

Додаток В

Таблиця 2.3

Аналіз показників ліквідності підприємств за 2020-2022 рр.

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Абсолютне відхилення, +/-	
				2022/2021	2021/2020
Коефіцієнт покриття	2,22	2,58	2,49	-0,08	0,36
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,32	1,50	1,51	0,02	0,18
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0	0,0	0,0	0,00	0,00
Чистий оборотний капітал	117206	133483	146023	12540,00	16277,00

Додаток Ж

Таблиця 2.4

**Показники формування фінансових результатів ПП «КОЛОС»
за 2020-2022 роки**

Показник	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення +/-		Відносне відхилення %	
				2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/20 20
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	165072	185875	136793	-49082	20803	73,59	112,60
Валовий прибуток (збиток)	22225	25223	22769	-2454	2998	90,27	113,49
Фінансовий результат від операційної діяльності	22393	27090	21556	-5534	4697	79,57	120,98
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	14874	19632	13212	-6420	4758	67,30	131,99
Чистий прибуток (збиток)	14874	19632	13212	-6420	4758	67,30	131,99

Додаток 3

Таблиця 2.5

**Аналіз показників рентабельності діяльності ПП«КОЛОС»
за 2020-2022 рр.**

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Абсолютне відхилення, +/-	
				2022/2021	2021/2020
Коефіцієнт рентабельності активів	0,06	0,07	0,04	-0,03	0,02
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,09	0,10	0,06	-0,04	0,02
Коефіцієнт рентабельності продажу	0,09	0,11	0,1	-0,01	0,02

Додаток К

Таблиця 2.5.

Порівняння основних етапів сертифікації систем якості і продукції
на підприємстві ПП«КОЛОС»

Етапи сертифікації системи якості	Етапи сертифікації продукції
Оцінювання системи якості постачальника за визначеним стандартом щодо забезпечення якості. Визначаються тільки можливості щодо визначення продукції.	Оцінювання системи виробництва постачальника, яка визначена стандартом на продукцію, що використовують у схемі сертифікації, спільно з оцінюванням системи якості постачальника, що визначена придатним стандартом забезпечення якості.
Реєстрація системи якості постачальника в Реєстрі постачальників. Видається сертифікат, який підтверджує виконання певного стандарту забезпечення якості (для відповідної продукції). Примітка. Продукція сама по собі не випробовується третьою стороною, коли використовують цей механізм сертифікації.	Випробування і дослідження за специфічним стандартом на продукцію, а також для гарантування її відповідності до певного стандарту забезпечення якості.
Позначення реєстрації системи у вигляді логотипу відповідності, але який не може бути поставлений на продукції. Отримання сертифікату на систему якості.	Позначення відповідності продукції за допомогою сертифікату або знаку відповідності, який ставлять на продукцію або упаковку.
Нагляд за системою якості для гарантування її безперервної відповідності до стандарту забезпечення якості, який застосовують при цьому.	Нагляд за продукцією чи системою якості для гарантування безперервної відповідності обох.

Додаток Л

Розподіл службових функцій виробу Х за принципом АВС для підприємства

<u>Деталі</u>	<u>Функції</u>				<u>РАЗОМ по деталі</u>	<u>Попередній висновок</u>
<u>1</u>	<u>A</u>	<u>У</u>	<u>У</u>	<u>З</u>	<u>1C</u>	=
<u>2</u>	<u>У</u>	<u>З</u>	<u>A</u>	<u>З</u>	<u>2C</u>	<u>Удосконалити</u>
<u>3</u>	<u>У</u>	<u>A</u>	<u>У</u>	<u>З</u>	<u>1C</u>	=
<u>4</u>	<u>З</u>	<u>У</u>	<u>У</u>	<u>A</u>	<u>1C</u>	=
<u>РАЗОМ по функції</u>	<u>1C</u>	<u>1C</u>	=	<u>3C</u>	=	=
<u>Попередній висновок</u>	=	=	=	<u>Ліквідувати</u>	=	=