

*Височанська О.М.,**аспірант кафедри менеджменту та маркетингу,
Одеська національна академія зв'язку імені О.С. Попова**Опотяк Ю.В.,**к.т.н., с.н.с.,**доцент кафедри інформаційних технологій,
Одеська національна академія зв'язку імені О.С. Попова*

ОЦІНКА ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗВ'ЯЗКУ

Анотація. У статті висвітлено особливості інформаційно-комунікаційної взаємодії між структурними підрозділами підприємств зв'язку. Окреслено шляхи удосконалення комунікативного процесу між структурними підрозділами підприємства та у структурному підрозділі окремого підприємства. Визначено вплив особливостей сприйняття та передачі інформації на покращення діяльності структурних підрозділів.

Ключові слова: комунікація, інформаційно-комунікаційна взаємодія, управління персоналом, структурний підрозділ, шляхи удосконалення управління персоналом.

Постановка проблеми. Удосконалення комунікативного процесу у виробничій діяльності привертає постійну увагу науковців, оскільки саме від правильно побудованої взаємодії між персоналом значною мірою залежить ефективність діяльності підприємства в цілому та вирішення його стратегічних завдань, спрямованих на подальший розвиток. Дослідження комунікативних процесів, аналіз інформаційного сприйняття та врахування зазначених факторів в управлінні структурними підрозділами є одним із вирішальних чинників удосконалення діяльності підприємства у цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями розвитку комунікацій усередині організації, комунікативних особливостей персоналу та їх використанню у діяльності підприємств присвячено праці науковців, серед яких: М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі [1], В.Г. Никифоренко [2], Г.В. Осовська, О.А. Осовський [3], В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич [4], А.Я. Кібанов [5]. В останні роки науковці, які займаються вивченням проблематики ефективної комунікації, багато уваги приділяють питанням дослідження процесів сприйняття, розуміння, обробки та передачі інформації. Серед них: М.А. Ахметов [6], О.М. Свириденко [7], Н.В. Друзенко [8], В.П. Беянін [9], І.Л. Садовська [10].

Зокрема, американські автори у [1] виокремлюють два класи комунікацій, першим з яких є комунікації між організацією та її зовнішнім середовищем, а другим – комунікації між рівнями і підрозділами організації. У [3], на думку авторів, окрім вертикальних та горизонтальних комунікацій, існують також діагональні комунікації, які «здійснюються між особами, які перебувають на різних рівнях ієрархії (наприклад, між лінійними та штабними підрозділами, коли штабні служби керують виконанням певних функцій). Такі комунікації притаманні зв'язкам між лінійними підрозділами, якщо один із них є головним з певної функції». Автори у [4] виділяють висхідну, низхідну та горизонтальну комунікації по досягненню цілей.

Висхідні комунікації здійснюються у формі звітів, пропозицій і пояснювальних записок, основною метою яких є інформування вищих органів про справи на місцях. Низхідні комунікації інформують підлеглих про стратегічні плани діяльності організації, а горизонтальні здійснюють обмін інформацією між різними структурними підрозділами для досягнення координації і узгодження діяльності.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на актуальність тематики та вагомий внесок зарубіжних і українських науковців, варто зазначити, що недостатньо уваги надається напряму дослідження інформаційно-комунікаційної взаємодії структурних підрозділів підприємств зв'язку. Ефективне вирішення цього завдання неможливе без урахування особистісних характеристик кожного окремого працівника. Від особливостей сприйняття та передачі інформації персоналом залежать напрями удосконалення інформаційно-комунікаційної взаємодії в організації і, зрештою, підвищення якості прийняття управлінських рішень, доведення їх до персоналу й отримання реакції на них.

Мета статті – проаналізувати та окреслити шляхи удосконалення комунікативного процесу між структурними підрозділами підприємства та всередині структурних підрозділів окремого підприємства з врахуванням особистісних характеристик персоналу.

Виклад основного матеріалу. Як зазначається у [11], важливою умовою ефективної роботи підприємств зв'язку є вибір оптимальної організаційної структури, яка впливає на управління та досягнення основних стратегічних цілей. Діяльність підприємства, спрямована на більш ефективне досягнення стратегічних цілей та розширення виробництва, призводить до ускладнення організаційної взаємодії. Внаслідок цього на перший план, поряд з прийняттям управлінських рішень, виходять особливості інформаційно-комунікаційної взаємодії між керівниками структурних підрозділів та їх підлеглими. Тому, на думку авторів статті, варто більшу увагу приділити оцінці комунікаційних зв'язків між персоналом різних структурних підрозділів та всередині окремого структурного підрозділу, оскільки вони суттєво впливають на динаміку розвитку підприємства загалом.

Комунікативні зв'язки – це «обмін інформацією, ідеями або враженнями між двома або більше людьми чи групами». Зрозуміло, що такі зв'язки відіграють одну із вирішальних ролей у функціонуванні підприємства в цілому. Комунікативні зв'язки – це засоби, за допомогою яких люди в організації взаємодіють один з одним, вони є певною енергією соціальної системи організації, що постійно циркулює у вихідному, низхідному і горизонтальному напрямках [12].

Варто зазначити, що подібна циркуляція інформації характеризується рядом неточностей при передачі. Наприклад, неточність у низхідних комунікативних зв'язках викликана втратами при передачі, або так званій фільтрації. Близько 80% інформації, що міститься у повідомленні, втрачається при передачі від одного співрозмовника до іншого, від керівника до підлеглого [12]. В останні роки, внаслідок зростаючого обсягу різноманітної інформації, вивчення цього процесу в цілому та його вплив на функціонування підприємства стає все більш актуальним. Зрозуміло, що рівень, якість та наповненість комунікативних зв'язків напряму залежать і від організаційної структури підприємства, і від особливостей персоналу.

Структурні підрозділи організації являють собою групи людей, діяльність яких свідомо спрямовується і координується для досягнення загальної мети [13]. Організаційна структура підприємства визначається у першу чергу стратегічними цілями і завданнями діяльності підприємства та виробничими функціями. Уся сукупність виробничих ланок, потоків ресурсів у системі виробництва та органів управління має тісний інформаційний зв'язок, що забезпечує діяльність підприємства та досягнення його стратегічних цілей.

Організаційна структура інформаційно пов'язує усі ланки управління на кожному рівні відповідно до їх цілей і функцій різноманітними зв'язками. У рамках організаційної структури відбувається рух потоків інформації і прийняття управлінських рішень, у чому беруть участь менеджери всіх рівнів, категорій і професійної спеціалізації [14]. Підприємства зв'язку з цієї точки зору мають низку особливостей, а саме: територіально-розосереджена структура, окремі підрозділи мають інформаційно взаємодіяти один з одним, а необхідність вертикального управління та контролю обумовлюється наявними організаційними структурами: лінійною, функціональною, лінійно-функціональною та дивізіональною [11].

Однак для забезпечення ефективної діяльності організаційної структури дані та інформація, що циркулюють у ній, повинні бути адекватно та однозначно сприйняті та усвідомлені, як керівництвом, так і персоналом. Отже, основним елементом виробничого процесу виступають працівники, з притаманними кожному особливостями сприйняття, розуміння та передачі інформації.

Варто зазначити, що переважна більшість науковців [6-10] займається дослідженням процесів сприйняття та передачі інформації в освітній діяльності та їхнього впливу на засвоєння інформації учнями та студентами, і, як наслідок, успішності чи неуспішності у навчанні. Логічно буде припустити, що процеси сприйняття та передачі інформації, при спілкуванні між керівником та підлеглими, також істотно впливають на ефективність виробничої діяльності. Проте дослідженню цього впливу приділяється недостатньо уваги.

На думку дослідників, які займалися проблематикою ефективної комунікації, найбільш важливим фактором, який має значний вплив на комунікацію між відправником та отримувачем інформації, є зміни, які відбуваються в її кодуванні та розшифруванні. Подібні умови виникають тоді, коли працівники організації мають різний життєвий та робочий досвід, лексику, знання. Внаслідок цього виникають бар'єри для ефективної комунікації. Існує пряма залежність між добре налагодженим комунікаційним процесом та якістю роботи структурних підрозділів підприємства, окремих виконавців, груп працівників і підприємства загалом. Саме комунікаційний процес забезпечує обмін інформацією з метою вирішення конкретної проблеми [15].

Інформаційно-комунікаційна взаємодія проявляється на різних рівнях взаємодії персоналу підприємства зв'язку, а саме:

- а) взаємодія між персоналом всередині окремого структурного підрозділу (міжособистісна комунікація);
- б) взаємодія між структурними підрозділами (горизонтальні комунікативні зв'язки);
- в) взаємодія між керівництвом (дирекцією) і структурним підрозділом (вертикальна комунікація, яка у свою чергу поділяється на висхідну та низхідну).

Як показують дослідження [6-10], найбільш ефективно інформаційна взаємодія відбувається між представниками одного типу інформаційного сприйняття. Особливості сприйняття і поширення інформації персоналом проявляються на всіх етапах діяльності підприємства: у безпосередній виробничій діяльності, при здійсненні кадрової роботи, організації та функціонуванні соціальної сфери підприємства, вирішенні задач фінансового менеджменту, у процесі розробки стратегічних напрямків розвитку та реалізації маркетингової стратегії та прийнятті інвестиційно-фінансових рішень.

З метою аналізу та оцінки впливу особистісних характеристик персоналу авторами статті було проведено анкетування персоналу структурних підрозділів одного з вітчизняних підприємств зв'язку за допомогою програмного комплексу тестування «Стимул» [16; 17]. У таблиці 1 наведено результати проведеного дослідження. Отримані результати демонструють, що персонал, який виконує спільні робочі завдання, займається однаковою професійною діяльністю, відноситься в своїй переважачій більшості до одного типу інформаційного сприйняття (структурні підрозділи 1-4, що здійснюють обслуговування телекомунікаційної апаратури). Структурний підрозділ 5 вирізняється за отриманими параметрами, оскільки здійснює розробку та прийняття управлінських рішень. Для порівняння у останньому стовпчику таблиці надано розподіл за зазначеними параметрами для учнівського колективу [18].

Таблиця 1

Розподіл за типами інформаційного сприйняття у структурних підрозділах на підприємстві зв'язку

Тип інформаційного сприйняття, %	Структурний підрозділ					
	1	2	3	4	5	учні
Візуал	0	5	0	1	4	35
Аудіал	0	3	0	5	2	24
Кінестетик	5	0	0	15	6	36
Дискрет	95	92	100	79	88	7

В усіх структурних підрозділах основну частку (79-100%) становлять працівники з дискретним типом інформаційного сприйняття. Дискрети, на відміну від візуалів, аудіалів та кінестетиків, інформацію сприймають через логічне переосмислення, мають хорошу пам'ять на цифрові дані, деталі подій. Значну увагу приділяють фактам та доказам, мають доволі добре розвинене логічне мислення, з легкістю можуть аналізувати великі об'єми інформації. Саме ці особливості інформаційного сприйняття є визначальними у роботі вказаних вище чотирьох структурних підрозділів підприємства зв'язку, та їх необхідно враховувати у виробничій діяльності. За результатами аналізу даних анкетування можна зробити висновки, що особливість інформаційного сприйняття відіграє значну роль у виконанні професійних завдань. Враховуючи те, що діяльність персоналу структурних підрозділів на підприємстві зв'язку та задачі, які

вони виконують, є подібними, можна говорити про специфіку формування робочого колективу. Поряд з професійними якостями, знаннями та уміннями на перший план виходить особливість інформаційного сприйняття, що необхідно враховувати у роботі колективів. Управлінську та виробничу діяльність рекомендується коригувати з урахуванням особливостей цієї переважальної частки персоналу з метою усунення ймовірних конфліктів, що також сприятиме зростанню ефективності взаємодії підрозділів. Аналогічним є принцип побудови комунікаційних зв'язків всередині окремого структурного підрозділу. Якщо розглядати його в якості цілісної системи, то можна говорити про ефективні комунікаційні процеси між персоналом, які в даному випадку виступатимуть частинками одного цілого.

Незважаючи на те, що складність організаційної структури впливає на розвиток горизонтальних комунікативних зв'язків, горизонтальна комунікація є важливим чинником успішних комунікацій на підприємстві поза межами структурних підрозділів. Для покращення функціонування організацій необхідним є постійний розвиток горизонтальних комунікацій між підрозділами, оскільки обмін інформацією між ними сприяє координації їх завдань та дій. Зважаючи на те, що організація являє собою систему взаємозв'язаних елементів, завданням керівництва є координація всіх підрозділів для роботи в єдиному напрямі. Б. Мільнер [15] вважає, що вищою тенденцією розвитку організацій є зменшення кількості рішень, які приймає вище керівництво, підвищення здатності організації обробляти обширну інформацію та оперативно реагувати на різні ситуації. Це досягається шляхом делегування повноважень на нижчі рівні, туди, де виникає проблемна ситуація.

Найбільш простою формою горизонтальної комунікації є прямий контакт між керівниками структурних підрозділів, які займаються вирішенням спільної проблеми. Одним із прийнятних шляхів покращення комунікативних горизонтальних зв'язків може бути переміщення працівника з одного структурного підрозділу в інший. Така практика використовується у рамках програми по підвищенню кваліфікації кадрів і дозволяє персоналу налагоджувати комунікативні зв'язки та накопичувати досвід роботи. Варто лише слідкувати за тим, щоб отримана інформація була актуальною, а не застарілою.

У таких випадках ключовим моментом у налагодженні результативних комунікативних зв'язків буде врахування того факту, що персонал окремих структурних підрозділів може мати різні типи інформаційного сприйняття. Для ефективної подачі та сприйняття інформації слід враховувати форми і засоби її представлення. Так, наприклад, візуал сприймає інформацію за допомогою зорових образів, тобто «бачить картинками», його увага спрямована на візуальне сприймання інформації. Подача її у вигляді зображень, схем, таблиць призводить до кращого запам'ятовування та відтворення, що необхідно враховувати у комунікації.

Можливо, найбільш очевидним компонентом комунікації в організації є відносини між керівництвом та підлеглими структурними підрозділами. Завдяки висхідній та низхідній комунікаціям з'являється можливість обміну думками про завдання та пріоритети розвитку, недавні проблеми та досягнення, зміни та нововведення. У такому випадку при виробленні управлінських рішень та доведенні їх до персоналу керівник має упевнитися, що інформація про прийняте рішення буде подана у доступній та зрозумілій формі для ефективного його виконання, а при прийнятті кадрових рішень необхідно приділяти увагу індивідуальним особливостям сприйняття інформації працівником, що буде прямо впливати на якість спілкування.

Проведення анкетувань претендентів на посаду та персоналу структурних підрозділів з метою виявлення особистісних характеристик, у тому числі особливостей інформаційного сприйняття, дозволить з великим рівнем достовірності та об'єктивності підійти до формування на підприємствах зв'язку окремих робочих колективів та чергових змін, які мають створюватися з урахуванням природних вмінь та схильностей персоналу, рівня та «якості» міжособистісних стосунків у міні-колективі. Спираючись на вже отримані, а також результати майбутніх анкетувань інженерно-технічного складу чергових змін, стає можливим забезпечити надійну роботу системи зв'язку внаслідок підвищення ефективності рівня міжкомандної взаємодії та оптимізації використання наявного персоналу. Доцільно проводити заходи з кадрового забезпечення надійності роботи системи зв'язку. Спираючись на результати анкетувань персоналу експлуатаційних підрозділів усіх філій підприємства, доцільне створення спеціалізованих команд, що відповідатимуть за проведення комплексу регламентно-профілактичних робіт з обслуговування апаратури, обладнання та засобів зв'язку.

Отже, формування між структурними підрозділами ефективних інфокомунікаційних процесів, налагодження процесу спілкування та прийому/передачі інформації з урахуванням комунікаційних особливостей персоналу призводить до покращення роботи окремих структурних підрозділів та до підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому.

Висновки і пропозиції. Проведений аналіз результатів анкетування персоналу підрозділів підприємств зв'язку показує існування цілком певних, визначених типів індивідуального сприйняття інформації залежно від спрямування їхньої виробничої діяльності. Урахування типу індивідуального сприйняття інформації кожного працівника необхідне при прийнятті кадрових рішень та сприятиме повнішому використанню його потенційних можливостей.

Удосконалення сприйняття та обміну інформацією між учасниками виробничого процесу, подача інформації при функціонуванні і навчанні цільових груп, підбір оптимальної для конкретного працівника стратегії прийому/передачі інформації у процесі доведення управлінських рішень до персоналу та при реагуванні на їх виконання сприятимуть покращенню виробничої діяльності та дозволять підвищити ефективність функціонування підприємства у цілому.

Визначені у результаті анкетувань особистісні характеристики дозволяють створити ефективну систему призначення на посади, удосконалення персоналу та формування кадрового резерву на основі особистісних здібностей та умінь кожного працівника, підійти до розробки та реалізації системи матеріального та матеріального стимулювання. Удосконалення комунікативних зв'язків між структурними підрозділами організації шляхом урахування інформаційного сприйняття персоналу є одним із дієвих шляхів підвищення ефективності підприємства зв'язку в цілому.

Література:

1. Мескон М.Х. Основы менеджмента: пер. с англ. под ред. Евенко Л.И. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1997. – 704 с.
2. Никифорова В.Г. Управление персоналом: навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене / В.Г. Никифорова. – Одеса: Атлант, 2013. – 275 с.
3. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основы менеджмента: навчальний посібник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: «Кондор», 2006. – 664 с.

4. Рульєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент: навчальний посібник / В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.
5. Управление персоналом организации: учебник под ред. А.Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 638 с.
6. Ахметов М.А. Индивидуально ориентированное обучение химии в общеобразовательной школе: монография / М.А. Ахметов. – Ульяновск: УИПКПРО, 2009. – 260 с.
7. Свириденко О.М. Використання особливостей репрезентативних систем студентів для успішного засвоєння інформації / О.М. Свириденко // Вісник Національного авіаційного університету. Серія: Педагогіка, Психологія. – 2009. – № 1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/VisnikPP/article/view/3549>.
8. Друзенко Н.В. Використання інформаційних та комп'ютерних технологій у лекційному курсі технічних вузів з метою підвищення професійної компетенції майбутніх інженерів / Н.В. Друзенко // Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Філософія. Психологія. Педагогіка. – 2009. – № 3(27), Ч. 1. – С. 147-150.
9. Белянин В.П. Нейро-лингвистическое программирование и обучение иностранным языкам / В.П. Белянин // Teaching Foreign Languages in the Age of Globalization.: International Conference. Taipei, Taiwan, R.O.C. – April, 2000. – P. 17-36.
10. Садовская И.Л. Методика коррекции усвоения знаний в процессе обучения биологии в педагогическом вузе: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.02 / И.Л. Садовская. – Красноярск: КГПУ, 2000. – 151 с.
11. Орлов В.М. Ефективність управління підприємством в галузі зв'язку: навч. посіб. / В.М. Орлов, І.В. Яцкевич, С.С. Новицька, Н.Ю. Потапова-Сінько. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2013. – 292 с.
12. Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология / Л. Джуэлл. – СПб.: Питер, 2001. – 720 с.
13. Князева О.А. Економіка та організація виробництва підприємств радіозв'язку, радіомовлення та телебачення: навч. посіб. / О.А. Князева – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2010. – 84 с.
14. Менеджмент організацій і адміністрування. Частина 1: навчальний посібник / М.І. Небава, О.Г. Ратушняк. – Вінниця: ВНТУ, 2012. – 105 с.
15. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 480 с.
16. Воробієнко П.П. Дослідження особистісних характеристик персоналу у діяльності підприємств за допомогою програмного комплексу «Стимул» / П.П. Воробієнко, К.С. Озарко, Ю.В. Опотяк // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2012. – № 1(44). – С. 161-166.
17. Озарко Е.С. Инструментальные средства для оценки влияния личностного фактора на эффективность функционирования предприятий / Е.С. Озарко, Ю.В. Опотяк // Устойчивое развитие: міжнародний журнал. – Варна, Болгарія: Вид. Евро-Експерт ЕООД, 2014. – № 18. – С. 105-110.
18. Височанська О.М. Вплив особливостей сприйняття та передачі інформації при формуванні цільових виробничих груп персоналу / О.М. Височанська // Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2015. – Том 19. – № 2. – С. 41-46.

Височанська О.М., Опотяк Ю.В. Оцінка інформаційно-комунікаційного взаємодія структурних підрозділів на підприємствах зв'язу

Анотація. В статті освітлені особливості інформаційно-комунікаційного взаємодія між структурними підрозділами підприємств зв'язу. Определены пути совершенствования коммуникативного процесса между структурными подразделениями предприятия и в структурном подразделении отдельного предприятия. Определено влияние особенностей восприятия и передачи информации на улучшение деятельности структурных подразделений.

Ключевые слова: комунікація, інформаційно-комунікаційне взаємодія, управління персоналом, структурне підрозділення, шляхи удосконалення управління персоналом.

Vysochanska O.M., Opotyak Yu.V. Evaluation of information and communication interaction of the structural units in the communications companies

Summary. Article describes information and communication interaction between structural units of communication companies. Outlined ways to improve of the communication process between company's structural units and in the structural unit of separate enterprise. The influence of perception and communication of information at improving the business units are defined.

Keywords: communication, information and communication interaction, personnel management, organization department, ways of improving human resources.