

- Herashchenko, I. M. "Model harmonizatsii rivnia konkurento-spromozhnosti liudskikh resursiv ta pidpriemstva na rynku pratsi" [The Harmonization Model of Competitiveness Level of Human Resources and Companies in the Labour Market]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Seriya «Ekonomika»*, vol. 21, no. 1 (2016): 170-175.
- Misko, H. V. "Obgruntuvannya zastosuvannya teorii nechitkykh mnozhyn v otsyntsi ekonomichnoi stratehii pidpriemstv kharchovoi promyslovosti" [Justification of the Application of the Theory of Fuzzy Sets in the Evaluation of the Economic Strategy of Food Industry Enterprises]. [http://www.sfpk.at.ua/\\_fr/0/9014163.doc](http://www.sfpk.at.ua/_fr/0/9014163.doc)
- Shtovba, S. D. "Vvedeniye v teoriyu nechetkikh mnozhestv i nechetskuyu logiku proekta" [Introduction to Fuzzy Set Theory and Project Fuzzy Logic]. <http://matlab.exponenta.ru/fuzzylogic/book1/>
- Sikora, L. S. et al. "Bahatoetapni protsedury pryiniattia rishen tsilespryamovanymy systemamy v nechitkykh umovakh" [Multi-stage Decision-making Procedures by Goal-directed Systems in Fuzzy Conditions]. *Modeliuvannya ta informatsiini tekhnologii*, no. 29 (2005): 105-110.
- Yakymenko, N. V., and Antipova, A. S. "Mekhanizm upravlinnia personalom pidpriemstva ta yoho konkurentospromozhnist" [Mechanism of Management by Human Resources of Enterprise and Its Competitiveness]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 45 (2014): 221-224. <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/8736/1/Yakimenko.pdf>
- Zadeh, L. A. "Calculus of Fuzzy Restrictions". In *Fuzzy Sets and their Applications to Cognitive and Decision Processes*, 1-40. New York: Academic Press, 1975.  
DOI: <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-775260-0.50006-2>

УДК 005.575-021.411:005.936.3

JEL: D23; L29; M19

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-3-166-171>

## СУТНІСТЬ КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇХ РОЛЬ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ НИМ

©2023 ВОЙТ Б. Р.

УДК 005.575-021.411:005.936.3

JEL: D23; L29; M19

### Войт Б. Р. Сутність комунікацій підприємства та їх роль у процесі управління ним

Метою статті є аналіз з подальшим удосконаленням та адаптацією сутності та значення комунікацій до системи управління підприємствами й організаціями в сучасних умовах їх функціонування. У статті проаналізовано та показано роль комунікацій у функціонуванні підприємств залежно від того чи іншого виду діяльності підприємства. Аналіз існуючих досліджень дозволив виділити підходи, з позицій яких вчені розглядають поняття комунікації, а саме: філософський, соціальний, лінгвістичний, економічний та психологічний. У дослідженні серед найбільш актуальних визначень «комунікації» для сьогоденних подій в Україні було обрано найдоцільнішим трактування поняття комунікації як процесу, за допомогою якого ми надаємо та передаємо зміст у спробі створити загальне розуміння. Цей процес вимагає величезного набору навичок. Дане трактування допомагає максимально точно адаптувати визначення до подій, які зараз проходять в нашій країні та в бізнесі, коли необхідно відобразити спільне розуміння ситуації. Також на підставі аналізу актуальних визначень поняття «комунікація» було запропоновано власне бачення даного поняття та визначено комунікацію як можливість об'єднання однодумців, метою яких є вирішення певної проблеми з можливою подальшою підтримкою зв'язків для підтримки спільного розуміння ситуації чи події. Загалом у результаті проведеного аналізу було наголошено на тому, що розуміння змісту комунікації в системі управління підприємствами та організаціями має певні особливості залежно від їх діяльності та підходу, що використовується для аналізу. Менеджерам на підприємствах варто більш зважено підходити до розуміння процесу комунікації, адже це забезпечить формування внутрішнього мікроклімату в колективі, успішну взаємодію як всередині організації, так і ззовні та, зрештою, допоможе у зростанні ефективності управлінського процесу.

**Ключові слова:** комунікація, управління, комунікаційний процес, підприємство.

**Табл.: 1. Бібл.: 22.**

**Войт Богдан Русланович** – аспірант кафедри менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Коваля, 3, Полтава, 36014, Україна)

**E-mail:** bogdan.voit15@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0002-0288-4973>

UDC 005.575-021.411:005.936.3

JEL: D23; L29; M19

### Voit B. R. The Essence of Enterprise Communications and Their Role in the Process of Enterprise Management

The purpose of the article is to analyze, along with further improvement and adaptation, the essence and importance of communications to the management system of enterprises and organizations in the current conditions of their functioning. The article analyzes and shows the role of communications in the functioning of enterprises depending on a particular type of enterprise activity. The analysis of existing studies allowed to identify the approaches from which scholars consider the concept of communication, namely: philosophical, social, linguistic, economic, and psychological. Among the most relevant definitions of «communication» for today's events in Ukraine, the study chose the most appropriate interpretation of the concept of communication as a process by which we provide and transmit meaning in an attempt to create a common understanding. This process requires a huge set of skills. This interpretation helps to adapt the definition as accurately as possible to the events currently taking place in our country and in business, when it is necessary to reflect a common understanding of the situation. Also, based on the analysis of current definitions of the concept of «communication», the author has proposed his own vision of this concept and defined communication as an opportunity to unite like-minded people whose goal is to solve a certain problem with the possible further maintenance of relations to maintain a common

understanding of a situation or event. In general, the results of the analysis show that the understanding of the content of communication in the management system of enterprises and organizations has certain peculiarities depending on their activities and the approach used for analysis. Managers at enterprises should take a more balanced approach to understanding the communication process, as this will ensure the formation of an internal microclimate in the team, successful interaction both within the organization and externally, and, ultimately, will help to increase the efficiency of the management process.

**Keywords:** communication, management, communication process, enterprise.

**Tabl.:** 1. **Bibl.:** 22.

**Voit Bohdan R.** – Postgraduate Student of the Department of Management, Poltava University of Economics and Trade (3 Kovalia Str., Poltava, 36014, Ukraine)

**E-mail:** bogdan.voit15@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0002-0288-4973>

Сьогоднішні події в Україні диктують нові правила для ведення бізнесу, зокрема в управлінні підприємствами та організаціями. Комунікації є зв'язуючою ланкою всіх управлінських процесів та передумовою їх ефективності. Таким чином, упровадження нових видів комунікацій чи адаптація вже перевірених світових напрацювань до сьогоднішніх реалій для розвитку підприємств є як ніколи важливими.

Дослідженням проблем комунікацій на підприємствах і в організаціях займалися ціла низка вітчизняних і зарубіжних дослідників. Зокрема, своє трактування сутності поняття комунікацій запропонували такі вчені, як Різун В., Льюїс Д., Гаурден Н., Рац М., Примак Т., Дойль П., Гобан-Клас Т., Лейхіф Дж. Л., Пенроуз Дж. М., Педченко Н., Шимановська-Діаніч Л., Гусаковська Т., Рибалко-Рак Л., Кужель Н. та інші. Проте на сьогоднішній день не існує єдиного підходу до визначення комунікації. Різні вчені розглядають його в різних аспектах. Для подальшого дослідження комунікаційного процесу на підприємствах та організаціях необхідно здійснити аналіз існуючих визначень комунікацій в управлінні та виділити основні підходи до розгляду поняття «комунікація».

Метою статті є аналіз із подальшим удосконаленням та адаптацією сутності та значення комунікацій у систему управління підприємствами й організаціями в сучасних умовах їх функціонування.

Проведене дослідження показало, що роль комунікацій у функціонуванні підприємств потребує їх точного визначення відповідно до того чи іншого виду діяльності підприємства. Відзначимо, що визначень і трактувань поняття «комунікація» досить багато, а тому важливо враховувати підхід, з позицій якого автори підходять до розгляду даного поняття. Аналіз існуючих досліджень дозволив виділити підходи, з позицій яких вчені розглядають поняття комунікації (табл. 1). Це філософський, соціальний, лінгвістичний, економічний та психологічний [1–4].

У табл. 1 структуровано трактування дослідниками поняття «комунікація» відповідно до зазначених підходів.

З огляду на існуючі визначення поняття «комунікація» згідно із зазначеними підходами можна зробити висновок, що дане поняття має різні значення залежно від підходу, в якому воно використовується. До прикладу, у лінгвістичному підході комунікація

представлена як процес фізичного та соціального обміну інформацією між представниками інформаційного навколишнього простору із використанням звичних слів, літер, символів, певних знаків.

У табл. 1 наведено проблематику конфлікту між прихильниками теорій комунікації-інтенції та формальної семантики, тоді як психологія та психолінгвістика розглядають фактори, що спонукають до сприйняття інформації. Загалом комунікація в психології представлена як процес обміну продуктами психічної діяльності.

У філософії під поняттям «комунікація» мається на увазі передача соціальної інформації, яка впливає на об'єкти із купою проміжних результатів.

Водночас в економічному підході комунікації визначаються як обмін інформацією між людьми з подальшою метою формування ділових відносин.

Підсумовуючи вищесказане, можна зазначити, що термін «комунікація» не має точного визначення навіть в одній науці, а тому вчені й дають характеристику різним процесам. На наш погляд, найбільш актуальним визначенням поняття «комунікації» для сьогоднішніх подій в Україні є трактування «Управління державної освіти США» [13]: «Комунікація – це процес, за допомогою якого ми надаємо та передаємо зміст у спробі створити загальне розуміння; цей процес потребує набору навичок. Цей процес вимагає величезного репертуару навичок у власній та міжособистісній обробці ...». Це трактування допомагає максимально точно адаптувати визначення до подій, які зараз проходять в нашій країні та в бізнесі, коли вкрай необхідна потреба у створенні загального розуміння ситуації.

На основі проведеного аналізу визначень комунікації пропонуємо власне бачення даного поняття: «Комунікація – це можливість об'єднання односторонців, метою яких стоїть вирішення певної проблеми з можливою подальшою підтримкою зв'язків для підтримки загального розуміння ситуації чи події» [22].

Перейдемо до ознак і їх видів, де чітко зображується розподілення їх на підгрупи.

До ознак класифікації комунікацій належать:

1. Сфера охоплення.
2. Спосіб виникнення.
3. Спосіб здійснення.

## Підходи до визначення поняття «комунікація»

Автор(-и), джерело	Трактування поняття «комунікація»
1	2
<b>Лінгвістичний підхід</b>	
Різун В. В. [5]	Комунікація – це зумовлений ситуацією та соціально-психологічними особливостями комунікаторів процес установаження і підтримання контактів між членами певної соціальної групи чи суспільства в цілому на основі духовного, професійного або іншого єднання учасників комунікації, який відбувається у вигляді взаємопов'язаних інтелектуально-розумових та емоційно-вольових актів, опосередкованих мовою та дискретних у часі та просторі, тобто у вигляді актів мовлення, актів паралінгвістичного характеру та психофізіологічного впливу, актів сприймання та розуміння і т. п., що пов'язані з процесами збору фактів, їх зберігання, аналізу, переробки, оформлення, висловлення та при потребі поширення, сприймання та розуміння, відбуваються з використанням або без нього різних знакових систем, зображень, звуків (письмо, жести, міміка та ін.), засобів комунікації (газети, журнали, аудіо-візуальні програми і т. п.), засобів зв'язку (телефон, телеграф, транспорт тощо) і результатом яких є конкретна інтелектуально-розумова й емоційно-вольова поведінка
Цуруль О. А. [6]	Комунікація – процес двостороннього обміну ідеями та інформацією, який веде до взаємного розуміння
Дойль П. [7]	Комунікація – це процес передачі й отримання повідомлення, в якому беруть участь дві сторони: відправник та аудиторія
Гобан-Клас Т. [8]	Комунікація – це обмін значеннями між людьми, які мають спільне в сприйманні, прагненнях і позиціях
<b>Філософський підхід</b>	
Філософський словник [9]	Комунікація – категорія ідеалістичної філософії, що позначає спілкування, за допомогою якого «Я» знаходить себе в іншому
Філософська енциклопедія [10]	Комунікація – смисловий та ідеально-змістовний аспект соціальної взаємодії
Осовська Г. В., Осовський О. А. [12]	Комунікації – це всепроникний і складний процес, який включає людей, що розмовляють під час особистого спілкування або в групах, на зборах, ведуть розмову по телефону чи читають і складають службові записки, листи та звіти
<b>Психологічний підхід</b>	
Управління державної освіти США [13]	Комунікація визначається як процес, за допомогою якого ми надаємо та передаємо зміст у спробі створити загальне розуміння; цей процес потребує набору навичок. Цей процес вимагає величезного репертуару навичок у власній та міжособистісній обробці тощо
Беляков О. О. [14]	Комунікація – це також вербальні та невербальні стосунки, обмін інформацією, поводження, порозуміння та його спроба, зв'язки, взаємозалежність тощо
<b>Соціальний підхід</b>	
Бурцева Т. А., Сизов В. С., Цень О. А. [15]	Комунікація – це взаємодія, діяльність людей або тих чи інших організацій одне з одним
McQuail D., Bucholtz M., Szulżycka A., Goban-Klas T. [16]	Комунікація як трансляція (трансляція, передача) інформації, ідей, емоцій, умінь; комунікація як розуміння інших, коли ми й самі прагнемо, щоб нас зрозуміли (комунікація як порозуміння); комунікація як вплив за допомогою знаків і символів на людей; комунікація як об'єднання (творення спільноти) за допомогою мови чи знаків; комунікація як взаємодія за допомогою символів; комунікація як обмін значеннями між людьми, які мають спільне в сприйманні, прагненнях і позиціях; комунікація як складник суспільного процесу, який виражає групові норми, здійснює громадський контроль, розподіляє ролі, досягає координації зусиль тощо
Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. [17]	Комунікація – це процес обміну інформацією, її смислове значення між двома або більше людьми. Інформація в процесі комунікації передається не тільки для того, щоб могли прийняти здорові рішення, але також і для того, щоб вони могли виконуватися.
Примак Т. О. [18]	Комунікація – це інформаційно-психологічні зв'язки між ринковими суб'єктами (споживачами, постачальниками, посередниками тощо), які встановлюються для забезпечення їх господарської діяльності з метою підтримання довготривалих взаємовигідних стосунків між ними в процесі створення певних цінностей

1	2
<b>Економічний підхід</b>	
Мільнер Б. З. [19]	Комунікація – це процес, за допомогою якого керівники розвивають систему надання інформації, передачі відомостей великій кількості людей усередині організації та окремим індивідуумам та інститутам за її межами
Лейхіф Дж. Л., Пенроуз Дж. М. [20]	Комунікація – засіб співробітництва, взаємодії, забезпечення досягнення цілей працівників, організації та суспільства через те, що сучасний бізнес являє собою складне виробництво, колективний характер праці, використання значних ресурсів
Економічна енциклопедія [21]	Комунікація (від лат. Communicatio – зв'язок) – це процес обміну інформацією між двома або більше учасниками, засоби сполучення (транспортні комунікації) і зв'язку, інформаційні контакти
Яловега Н. І. [11]	Комунікація – це комплекс заходів, спрямований на встановлення двостороннього зв'язку між підприємствами та іншими суб'єктами ринку за допомогою відповідних інструментів, для посилення ефективності та впливової діяльності на ринку

З них у подальшому формуються види комунікацій, які, своєю чергою, також розподілені на групи відповідно до ознак, а саме:

- ✦ *за сферою охоплення:* між організацією та зовнішнім середовищем, організаційні, міжособистісні.
- ✦ *за способом виникнення:* формальні та неформальні.
- ✦ *за способом здійснення:* вербальні та невербальні.

Таким чином, комунікації в системі управління в організаціях і на підприємствах мають декілька значень залежно від їх діяльності та підходу до неї. По-перше, все залежить від обраного виду комунікації керівництва з підлеглими та взагалі від правильності підтримки зв'язків. По-друге, будь-які комунікації спрямовані на інформування, переконання, стимулювання виконання поставлених завдань перед працівниками з правильним вибудовуванням іміджу компанії та налагоджуванням тісних взаємовигідних партнерських стосунків між підприємством і громадськістю, що створює гарні умови для адаптації організації під умови сьогодення. Тепер комунікації, які завжди сприймалися переважно як інструмент залучення покупців, стають визначальним фактором функціонування та загалом виживання організацій.

У діяльності підприємства організаційні або внутрішні комунікації можуть здійснюватись як горизонтально, так і вертикально:

- ✦ зверху донизу (наприклад, керівник підприємства дає розпорядження на місяць заступникам і так до нижніх рівнів управління);
- ✦ знизу вгору (приклад звітності на підприємстві);
- ✦ між працівниками на одному рівні виконання поставлених завдань.

На етапі виконання завдань більшість проблем на підприємствах виникають за неправильного вибудовування ієрархії діяльності та структури в організації. У цьому випадку вдосконалити комунікації в організації потрібно за допомогою залучення цілого комунікаційного процесу та з подальшим упровадженням сучасних технологій.

Міжособистісні комунікації, як правило, виникають між окремими працівниками. У такому випадку можуть виникати певні проблеми у вигляді:

- ✦ неправильного сприйняття підлеглим завдання;
- ✦ невербальних перепон;
- ✦ поганого зворотного зв'язку.

Для усунення цих проблем слід відразу пояснювати й обґрунтовувати від самого початку свої ідеї, бачення та інші питання, які можуть спричинити створення тих чи інших проблем в діяльності.

За відправником виділяють:

- ✦ формальні або офіційні комунікації, які, як правило, створюються керівництвом підприємства для досягнення поставлених завдань і цілей;
- ✦ неформальні комунікації зазвичай формуються на особистих відносинах в організації та, як правило, в межах неформальних груп із своїм лідером.

За способом здійснення виділяють комунікації:

- ✦ вербальні – формуються через розмови, словесні комунікації, повідомлення тощо;
- ✦ невербальні – здійснюються з використанням лише тіла. Їх основою є кінетика, проксеміка та візуальне спілкування.

Аналізуючи процес здійснення та види комунікацій на підприємствах і в організаціях, слід відзначити, що серйозною перепорою у вибудовуванні ефективних комунікацій є авторитарне ставлення адміністрації до підлеглих, нечіткість або небажання керівників виконувати свої обов'язки, відсутність здорової атмосфери при розробці ділової політики

та мотивації для спілкування працівників між собою, неправильне визначення прав і відповідальності, страх керівників і підлеглих за наслідки при передачі надто відвертої інформації.

### ВИСНОВКИ

Результати проведеного аналізу свідчать, що розуміння змісту комунікації в системі управління підприємствами та організаціями має певні особливості залежно від їх діяльності та підходу, що використовується до аналізу. *По-перше*, слід відзначити, що здійснення комунікаційного процесу та його ефективність залежать від обраного виду комунікації керівництва з підлеглими та в цілому – від правильності вибудовування та підтримки зв'язків з ієрархії підпорядкувань на підприємстві. *По-друге*, будь-які комунікації спрямовані на інформування, переконання, стимулювання виконання поставлених завдань перед працівниками з правильним формуванням іміджу компанії та налагоджуванням тісних взаємовигідних партнерських стосунків між підприємством і громадськістю, що створює сприятливі умови для адаптації організації до умов сьогодення. Тепер комунікації, які завжди сприймалися переважно як інструмент залучення покупців, стають визначальним фактором функціонування та загалом виживання організацій.

Таким чином, менеджерам на підприємствах слід більш зважено підходити до розуміння процесу комунікації, адже це забезпечить формування внутрішнього мікроклімату в колективі, успішну взаємодію як усередині організації, так і зовні, та, зрештою, – зростання ефективності управлінського процесу. ■

### БІБЛІОГРАФІЯ

1. Сутність і класифікація комунікацій. URL: <https://infopedia.su/13x5fcd.html>
2. Каражия Е. А. Проблеми та передумови формування ефективної системи комунікаційного забезпечення підприємств в Україні. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.8.80.
3. Маковецька І. М. Управління комунікаціями в підприємствах : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2021. 253 с.
4. Педченко Н. С. и др. Стратегічні комунікації в системі управління підприємства / Педченко Н. С., Шимановська-Діанич Л. М., Гусаковська Т. О., Рибалко-Рак Л. А., Кужель Н. Л. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2022. Вип. 2. С. 26–30. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2022-2-4>
5. Різун В. В. Теорія масової комунікації / Електронна бібліотека Інституту журналістики. URL: <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=1>
6. Цуруль О. А. Менеджмент у державних організаціях : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2002. 142 с.
7. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. СПб. : Питер, 1999. 560 с.

8. Goban-Klas T. Media i komunikowanie masowe. Teorie i analzy prasy, radia, telewizji i Internetu. Warszawa-Krakow : Wydawnictwo naukowe PWN, 1999. 340 s.
9. Философский словарь / под ред. И. Т. Фролова. 4-е изд. М. : Политиздат, 1981. 445 с.
10. Коммуникация / Словари и энциклопедии на Академике. URL: [http://dic.academic.ru/dic.nsf/dic\\_new\\_philosophy/605/](http://dic.academic.ru/dic.nsf/dic_new_philosophy/605/)
11. Яловега Н. І. Принципи застосування основних комунікаційних інструментів у діяльності підприємств споживчої кооперації. URL: [http://www.rusnauka.com/19\\_NNM\\_2007/Economics/23199.doc.htm](http://www.rusnauka.com/19_NNM_2007/Economics/23199.doc.htm)
12. Осовська Г. В., Осовський О. А. Комунікації в менеджменті : навч. посіб. Київ : Кондор, 2008. 216 с.
13. Communication / The Office of Superintendent of Public Instruction (OSPI). URL: <http://www.k12.wa.us/curriculumstruct/communications/default.aspx>
14. Беляков О. О. Роль засобів масової комунікації у формуванні екологічної політики / Електронна бібліотека Інституту журналістики. URL: <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=28>
15. Бурцева Т. А., Сизов В. С., Цень О. А. Управление маркетингом. М. : Экономика, 2005. 271 с.
16. McQuail D., Bucholc M., Szulzycka A., Goban-Klas T. Teoria komunikowania masowego. Warszawa : Wydawnictwo Naukowe PWN, 2007.
17. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М. : Дело, 2002. 702 с.
18. Примак Т. О. Маркетингові комунікації в системі управління ринковою діяльністю підприємства : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.06.01. Київ, 2004. 26 с.
19. Мильнер Б. З. Теория организации. М. : Инфа-М, 2003. 480 с.
20. Лейхиф Дж. М., Пенроуз Дж. М. Бизнес-коммуникации. СПб. : Питер, 2001. 688 с.
21. Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол. : С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ : Видавничий центр «Академія», 2000. 864 с.
22. Войт Б. Р., Гусаковська Т. О. Сутність та значення комунікацій в управлінні підприємствами й організаціями // Наука і молодь у XXI сторіччі : збірник тез доповідей Всеукраїнської молодіжної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 30 листопада 2022 р.). Полтава : ПУЕТ, 2022. С. 30–32.

**Науковий керівник – Гусаковська Т. О.**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту Полтавського університету економіки і торгівлі

### REFERENCES

- Bieliakov, O. O. "Rol zasobiv masovoi komunikatsii u formuvanni ekolohichnoi polityky" [The Role of Mass Communication in the Formation of Environmental Policy]. *Elektronna biblioteka Instytutu zhurnalistyky*. <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=28>
- Burtseva, T. A., Sizov, V. S., and Tsen, O. A. *Upravleniye marketingom* [Marketing Management]. Moscow: Ekonomist, 2005.
- "Communication". *The Office of Superintendent of Public Instruction (OSPI)*. <http://www.k12.wa.us/curriculumstruct/communications/default.aspx>

- Doyle, P. *Management: strategiya i taktika* [Management: Strategy and Tactics]. St. Petersburg: Piter, 1999.
- Ekonomichna entsyklopediia* [Economic Encyclopedia]. Kyiv: Vydavnychiy tsentr «Akademiia», 2000.
- Filosofskiy slovar* [Philosophical Dictionary]. Moscow: Politizdat, 1981.
- Goban-Klas, T. *Media i komunikovanie masove. Teorie i analizi prasy, radii, televiziji i Internetu*. Warszawa-Krakow: Wydawnictwo naukowe PWN, 1999.
- “Kommunikatsiya” [Communication]. *Slovari i entsiklopedii na Akademike*. [http://dic.academic.ru/dic.nsf/dic\\_new\\_philosophy/605/](http://dic.academic.ru/dic.nsf/dic_new_philosophy/605/)
- Karazhyia, E. A. “Problemy ta peredumovy formuvannia efektyvnoi systemy komunikatsiinoho zabezpechennia pidpriemstv v Ukraini” [Problems and Prerequisites for Formation of an Effective System of Communication Support of Enterprises in Ukraine]. *Efektyvna ekonomika*, no. 8 (2021). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.8.80
- Leykhif, Dzh. M., and Penrouz, Dzh. M. *Biznes-kommunikatsii* [Business Communications]. St. Petersburg: Piter, 2001.
- Makovetska, I. M. “Upravlinnia komunikatsiiami v pidpriemstvakh” [Management of Communications in Enterprises]: *dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04*, 2021.
- McQuail, D. et al. *Teoria komunikovania masowego*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2007.
- Meskon, M., Albert, M., and Khedouri, F. *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of Management]. Moscow: Delo, 2002.
- Milner, B. Z. *Teoriya organizatsii* [Organization Theory]. Moscow: Infa-M, 2003.
- Osovska, H. V., Osovskiy, O. A. *Kommunikatsii v menedzhmenti* [Communications in Management]. Kyiv: Kondor, 2008.
- Pedchenko, N. S. et al. “Stratehichni komunikatsii v systemi upravlinnia pidpriemstva” [Strategic Communications in the Enterprise Management System]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriia «Ekonomichni nauky»*, no. 2 (2022): 26-30. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2022-2-4>
- Prymak, T. O. “Marketynhovi komunikatsii v systemi upravlinnia rynkovoiu diialnistiu pidpriemstva” [Marketing Communications in the Enterprise Market Activity Management System]: *avtoref. dys. ... d-ra ekon. nauk : 08.06.01*, 2004.
- Rizun, V. V. “Teoriia masovoi komunikatsii” [Theory of Mass Communication]. *Elektronna biblioteka Instytutu zhurnalistyky*. <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=1>
- “Sutnist i klasyfikatsiia komunikatsii” [The Essence and Classification of Communications]. <https://infopedia.su/13x5fcd.html>
- Tsurul, O. A. *Menedzhment u derzhavnykh orhanizatsiakh* [Management in Public Organizations]. Kyiv: KNEU, 2002.
- Voit, B. R., and Husakovska, T. O. “Sutnist ta znachennia komunikatsii v upravlinni pidpriemstvamy i orhanizatsiiami” [The Essence and Importance of Communications in the Management of Enterprises and Organizations]. *Nauka i molod u XXI storichchi*. Poltava: PUET, 2022. 30-32.
- Yaloveha, N. I. “Pryntsypy zastosuvannia osnovnykh komunikatsiinykh instrumentiv u diialnosti pidpriemstv spozhyvchoi kooperatsii” [Principles of Application of Basic Communication Tools in the Activities of Consumer Cooperative Enterprises]. [http://www.rusnauka.com/19\\_NNM\\_2007/Economics/23199.doc.htm](http://www.rusnauka.com/19_NNM_2007/Economics/23199.doc.htm)

УДК 330.322

JEL: M10; M19; M21; O21; P41

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-3-171-175>

## БІЗНЕС-ПЛАН У СИСТЕМІ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

©2023 КОЛОДЯЖНА Т. В., КИЛЬНИЦЬКА Є. В.

УДК 330.322

JEL: M10; M19; M21; O21; P41

### Колодяжна Т. В., Кильницька Є. В. Бізнес-план у системі планування діяльності суб'єкта господарювання

У статті досліджено сутнісні характеристики бізнес-планування та бізнес-планів, визначено їх роль у системі планування діяльності підприємства, функціональне призначення та місце бізнес-планів у процесі підготовки та просуванні бізнес-проектів. На основі теоретичних досліджень поняття «підприємництво» визначено, що практично вся діяльність будь-якої комерційної структури (організації, що має на меті своєї діяльності отримання прибутку) в ринковій економіці є підприємництвом. Зроблено висновки, що для побудови чіткої системи планів підприємства термін «бізнес-планування» необхідно використовувати лише в контексті розробки бізнес-планів і розглядати його (бізнес-планування) як самостійний вид техніко-економічного планування, поряд із тактичним і стратегічним плануванням. У статті розглянуто сутність і взаємозв'язок категорій «проект», «бізнес-проект» та «бізнес-план». Проаналізовано різні точки зору стосовно важливих відмінностей бізнес-плану від бізнес-проекту. Наведено класифікацію бізнес-планів щодо об'єктів бізнесу. Проведений аналіз показав, що розробка бізнес-проектів багато в чому визначає дієвість бізнес-планування як інструменту забезпечення економічної безпеки підприємств.

**Ключові слова:** підприємництво, бізнес-план, бізнес-проект, планування, інвестиції, грошові потоки, класифікація, ознаки, документ, кредитор, інвестор.

**Бібл.:** 8.

**Колодяжна Тетяна Вікторівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, обліку та бізнесу, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

**E-mail:** [Kolodyazhna.t@gmail.com](mailto:Kolodyazhna.t@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-1921-5744>