

and implementation of strategic decisions. The aim of the research developing a marketing economic growth of enterprise. A comprehensive system of strategic management of marketing processes is developing for speed up the information and innovation processes in the enterprise and economic growth.

In the framework of marketing diagnostics competitive environment is proposed to use the theory of fuzzy abundances. In the measure the qualitative data using expert evaluations is recommended to use a method of ranking. To carry out the research of the competitive environment is developed a methodology and proposed steps of competitive analysis.

In the framework of the formation and development of the marketing potential is proposed to consideration the enterprise from the standpoint of the object — oriented approach. The object-oriented system is a set of elements. The objects (the marketing tools) is interacting influence on each other and on the effectiveness of the system (the companies) as a whole.

The realization of strategic changes within the system of cooperation between enterprise in the space business partnership is proposed to carry out the principles of procedural — oriented and systematic approaches.

We proposed the concept of effective investment in marketing within the marketing system of control over the implementation of strategic changes

The aggregate results of the research contribute to the solution of scientific problems of creation and application on enterprises management of methodology in order to improve their performance and achieve economic growth.

**Key words:** complex system, marketing tools, processes, strategic management, approaches, changes, effect

*Стаття надійшла до редакції 13.04.2015*

УДК 316.776

**Криворучкіна Олена Володимирівна\***

### **КОМУНІКАЦІЙНЕ ПОЛЕ УПРАВЛІНСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

**Анотація.** Розкрито архітектуру комунікаційного поля організації, внутрішній контур якого сформований професійними компетенціями та гностичними здібностями суб'єктів управління. Обґрунтовано, що міжособистісна управлінська взаємодія реалізується у ланцюгу: «ділова контактність — внутрішньофірмова партнерська взаємодія — спільна діяльність». Детермінантами розвитку комунікаційного поля виступають каузальна атрибуція та адекватні когніції. Зовнішній контур комунікаційного поля формується партнерською взаємодією зі стейкхолдерами у реляційному просторі підприємства.

**Ключові слова:** комунікації, комунікаційне поле, спільна діяльність, ділова контактність, партнерська взаємодія.

**Вступ.** Загальновизнано, що комунікації є однією з базових складових управлінської діяльності, інтегративний характер яких створює передумови для поєднання функцій і методів управління. Контент-аналіз літературних джерел дозволяє виокремити три ключові підходи до розуміння комунікацій. Перший підхід ґрунтується на концепції інформаційного суспільства (Д. Белл, А. Тофлер), відповідно до якої онтологія комунікацій визначається системними зв'язками та функціями.

\* Криворучкіна Олена Володимирівна — канд. геол. наук, доцент кафедри економіки підприємств, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», [elena.k1810@mail.ru](mailto:elena.k1810@mail.ru)

Другий підхід (Ю. Габермас) базується на когнітивній моделі суб'єктно-об'єктних відносин, відповідно до якої комунікації формуються герменевтичною інтерпретацією смислів, критичною рефлексією, раціональною реконструкцією. Третій підхід (Н. Луман) зводить природу соціально-економічних відносин до принципу інтерсуб'єктивності: підприємство розглядається як мережа комунікацій, що формують базис для його самовідтворення.

Не зважаючи на міждисциплінарний характер комунікацій, на сьогодні більшість досліджень орієнтована на їх інформаційний контекст (М. Кастельс [1], Я. Круковський [2], А. Маклецов [3] Л. Сагер [4], Л. Філіпова [5], К. Фрімен [6]), що зумовило появу таких термінів, як «інформаційно-комунікаційний простір», «інформаційно-комунікаційне середовище», «комунікаційне середовище» тощо. Не заперечуючи вагомості наукового доробку представників цього підходу, маємо констатувати його фрагментарність, що виключає з спектру управлінської взаємодії соціально-психологічні аспекти.

**Постановка задачі.** Поліструктурність і міждисциплінарність феномену комунікацій доводять об'єктивну необхідність дослідження їх природи крізь призму логіки полей Бурд'є як специфічної системи зв'язків між різними агентами у різному стані взаємодії («альянс» — «конфлікт»; «конкуренція» — «кооперація»). З огляду на це, особливого значення набуває визначення змісту та структури комунікаційного поля задля підвищення інтеракційної управлінської взаємодії.

**Результати.** Архітектура комунікаційного поля управлінської взаємодії симбіотично поєднує внутрішній і зовнішній контур суб'єкта управління. Внаслідок гетерохроності розвитку професійних компетенцій, внутрішній контур управлінського персоналу формується не рівномірно, що визначає широкий спектр результатних варіантів діяльності. Деталізація дослідження у цьому аспекті дозволила дійти висновку, що зазначена диференційованість визначається гностичними здібностями особистості, під якими ми розуміємо органічне поєднання її пізнавальної активності, здатності до створення комплексного та системного інформаційного контуру управлінської діяльності, формування власного інтелектуального фонду та ціннісно-світоглядних орієнтирів. Вважаємо, що саме гностичні як інтегративно-наскрізні здібності створюють передумови творчо-креативного самовираження при виконанні формальних обов'язків.

Широта предметного поля гностичних здібностей зумовлює доцільність виокремлення їх головних підкомпонент: перцептивної та рефлексивної. Перша визначається продуктивністю соціально-економічного пізнання, адекватністю, точністю сприйняття поточних і прогнозних станів середовища функціонування організації. Високий рівень самосвідомості стимулює творчу активність і опосередкує формування внутрішніх мотивів і цінностей управлінського персоналу. Вихід на визначений рівень самосвідомості неможливий без рефлексивних здібностей, які орієнтовані на: осмислення й орієнтацію дій суб'єкта (інтелектуальна рефлексія); самоорганізацію, рух через самопізнання, самоаналіз себе, свого стану, власних форм і передумов, своєї розумової діяльності, цілісного «Я» (особистісна рефлексія) і через осмислення людиною особистості і діяльності ключових стейкхолдерів (міжособистісна рефлексія). Таким чином, рефлексивне ставлення людини до власної діяльності є однією з найважливіших умов глибшого її усвідомлення, критичного аналізу і конструктивного удосконалення.

Характерні ознаки сучасного етапу розвитку бізнесу нової формації позначаються на тому, що набуті знання, вміння та досвід вже не можуть перебувати у власності одного суб'єкту, а розподілені між іншими учасниками взаємодії. Ди-

намічна мобілізація професійних компетенцій повинна відбуватися у координатах спільної діяльності, ключовими особливостями якої є: 1) комплексна цілісність економічної системи в цілому та управлінської системи, зокрема; 2) конкретно-структурна предметність управління; 3) цільова спрямованість, єдність, узгодженість і наступність управлінської діяльності; 4) регламентування управлінських-функцій з урахуванням часових параметрів.

Саме спільна діяльність не просто визначає специфіку комунікаційного поля підприємства, а й визначає його змістовно-інформаційне навантаження та організацію комунікаційних мереж. Відповідно, вона визначається: процесуально — як зміна функцій та стану; структурно — як система контактів між учасниками; аналітично — як сукупність засобів взаємовпливу; феноменологічно — як система окремих проявів інтеракції, пов'язаних з особливостями суб'єкта управління чи процесу спільної діяльності. Міжособистісна спільність передбачає взаємозв'язок з іншими людьми, а конкретним змістом цього взаємозв'язку є співвідношення індивідуального внеску кожного учасника в спільну справу. Комунікаційне поле організації створює можливості для просторово-тимчасового узгодження такої діяльності, основними ознаками якої є наявність загальних цілей для учасників взаємодії.

Результатом спільної діяльності є розвиток стратегічних компетенцій вищого порядку та вищого рівня цінності, акумулювання і використання яких забезпечує високу результативність функціонування підприємства у довгостроковому періоді. Обмін досвідом, ідеями, почуттями, матеріальними носіями результатів діяльності відбувається саме в рамках партнерської взаємодії. Партнерство в управлінських суб'єктних взаєминах є індикатором рівня особистісного й професійного розвитку та засобом реалізації соціально-комунікативної активності, яка генерується потребами спільної діяльності і включає обмін інформацією, виробленням єдиної стратегії взаємодії, сприйняття і розуміння іншої людини та здатністю до партнерства [7].

Ключовою умовою розвитку здатності до партнерської взаємодії є ділова контактність, що акумулює в собі комунікативні, перцептивні, інтелектуальні та моральні якості особистості як управлінця. Взаємодія між суб'єктами управлінської діяльності є безперервним діалогом, що реалізується через спостереження, аналіз, розуміння намірів і перспектив подальшої взаємодії. Ідея продуктивної взаємодії пов'язується з феноменом групової згуртованості, що забезпечує перетворення колективу суб'єктів управління на психологічну спільність, для якої характерним є безконфліктність та узгодженість внутрішньо групових дій. Крім психологічної єдності, характерною ознакою згуртованості є організаційна єдність, тобто «здатність до ділової інтеграції для оптимального вирішення загальногрупової практичної задачі» [8, с. 98]. Ключовими компонентами організаційної єдності є спільність міжособистісних відносин і сенсомоторна узгодженість.

Важливим аспектом у набутті навичок ділової контактності є розвиток комунікативної компетентності як сукупності спеціальних комунікативних, перцептивних та інтерактивних знань, що дають змогу індивіду орієнтуватися в ситуаціях спільної діяльності, міжособистісних відносинах та взаємодії і допомагають приймати правильні рішення та досягати цілей. Партнерство передбачає прагнення до взаємодії з іншим, але водночас виключає повну залежність від нього, що, з одного боку, визначає тяжіння до партнера, з іншого — прагнення до самостійності, незалежності. Установка на досягнення успіху, будучи одним з провідних принципів партнерства, корелює з актуальною потребою у визнанні й досягненнях.

Комплексний підхід до внутрішньофірмової партнерської взаємодії розглядає способи координації, по-перше, з позицій когнітивних уявлень про фірму; по-друге, з урахуванням складної природи управлінської взаємодії, оскільки кожний суб'єкт управління втягується в різні способи поведінки, які варіюються від ситуації до ситуації. Підприємство в даній транскрипції розглядається як компромісний засіб комплексної координації. Відмінності в способах координації знаходяться між собою в конфліктних відносинах, проте можливі компроміси, які дозволяють зіставити їх під час і просторі. При цьому компроміси не знімають розбіжності, а припускають одночасне функціонування двох конкуруючих між собою порядків обґрунтування.

Комунікаційне поле управлінської взаємодії необхідно розглядати не лише з позицій внутрішньофірмового партнерства, а й міжфірмового. Як зазначає І. Іл'язов, успішна практика розвитку підприємств залежить не стільки від конкурентного протистояння, а й здебільшого від протекціоністського кооперування [9, с. 8]. У цьому контексті заслуговують на увагу дослідження реляційного простору О.М. Гребешкової, яка визначає його як простір, утворений мережею двосторонніх відносин між підприємством та іншими господарюючими та/або владними суб'єктами з метою утворення «зони безпеки» діяльності внаслідок колективної дії партнерів [10, с. 233—234]. Головною ознакою реляційного простору є підвищений (порівняно з іншими сферами та напрямками діяльності) рівень «комфортності» для підприємства внаслідок відсутності у діях прямого зіткнення інтересів між його суб'єктами. У межах свого реляційного простору підприємство переслідує дві основні цілі — досягнення цілей розвитку та зменшення гостроти конкурентного напруження шляхом дотримання принципів партнерської взаємодії. Конкретизація інших цільових настанов відбувається для кожного підприємства ситуативно.

Продуктивність спільної управлінської діяльності у значному ступені визначається соціально-психологічним феноменом організації, що характеризується професійними і особистісними контактами, адекватним розумінням та сприйняттям організаційних норм і цінностей, забезпеченням корпоративної підтримки індивідуальної професійної діяльності. Основний напрям сучасних наукових спрямувань, пов'язаний з пошуком резервів активізації персоналу, що досягається шляхом подолання різноманітних бар'єрів як функціональної, так і комунікативної діяльності особистості чи колективу [11, с. 148].

З огляду на це, авторський підхід до комунікаційного поля організації передбачає його інтерпретацію крізь призму процесів формування адекватних когніцій і каузальної атрибуції. Змістовне наповнення останньої полягає у здатності суб'єкта управління сприймати і оцінювати діяльність інших людей на підставі ідентифікації причин і мотивів їх поведінки. Ця здатність ґрунтується на безпосередньому спостереженні, аналізу результатів діяльності та системної інтерпретації поведінки суб'єктів управління. У результаті такого сприйняття, виникає система способів атрибуції, заснована на причинах приписування мотивів поведінки. При цьому під ступенем соціальної бажаності або небажаності розуміються рамки поведінки, обмежені відповідними соціально-економічними нормами.

Саме ідентифікація типу каузальної обумовленості на підставі досвіду спільної управлінської діяльності, дозволяє зробити прогностичні висновки стосовно її продуктивності. Каталізаторами продуктивності при цьому виступають варіативність і свобода вибору управлінських рішень; активність персоналу; отримання позитивного зворотного зв'язку, адекватного результатам діяльності. Критеріаль-

ними параметрами процесів каузальної атрибуції є зовнішній і внутрішній локус контролю; стабільність/нестабільність компетенцій; співвідношення раціонального та іраціонального; адекватного та неадекватного.

При цьому когніція як процес пізнання розуміється нами як відображення свідомістю суб'єкта управління часово-просторових параметрів функціонування організації і формування планово-програмних заходів на підставі усвідомлення цієї інформації. Вона охоплює всі процеси, в ході яких сенсорні дані трансформуються і перетворюються у вигляді ментальних репрезентацій різного типу (категорії, образи тощо), щоб у потрібний час бути активізованими відповідно до потреб діяльності. Відтак когніція асоціюється з процесами набуття, використання, зберігання, передачі та утворення нових знань. Крім процесного, їй притаманний структурний характер, орієнтований на відображення структури зовнішнього середовища у зв'язку з потребами соціально-економічної системи.

**Висновки.** Структурування предметної сфери дослідження доводить доцільність використання терміну «комунікаційне поле» у контексті управлінської взаємодії, що відповідає теорії полей П. Бурд'є, відповідно до якої це сукупність об'єктивних відносин між суб'єктами, що визначає їх соціальні позиції. Комунікаційне поле управлінської взаємодії є цілісним та системним утворенням, що має внутрішні та зовнішні ресурси свого розвитку. Відносна стабільність комунікаційних зв'язків обумовлена відносною стабільністю інтересів зацікавлених сторін. Структурно-функціональний і діяльнісний підходи до дослідження цього феномену свідчать, що засоби внутрішньофірмової та міжфірмової координації ґрунтуються на основі комунікацій особливого роду — партнерській взаємодії, конструктивності якої виступає детермінантою розвитку суб'єкта господарювання. Остання, в свою чергу, дозволяє нівелювати гетерохроність розвитку компетенцій та гностичних здібностей (перцептивних і рефлексивних) суб'єкта управління. Результативність спільної управлінської діяльності у значному ступені визначається процесами формування адекватних когніцій і каузальної атрибуції.

### Література

1. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М. Кастельс [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.gumer.info/bibliotekBuks/Polit/kastel/01.php>
2. Круковский Я.В. Информационная парадигма самоорганизации в обеспечении устойчивого развития общества / Я.В. Круковский [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://pur.tsu.ru/Public/art2002/sbornik/029.htm>
3. Маклецов А.Ю. Информационные парадигмы как двигатель прогресса / А. Ю. Маклецов [Электронный ресурс]. — Режим доступа : [http://www.rusnauka.com/DN2006/Philosophia/2\\_maklecov%20a.ju..doc.htm](http://www.rusnauka.com/DN2006/Philosophia/2_maklecov%20a.ju..doc.htm)
4. Сагер Л.Ю. Науково-методичні аспекти управління комунікаціями на промисловому підприємстві / Л.Ю. Сагер // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2012. — № 4. — С. 66—73.
5. Філіпова Л.Я. Інформаційна парадигма соціальної комунікації (огляд наукових підходів і концепцій) / Л.Я. Філіпова // Вісник Харківської державної академії культури. — 2013. — Вип. 39. — С. 79—85.
6. Фримен К. Информационно-технологическая парадигма / К. Фримен [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [www.buk.irk.ru/library/book/texts/mankast/chapter1/paradig.htm](http://www.buk.irk.ru/library/book/texts/mankast/chapter1/paradig.htm)
7. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія професійної комунікації: [монографія] / Л.Е. Орбан-Лембрик. — Чернівці: Книги-XXI, 2009. — 528 с.

8. Лякішева А.В. Проблема групової згуртованості: аналіз наукових досліджень // Вища школа: Науково-практичне видання. — № 5 (107). — 2013. — С. 93—103.
9. Ильязов И.К. Организационные формы и экономические отношения современных бизнес-объединений: автореф. дис. ... канд. экон. наук / И.К. Ильязов. — СПб.: Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов, 2008. — 17 с.
10. Гребешкова О.М. Просторовий підхід в управлінні розвитком підприємства / О.М. Гребешкова // Проблеми економіки та управління: Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Випуск №668. — Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. — С. 41—46.
11. Шакірі М.К. Основні засади формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі / М. К. Шакірі // Наукові праці МАУП. Сер.: Економічні науки. Психологічні науки. — 2013. — Вип. 2. — С. 145—150.

### References

1. Kastel's, M. Informacionnaja jepoha: jekonomika, obshhestvo i kul'tura / M. Kastel's. Rezhim dostupa: <http://www.gumer.info/bibliotekBuks/Polit/kastel/01.php>
2. Krukovskij, Ja. V. Informacionnaja paradigma samoorganizacii v obespechenii ustojchivogo razvitiya obshhestva. Rezhim dostupa: <http://lpur.tsu.ru/Public/art2002/sbornik/029.htm>
3. Maklekov, A. Ju. Informacionnye paradigmy kak dvigatel' progressa. Rezhim dostupa: [http://www.rusnauka.com/DN2006/Philosophia/2\\_maklekov%20a.ju..doc.htm](http://www.rusnauka.com/DN2006/Philosophia/2_maklekov%20a.ju..doc.htm)
4. Sager, L. Ju. «Naukovo-metodichni aspekti upravlinnja komunikacijami na promisllovomu pidpriemstv.» *Marketing i menedzhment innovacij*, no 4 (2012): 66-73.
5. Filipova, L. Ja. «Informacijna paradigma social'noї komunikacii (ogljad naukovih pidhodiv i koncepcij).» *«Visnik Harkivs'koї derzhavnoї akademii kul'turi*, no 39 (2013): 79-85.
6. Frimen, K. Informacionno-tehnologicheskaja paradigma. Rezhim dostupa: [www.buk.irk.ru/library/book/texts/mankast/chapter1/paradig.htm](http://www.buk.irk.ru/library/book/texts/mankast/chapter1/paradig.htm)
7. Orban-Lembrik, L.E. *Psihologija profesijnoї komunikacii: monografija*. Chernivci: Knigi-NHI, 2009. — 528 p.
8. Ljakisheva, A.V. «Problema grupovoї zгуртованості: analiz naukovih doslidzen'». *«Vishha shkola: Naukovo-praktichne vidannja*, May 5 (107), 2013.
9. Il'jazov, I.K. *Organizacionnye formy i jekonomicheskie otnoshenija sovremennyh biznes-ob#edinenij*: avtoref. dis. ... kand. jekon. Nauk. SPb.: Sankt-Peterburgskij gosudarstvennyj universitet jekonomiki i finansov, 2008.
10. Grebeshkova, O.M. «Prostorovij pidhid v upravlinni rozvitkom pidpriemstva» *Problemi ekonomiki ta upravlinnja*, no 668 (2010): 41-46.
11. Shakiri, M.K. «Osnovni zasady formuvannja sprijatlivogo social'no-psihologichnogo klimatu v kolektivі» *Naukovi praci MAUP. Ser.: Ekonomichni nauki*, no 2 (2013): 145-150.

### КОММУНИКАЦИОННОЕ ПОЛЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

**Криворучкина Е.В.**, канд. геол. наук,  
доцент кафедры экономики предприятий  
ГВУЗ «Киевский национальный  
экономический университет  
имени Вадима Гетьмана»

**Аннотация.** Раскрыто архитектуру коммуникационного поля организации, внутренний контур которого сформирован профессиональными компетенциями и гностическими способностями субъектов управления. Обосно-

ванно, что межличностное управленческое взаимодействие реализуется в цепи: «деловая контактность — внутрифирменная партнерское взаимодействие — совместная деятельность». Детерминантами развития коммуникационного поля выступают каузальная атрибуция и адекватные когниции. Внешний контур коммуникационного поля формируется партнёрским взаимодействием со стейкхолдерами в реляционном пространстве предприятия.

**Ключевые слова:** коммуникации, коммуникационное поле, совместная деятельность, деловая контактность, партнерское взаимодействие.

## RELATION FIELD OF ADMINISTRATIVE INTERACTION IN THE ORGANIZATION

**Kryvoruchkina O.**, PhD,  
SHEI "Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman"

**Abstract.** Bring the feasibility of using the term «field» to the media phenomenon. The attention to his integrity, consistency and relative stability. The design of the field has an outer and inner loop. Inner loop control of the subject is the basis of formation of communication between people. It is formed of professional competence and abilities Gnostic manager. Reasonable that interpersonal interaction occurs in the administrative chain «business contact — intra partnerships — joint activities». It is a joint activity determines the specificity of the communications field and its contents. Stressed the need to develop communication competencies together yak perceptual and interactive skills. Determinants of development communication field are the causal attribution and adequate cognition. The outer contour of the communications field to partnership formed by interaction with stakeholders in the relational space enterprise. The effectiveness of the interaction is determined by socio-psychological phenomenon of the organization. It is characterized by professional and personal contacts, organizational norms and values.

**Key words:** communication, communication field, joint activities, business contact, partnerships.

*Стаття надійшла до редакції 13.05.2015*

УДК 658:[339.138:665.347.8](477)

**Наторіна Альона Олександрівна\***

## ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВИБОРУ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** У роботі визначено місце і роль маркетингової товарної стратегії для підприємства. Розглянуто напрямки розвитку товарної стратегії підприємства. Досліджено особливості підвидів маркетингової товарної стратегії. Надано характеристику задачі прийняття рішення щодо вибору стратегічної маркетингової альтернативи. Ідентифіковано схожі та відмінні риси сучасних методів вибору товарної стратегії. Наведено перелік груп показників, які слід враховувати підприємствам при виборі товарної стратегії. Обґрунтовано доцільність їх використання на прикладі підприємства олійно-жирової промисловості. Графічно зображено алгоритм процесу відбору кількісних та

\* Наторіна Альона Олександрівна — аспірант кафедри економіки підприємств, ДВНЗ «Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського», [alyonanatorina@gmail.com](mailto:alyonanatorina@gmail.com)