

Л.Ю. Сагер
асистент кафедри маркетингу та УІД
Сумський державний університет

ФОРМУВАННЯ МЕТОДИЧНОГО АПАРАТУ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто методичні підходи до оцінки економічної ефективності внутрішніх комунікаційних процесів, запропоновано підхід до їх класифікації. Визначено об'єкти, предмет та завдання оцінювання; сформовано комплексний показник оцінювання комунікаційної діяльності промислового підприємства.

Ключові слова: комунікації, ефективність, оцінювання, підходи, показники.

The article contains the methodical approaches to assessing the economic efficiency of internal communication processes, proposed approach to their classification. Defined objects, subject and task of evaluation; formed complex index to evaluation communication activities of industrial enterprises.

Keywords: communication, efficiency, evaluation, approaches, indicators

Постановка проблеми. У сучасних умовах клієнторієнтованого характеру діяльності підприємств все більшого значення набуває реалізація цілей усіх зацікавлених осіб, яка досягається за рахунок посилення взаємозв'язків між усіма учасниками підприємницької діяльності, тобто відбувається підвищення ролі комунікаційних процесів підприємства, в т.ч. і на внутрішньоорганізаційному рівні. Ефективність комунікаційно-інформаційних процесів, комунікаційний клімат у результаті впливають на організацію тривалих партнерських взаємин ринкових суб'єктів, підвищення його конкурентоспроможності та ефективність діяльності підприємства в цілому. Відповідно своєчасний аналіз комунікаційних процесів дозволяє виявляти неформалізовані відносини керівництва й підлеглих; оцінювати ступінь автономності діяльності кожного підрозділу, ефективність зворотного зв'язку між елементами структури управління; встановлювати ефективність комунікаційно-інформаційних процесів всередині підприємства і т.д., а також у результаті налагоджувати довгострокові партнерські відносини із контактними аудиторіями та формувати лояльність споживачів, і відповідно більш ефективно досягати поставлених цілей та підвищувати ефективність діяльності підприємства.

Аналіз останніх публікацій. Серед вітчизняних вчених урахуванню особливостей оцінювання ефективності маркетингових комунікацій присвячені роботи Т.О.Примак, Т.І. Лук'янець, Г.Г. Почепцова, Ю.С. Апчел, Ю.А. Зуляр та ін. Проблеми формування оптимальних моделей маркетингових комунікацій та методик їх оцінювання висвітлені у працях таких зарубіжних вчених як: Н. Вінер, К. Шеннон і В. Вівер, Т. Ньюкомб, О. Хольсті, В. Плетт, У. Юрі, А.Б. Тітов, А.Б. Ліберов і А.А. Алексеев та багатьох інших. Дослідження комунікацій на рівні організації представлені у працях Дж.М. Лейхіфа, К.С. Суровцевої, М.М. Мандзюка, А.Н. Булатова та ін. Інформаційна та технологічна складові оцінюються О.О. Шубіним, І.В. Сіменком, О.В. Єлетенком, Н.О. Шпаком та ін. Особливості ж соціально-психологічної складової описані у роботах Р. Мансурова, А.А. Дюка та ін.

Зважаючи на те, що оцінці маркетингових комунікацій присвячено велику кількість робіт, при цьому більшість запропонованих методик знайшли апробацію на вітчизняних промислових підприємствах, вважаємо за доцільне зосередити увагу на оцінюванні внутрішніх комунікацій підприємства. Бачимо, що автори, спеціалізуючись у певній галузі управління

комунікаціями, залишають поза увагою питання комплексного підходу до оцінювання їхньої ефективності. Відтак основною проблемою у сфері комунікаційного менеджменту можна вважати процедуру оцінювання ефективності та результативності внутрішніх комунікацій. Існуючі методики носять розрізнений характер, не дозволяючи сформуванню чіткого уявлення про стан та потенціал комунікативної діяльності підприємства; при цьому у більшості випадків мова йде або про зовнішні маркетингові комунікації, або про окремі напрямки внутрішніх комунікаційних процесів. Відповідно підприємство не може бути впевненим у обґрунтованості та надійності отриманих результатів за відсутності комплексного показника оцінювання, що враховує основні напрямки складових комунікаційної політики.

Відтак, основною метою статті є формування єдиного підходу до оцінювання ефективності внутрішніх комунікацій промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу. Незважаючи на те, що здійснення оцінювання ефективності управління комунікаціями має певну специфіку для кожного окремого підприємства, цей процес має загальний характер і може бути зведений до таких етапів:

- 1) визначення об'єкта, предмета та завдань оцінювання ефективності;
- 2) формування критеріїв ефективності;
- 3) оцінка ефективності комунікаційних процесів на підприємстві;
- 4) аналіз стану ефективності;
- 5) прийняття необхідних коригуючих дій та управлінських рішень.

Отже, перший етап полягає у визначенні об'єкта, предмета та завдань аналізу й оцінки ефективності управління комунікаційними процесами підприємства. Відповідно у якості об'єктів оцінювання у сфері управління комунікаціями підприємства пропонуємо розглядати підсистеми менеджменту, інформаційну, технології та соціально-психологічну складову комунікацій. Предмет та завдання оцінювання комунікаційних процесів промислового підприємства подані у табл. 1.

Таблиця 1. Об'єкти, предмет і завдання оцінювання ефективності комунікаційних процесів на промисловому підприємстві

Об'єкт	Предмет	Завдання
Організаційна підсистема	– управлінські технології; – організаційна структура управління; – персонал	– попередня оцінка управлінських рішень на етапі їх розроблення; – проміжне оцінювання виконання прийнятих управлінських рішень; – оцінка досягнутих результатів; – визначення ефективності роботи персоналу; – виявлення фактичного рівня компетентності працівників; – виявлення потреб у підвищенні кваліфікації; – тощо
Інформаційна підсистема	– канали зв'язку; – мережі	– аналіз наявності зворотного зв'язку; – аналіз наявності комунікативних розривів; – визначення надійності інформації; – оцінка достатності інформації; – визначення тривалості комунікаційних зв'язків; – тощо
Технології	– програмне забезпечення; – апаратне забезпечення; – система обробки інформації	– аналіз достатності необхідних технологій; – визначення завантаженості програмного забезпечення; – визначення рівня інформаційної безпеки; – аналіз завантаженості користувачів комп'ютерами; – тощо
Соціально-психологічна підсистема	– соціальна взаємодія; – ролі в системі управління; – психологічні особливості	– аналіз соціальної адаптивності персоналу; – визначення психологічного портрету працівників; – отримання інформації про соціально-психологічний клімат у колективі; – аналіз рівнів взаємодії працівників; – оцінювання ступеня відданості, вмотивованості працівників; – тощо

Для того, щоб правильно оцінити визначені об'єкти, необхідно встановити певні критерії оцінки для кожного з них. Це завдання розв'язується на другому етапі процесу оцінювання, який, перш за все, потребує аналізу підходів до здійснення оцінки ефективності комунікаційних процесів, що відбуваються всередині підприємства.

Одним із підходів до оцінювання внутрішніх комунікацій є методики, що мають у своїй основі експертні оцінки різних показників, зокрема на основі анкетування працівників, менеджерів різних рівнів, різних ланок виробництва та управління.

Так, К.С. Суровцева [1, с. 126] вказує на наявність таких складових оцінки ефективності організаційних комунікацій, як результативність (визначення відсотка результативності на основі порівняння мінімального рівня досягнення цілей з фактично досягнутим рівнем) та економічна ефективність (визначення співвідношення доходів та витрат, пов'язаних із розвитком організаційних комунікацій). При цьому результативність має у своїй структурі такі елементи, як стратегічний план розвитку системи комунікацій та генеральна стратегія організації. Перший визначається як ступінь розробленості та виконання стратегічного плану розвитку організаційних комунікацій на основі порівняння внесених до плану та фактично досягнутих результатів; другий – шляхом визначення ступеня цілей організації у результаті виконання стратегічного плану розвитку організаційних комунікацій на основі порівняння очікуваного та фактичного впливу на цілі організації.

Відповідно для діагностики результативності та ефективності організаційних комунікацій автором [2, с. 9-15] пропонується проводити опитування працівників різних рівнів за різними категоріями запитань, яким експертами присвоюються бали від 1 до 5. Результати опитувань дають змогу визначати коефіцієнти адекватності менеджменту та згоди в колективі, зони єдності та полярності думок.

Даний принцип вимірювання організаційних комунікацій дає можливість знайти прогалини в управлінні комунікаціями та організацією в цілому. Проте, запропоновані показники не дають можливості об'єктивно оцінити ефективність управління комунікаціями всередині підприємства, адже передбачають розрахунок усереднених значень оцінок керівників та виконавців, визначених у результаті опитування.

Подібну методику пропонують використовувати Д. Маслов та Ю. Тишков [3], проте окремі показники мають інший принцип розрахунку та шкали оцінювання. Так, наприклад, для коефіцієнта адекватності менеджменту пропонується використання шкали з виокремленням відповідних зон адекватної оцінки, недооцінення та переоцінення можливостей менеджменту.

Мансуров Р. [4] для оцінки якості внутрішніх комунікацій пропонує використовувати визначення лояльності персоналу, що також базується на основі проведення анкетувань працівників різних рівнів.

Інші дослідники – Т. Момот та М. Кадничанський [5, с. 42] якість управління комунікаціями підприємства визначають як інвестиційний критерій, як ступінь задоволеності інвестора та інших зацікавлених учасників корпоративних відносин результатами діяльності підприємства на основі побудови агрегованого рейтингу якості корпоративного управління з урахуванням незалежної думки експертів. При цьому залежно від джерел інформації пропонується розраховувати трирівневий рейтинг якості управління. Рейтинг I рівня розраховується за публічною інформацією, II рівня – проектується з урахуванням додатково зібраної інформації щодо діяльності підприємства (результатів опитувань аналітиків відповідного ринку, інформації про історію компанії і т.п.), рейтинг III рівня будується на основі результатів роботи спеціально найнятих експертів-оцінювачів. Згідно з відповідями експертів формується ряд розподілу та обчислюються основні його характеристики: середньозважене арифметичне, медіана та квартилі. Відповідно побудова рейтингу з урахуванням незалежної думки експертів, що ґрунтується на чітких критеріях, є більш розширеною методикою і дає можливість визначити найважливіші фактори підвищення інвестиційної привабливості організації. Проте, вона враховує ряд показників, притаманних лише акціонерному товариству і тому для інших типів підприємств має бути переглянута.

Варто зазначити, що використання лише експертних методів не дає чіткого уявлення про результативність управління організаційними комунікаціями на підприємстві, про проблеми їх використання, існуючий потенціал і т.д., адже основний недолік усіх експертних методів – частка суб'єктивізму та відсутність (недосконалість) математичного апарату оцінювання ефективності. Проте зовсім відмовлятися від них не варто.

Кількісні методики оцінювання внутрішніх комунікаційних процесів (табл. 2) використовуються як окремо, так і у сукупності з експертними методами. Зокрема О. Шубін та І. Сіменко [6] для підвищення об'єктивності оцінки якості організаційних комунікацій пропонують паралельно використовувати методику, яка ґрунтується на сприйнятті експертами якості об'єктів оцінки (однак при цьому не можна відкидати певний суб'єктивізм респондентів), також кількісну (при цьому обмеженням є те, що не всі показники якості можна математично розрахувати).

Таблиця 2. Кількісні показники оцінювання внутрішніх комунікацій (фрагмент)

Автор	Показник	Формула розрахунку	Примітки	
Булагов А.Н.	Показник оцінки якості корпоративного управління з точки зору захисту інтересів власників	$K_{int} = (-)K_1 + (-)K_2 * (-)K_3 + (-)K_4$ (узагальнений вигляд)	K_1, K_2 – показники ефективності захисту інтересів власників відповідно в поточних доходах та у перспективних доходах; K_3 – показник ефективності захисту інтересів власників порівняно з іншими учасниками корпоративних відносин; K_4 – K_3 скорегований на частку акціонерного капіталу окремого власника	На основі врахування всіх можливих варіантів поєднань показників ефективності захисту інтересів окремих власників передбачена побудова матриці оцінки ефективності корпоративного управління; потрапляння до відповідних комірок говорить про певний стан якості організаційних комунікацій і передбачає здійснення відповідних заходів для її підвищення/утримання існуючого рівня
Шубін О.О., Сіменко І.В.	Якість організаційних комунікацій	$Y_{ok} = f(K_{шв}; K_i)$	$K_{шв}$ – ступінь швидкості передачі інформації; K_i – здатність інформації задовольняти потреби процесу управління, пройшовши каналами передачі інформації	Розрахунок даного показника – останній етап у процесі оцінювання якості організаційних комунікацій. Попередні 3 етапи передбачають розрахунок складових узагальнюючих наведених показників
Босак А.О.	Визначення кількості елементарних функцій комунікацій	$K_e = S \cdot \left(\frac{k \cdot (k - 1)}{2} \right) \cdot f$	S – кількість стадій комунікацій ($S=4$); k – кількість підрозділів підприємства; f – кількість конкретних функцій менеджменту, які реалізуються в процесі виробництва	Автором також пропонується економіко-математична модель оптимізації номінальної кількості комунікацій, частки непродуктивних комунікацій та витрат на здійснення комунікацій

Враховуючи наявність великої кількості підходів доцільним буде здійснення їх класифікації згідно із зазначеними об'єктами та предметами оцінювання комунікацій за такими напрямками (рис. 1): організаційний, технологічний, соціально-психологічний, інформаційний.

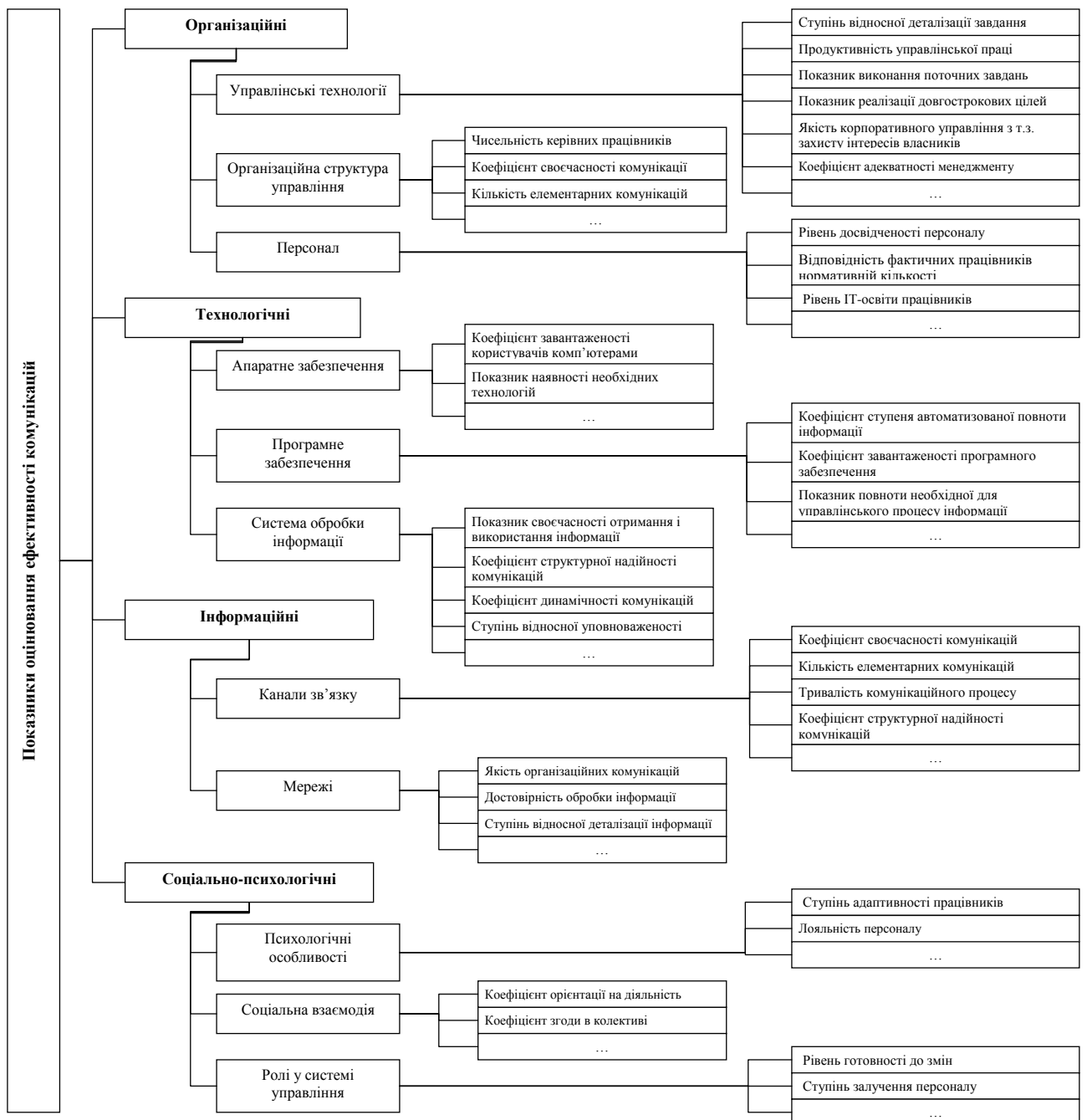


Рис.1. Класифікація показників оцінювання ефективності комунікацій за елементами складових системи внутрішніх комунікацій промислового підприємства (фрагмент)

Відповідно, враховуючи необхідність формування комплексної методики оцінювання ефективності комунікаційної діяльності підприємства, на четвертому етапі пропонуємо на основі вище перерахованих підходів сформувати чотирикомпонентний показник, в основу якого буде покладено функціональну залежність

$$\bar{K} = \{K_1; K_2; K_3; K_4\}, \quad (1)$$

де K_1, K_2, K_3, K_4 – відповідно функції формалізованих оцінок організаційної, технологічної, соціально-психологічної, інформаційної складових комунікацій підприємства.

При цьому формалізована оцінка за кожним напрямом передбачає розрахунок трьох коефіцієнтів (по одному за кожним предметом оцінювання). Вибір коефіцієнтів

здійснюватиметься залежно від специфіки діяльності підприємства, встановлених цілей комунікаційної діяльності [7, с. 251] та завдань оцінювання.

Задля здійснення аналізу отриманих результатів автором передбачено побудову матриці ухвалення рішень на основі визначення впливу отриманих результатів ефективності управління комунікаційними процесами промислового підприємства на стан зовнішніх комунікацій зокрема та на економічний розвиток підприємства в цілому.

Висновки. Розглянуті методи оцінки ефективності (результативності) внутрішніх комунікацій дуже різні, деякі з них стосуються лише окремих їхніх елементів, частина має суттєві недоліки, проте кожен має свою специфіку. Варто зазначити, що використання лише експертних методів не дає чіткого уявлення про результативність управління організаційними комунікаціями на підприємстві, про існуючий потенціал та проблеми у їх використанні і т.д., адже основний недолік усіх експертних методів – частка суб'єктивізму та відсутність (недосконалість) математичного апарату оцінювання ефективності. Проте і відмовлятися від них не варто. Відтак, необхідне комплексне застосування як кількісних показників, так і методик, що базуються на думках експертів та думках споживачів з корегуванням їх на специфіку підприємства, організаційну структуру, тип менеджменту, мету комунікаційної діяльності, стратегію підприємства тощо. Відтак запропонований чотирикомпонентний показник є важливим кроком у процесі об'єктивного та комплексного аналізу ефективності комунікаційних процесів підприємства і виявлення резервів його удосконалення, а відповідно – покращення роботи та фінансового стану.

Список літератури:

1. Суровцева Е.С. Актуальные проблемы управления организационными коммуникациями / Е.С. Суровцева // Вестник ТГУ. – 2008. – №2(58). – С. 125-128.
2. Суровцева Е.С. Комплексная методика измерения организационных коммуникаций / Е.С. Суровцева // Научный журнал КубГАУ. – 2007. – №33(9). – С. 1-20.
3. Мансуров Р.Е. Как оценить лояльность персонала компании / Р.Е. Мансуров // Управление человеческим потенциалом. – 2008. – 03.– С. 190-197.
4. Маслов Д.В. Кадры решают все? О корпоративной культуре и принципах менеджмента. Часть 1 / Д.В. Маслов, Ю.С. Тишков // Менеджмент сегодня. – 2010. – №2. – С. 84-109.
5. Момот Т. Про методи оцінки якості корпоративного управління / Т. Момот, М. Кадничанський // Економіка України. – 2007. – № 7. – С. 41-55.
6. Шубін О.О. Аналітична оцінка якості організаційних комунікацій / О.О. Шубін, І.В. Сіменко // Актуальні проблеми економіки №1(103). – 2010. – С. 175-184.
7. Сагер Л.Ю. Удосконалення категорійного апарату комунікацій у системі управління підприємством / Л.Ю. Сагер // Економічний простір. – 2012. – №64. – С. 243-254.
8. Босак А.О. Економічне оцінювання та розвиток комунікацій в управлінні машинобудівними підприємствами: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / А.О. Босак. – Львів, 2007. – 25 с.
9. Івашова Н.В. Оцінка ефективності системи комунікацій промислового підприємства / Н.В. Івашова // Механізм регулювання економіки. – 2007. - №1. – С. 152-162.
10. Шпак Н.О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств : монографія / Н.О. Шпак. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. – 328 с.

Сагер, Л.Ю. Формування методичного апарату оцінювання ефективності комунікаційної діяльності промислового підприємства [Електронний документ] / Л.Ю. Сагер // Ефективна економіка. - 2013. - №1 . - Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=1740>