

УДК 658.013.21.1

МЕТОДИКА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМУНІКАЦІЙ ДЛЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Черкашина М.В., к.е.н., доцент,
Колмаков С.О., студент-магістр (НАНГУ)*

У даній статті подано розроблення методичного забезпечення процесу підвищення ефективності комунікаційних процесів підприємства. Здійснено структурування процесу забезпечення ефективності комунікацій підприємства. Виявлено параметри діагностики системи комунікацій підприємства. Систематизовано основні засоби забезпечення ефективності комунікацій підприємства. Особливу увагу наділено розробленню принципів корпоративної культури комунікацій підприємства. Прийняття рішення щодо доцільності корегування тих чи інших принципів корпоративної культури підприємства пропонується здійснювати на основі анкетування персоналу.

Ключові слова: комунікації, ефективність, стратегічне управління, підприємство, методика

МЕТОДИКА ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММУНИКАЦИЙ ДЛЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

*Черкашина Н.В., к.э.н., доцент,
Колмаков С.А., студент-магистр (НАНГУ)*

В данной статье представлены разработки методического обеспечения процесса повышения эффективности коммуникационных действий предприятия. Осуществлено структурирование процесса обеспечения эффективности коммуникаций предприятия. Выведены параметры диагностики системы коммуникаций предприятия. Систематизированы основные средства обеспечения эффективности коммуникаций предприятия. Особое внимание уделено разработке принципов корпоративной культуры коммуникаций предприятия. Принятие решения о целесообразности корректировки тех или иных принципов корпоративной культуры предприятия предлагается осуществлять на основе анкетирования персонала.

Ключевые слова: коммуникации, эффективность, стратегическое управление, предприятие, методика

METHODS OF PROVIDING EFFICIENCY OF COMMUNICATIONS FOR STRATEGIC ENTERPRISE MANAGEMENT

*Cherkashyna M., Ph.D., Associate Professor,
Kolmakov S., Master's Degree (NANGU)*

This article presents the development of methodological support for the process of improving the efficiency of communication processes of the enterprise. Ensuring effective

communications is a key prerequisite for improving the enterprise's strategic management processes in the information economy. The process of ensuring the efficiency of communications of the enterprise is structured. Performing diagnostics of communication processes is the basis for creating a single information space of the enterprise, which is formed with the help of appropriate means of construction and improving the efficiency of communications. The parameters of diagnostics of the enterprise communication system are revealed. It is stated that the communications of the enterprise are based on a certain system of values, which are present in the whole set of participating companies and which are manifested in the behavior of participants, their interaction, perception of themselves and the environment. These principles should take into account the mechanism of distribution of powers between participants, which can be expressed in functional, geographical, hierarchical differentiation, as well as differentiation by products and technologies. The basic means of ensuring the efficiency of enterprise communications have been systematized. The mechanisms of providing realization of means of construction and increase of efficiency of communication processes of the enterprise are considered. Particular attention is paid to the development of principles of corporate communication culture of the enterprise. The paper focuses on the fact that enterprise communications are based on a particular value system that is present in the entire set of participating companies and which are manifested in the participants' behavior, their interaction, perception of themselves and the environment. It is proposed to make a decision on the advisability of adjusting certain principles of corporate culture of the enterprise on the basis of a staff survey. In the article it is stated that as questions of the questionnaire there may be questions related to the estimation of the degree of achievement of parameters by the personnel of the enterprise. It is suggested that on the basis of the results of the questionnaire the manager makes a decision on the expediency of adjusting certain principles of corporate culture of the enterprise.

Keywords. *Communications, efficiency, strategic management, enterprise, methodology*

Постановка проблеми. В умовах інформаційної економіки важливим фактором покращання процесів стратегічного управління підприємством є забезпечення ефективних комунікацій. Ефективна система комунікацій підприємства створить відповідні засади для успішного стратегічного розвитку підприємства та посилення його конкурентних позицій на ринку [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У дослідженнях [2-4] аналізуються характерні загальні особливості комунікацій у сучасній організації, аналізується типологія бізнес-комунікацій, виділяються методи та інструменти підвищення ефективності комунікацій всередині компанії. У роботі [5] підіймаються питання узгодженого механізму стратегічного управління електронним бізнесом та інформаційними

ресурсами підприємства. Статті [6, 7] присвячена проблематиці моделювання процесів оцінки ефективності комунікацій. У дослідженні [8] розглядається такий вагомий інструмент підвищення ефективності комунікацій, як використання мультимедійних компонентів.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Проте відсутня інформація стосовно цілісної методики забезпечення ефективності комунікаційних процесів на підприємстві, яка б враховувала особливості структури та характеру діяльності такого роду компаній.

Метою даної статті є розроблення методичного забезпечення процесу підвищення ефективності комунікаційних процесів підприємства.

Викладення основного матеріалу дослідження. Методика забезпечення

ефективності комунікацій підприємства має бути структурована у вигляді певної послідовності етапів.

Етап 1. Діагностика існуючої системи комунікацій.

В рамках першого етапу слід виявити недоліки та переваги

комунікаційної системи підприємства з метою вибору напрямків її подальшого покращання. Таку діагностику слід здійснювати за певними параметрами, використовуючи табл. 1.

Таблиця 1

Параметри діагностики системи комунікацій підприємства

| Вид підприємства | Параметри |
|----------------------------|--|
| Корпорація | Частота проведення нарад з виконання складних унікальних проектів, наявність комісій щодо узгодження розподілу ризику в інвестиційних проектах |
| Товариство | Наявність корпоративного інтранет-порталу, частота комунікацій засобами e-mail і SMS, наявність системи корпоративного навчання |
| Асоціація | Частота проведення нарад з виконання загальних операцій, наявність системи зворотного зв'язку щодо розподілу відповідальності між учасниками |
| Консорціум | Швидкість розповсюдження корпоративних новин, наявність дошки оголошень, наявність корпоративного інтранет-порталу |
| Картель | Кількість сумісних угод компаній-учасників з цін, обсягів виробництва, ринків збуту |
| Концерн | Наявність корпоративного інтранет-порталу, кількість функцій, що делегуються концерну компаніями-учасниками |
| Трест | Частота зібрань тресту, наявність опитувань думок учасників тресту, частота анкетування |
| Фінансово-промислова група | Частота комунікацій засобами e-mail і SMS, швидкість розповсюдження корпоративних новин, наявність дошки оголошень |

Виконання діагностики комунікаційних процесів є базою для створення єдиного інформаційного простору підприємства, який формується за допомогою відповідних засобів побудови та підвищення ефективності комунікацій.

Етап 2. Забезпечення реалізації засобів побудови та підвищення ефективності комунікаційних процесів підприємства.

Засоби побудови та підвищення ефективності комунікацій підприємства

являють собою набір певних методів управління комунікаційними процесами з метою досягнення відповідного стану інформаційного простору. Здійснення засобів слід реалізовувати за допомогою інструментів, під якими слід розуміти конкретні міри та заходи забезпечення ефективності комунікацій у підприємстві.

Проявлення дії засобів (табл. 2) дає змогу досягти відповідного результату підвищення ефективності комунікаційних процесів.

Таблиця 2

Засоби забезпечення ефективності комунікацій підприємства

| Найменування засобу | Інструменти здійснення засобу | Проявлення дії засобу |
|----------------------------|---|--|
| Управління персоналом | Зібрання, наради, система адаптації, корпоративні тренінги | Організація комунікацій відповідно до інтересів підприємства |
| Паблік рілейшенз | Листівки, розсилання повідомлень, фокус-групи, анкетування, система опитування, інтернет-бренди. | Формування позитивного іміджу підприємства в суспільстві |
| Маркетинг | Система опитування, інтернет-бренди, фокус-групи, пробні експерименти та демонстраційні версії бізнес-рішень в Інтернет | Просування товарів та послуг підприємства на ринок; виявлення потреб цільового сегменту в Інтернет |
| Реклама | Інтернет-бренди, розсилання повідомлень, фокус-групи | Привернення уваги, формування бажання й активності цільового сегменту в Інтернет |
| Конфліктологія | Зібрання, наради, система адаптації, корпоративні заходи, анкетування | Усунення протиріч між компаніями-учасниками підприємства |

Реалізація засобів побудови та підвищення ефективності комунікаційних процесів дозволить сформувати та скорегувати принципи корпоративної культури підприємства відносно здійснення інформаційних потоків між компаніями-учасниками [9].

Етап 3. Розроблення принципів корпоративної культури комунікацій підприємства.

Комунікації підприємства базуються на певній системі цінностей, які присутні всій сукупності компаній-учасників і які проявляються в поведінці учасників, їхній взаємодії, сприйнятті себе та оточуючого середовища. Ця система цінностей утворює корпоративну культуру підприємства. В свою чергу, корпоративна культура має в своїй основі певні принципи, що регламентують ефективну взаємодію компаній-учасників підприємства

Дані принципи повинні враховувати механізм розподілу повноважень між учасниками, який можна виразити у функціональній, географічній, ієрархічній диференціації, а також диференціації за продуктами та технологіями.

Етап 4. Корегування принципів корпоративної культури відповідно до реакції персоналу.

Сформований перелік принципів має бути скорегований після проведення анкетування персоналу підприємства.

Розроблення анкети слід здійснювати на основі підходу, представленого у роботі [4]. У якості питань анкети можуть бути питання, пов'язані з оцінкою персоналом підприємства ступеня досягнення параметрів, наведених в табл.1.

Відповідь на кожне питання анкети повинна бути подана у відповідному стовпчику (табл.3):

К – даний параметр якості системи комунікації присутній у повному обсязі;

Р - даний параметр якості системи комунікації присутній частково;

G - даний параметр якості системи комунікації практично відсутній.

Таблиця 3

Загальний вигляд анкети

| Принцип 1 | | | | |
|-----------|---------|------------------|---|---|
| № | Питання | Показники оцінки | | |
| | | К | Р | G |
| 1 | | | | |
| ... | | | | |
| m | | | | |
| Принцип N | | | | |
| 1 | | | | |
| ... | | | | |
| m | | | | |

На основі результатів анкетування менеджером приймається рішення щодо доцільності корегування тих чи інших принципів корпоративної культури підприємства.

Етап 5. Корегування механізмів та інструментів забезпечення ефективності комунікацій для стратегічного управління підприємством відповідно до змін принципів корпоративної культури та вимог сучасної інформаційної економіки.

До внутрішніх механізмів та інструментів забезпечення ефективності комунікацій для стратегічного управління підприємством в умовах інформаційної економіки пропонується відносити:

1) інструменти системи електронної комерції:

- корпоративний сайт підприємства, що містить інформацію про підприємство, керівництво, а також каталоги пропонованих продукції та послуг;

- служба закупівель, що надає підприємству можливість публікації потреби в ресурсах, пошуку партнерів, організації тендерів;

- електронні торгові майданчики, Інтернет-магазини, онлайніві аукціони, консалтингові сайти, що дозволяють підприємству отримувати комерційний

ефект від інформаційної діяльності в Інтернет;

2) фінансові інструменти:

- платіжні системи, що забезпечують оплату товарів і послуг;

- система безперервної зовнішньої і внутрішньої звітності через Інтернет;

- ІТ-бюджет підприємства;

- схема залучення інвестицій і розміщення вільних коштів;

- система антикризового управління;

- інструменти фінансового аналізу виробничо-комерційної діяльності;

3) інструменти реінжинірингу бізнес-процесів, що включають комплекс використовуваних на підприємстві методів і засобів для перебудови і реконструювання бізнес-процесів з метою здійснення виробничо-комерційної діяльності в умовах інформаційної економіки.

Інфраструктурні механізми мають включати:

1) технічні інструменти підтримки інформаційної діяльності:

- засоби створення додатків електронного бізнесу, що представляють собою програмне забезпечення для реалізації угод в Інтернет, конкретний різновид якого може бути обраний залежно від профілю підприємства, від професійного, соціального і вікового складу

потенційних клієнтів, від обсягів та характеру операцій, від специфіки реалізації доступу в Інтернет;

- інтегровані комплекси, що дозволяють повністю автоматизувати виробничі функції, пов'язавши в єдиний ланцюжок все ланки бізнес-процесів підприємства:

■ системи управління відносинами зі споживачами (CRM);

■ системи планування ресурсів підприємства (ERP);

■ системи управління життєвим циклом виробу (PLM);

■ системи управління ланцюгами поставок (CSM);

- віртуальні банерообмінні мережі, що представляють презентаційні та рекламні функції на підприємстві;

- канали обміну інформацією, серед яких провідне місце належить системі електронного обміну інформацією (EDI) і електронній пошті;

- інформаційні технології, які складають технологічну платформу бізнес-рішень в інформаційній економіці;

- засоби телекомунікації на основі інтернет-технологій (Інтранет, Екстранет);

2) фінансово-економічні інструменти:

- інструменти ринку фінансових послуг:

■ факторинг;

■ страхування;

■ лізинг;

■ офшори;

- брокерські сайти, які відіграють роль посередника між продавцем і покупцем;

- інформаційні сайти і вертикальні портали, що надають інформацію про галузь в цілому, основних компаніях галузі, ключових показниках і параметрах стану ринку, галузевих стандартах;

- система здійснення оплати за надані послуги та продукцію;

- система реалізації зовнішньоторговельних операцій та

логістичних операцій (за допомогою послуг системи електронних платежів);

- франчайзингові інструменти;

- електронні біржі, що представляють собою Інтернет-системи з підтримки служб збуту і постачання, на яких діяльність ведуть агенти (брокери) підприємства.

До механізмів забезпечення інформаційної безпеки варто відносити:

1) комп'ютерні засоби забезпечення безпеки:

- інформаційна зброя, що представляє собою технічні та програмні засоби, технології, методи і інформацію, призначені для надання «силового» впливу на інформаційний простір супротивника;

- системи Firewall, інструменти аутентифікації і ідентифікації користувача;

- кошти програмно-математичного впливу, до яких відносяться засоби придушення інформаційного обміну в телекомунікаційних мережах, різного роду помилки, свідомо внесені програмістами в програмне забезпечення;

- нейтралізатори текстових програм, які роблять неможливими виявлення випадкових і спеціально створених недоліків програмного забезпечення;

2) організаційні засоби забезпечення безпеки:

- механізми криптографії та шифрування інформації;

- отримання розвідувальної інформації шляхом застосування методів конкурентної розвідки;

- формування і поширення по інформаційним каналам тенденційної інформації для впливу на оцінки, наміри і тактичну орієнтацію осіб, які приймають рішення.

Висновок. Таким чином, у даному дослідженні знайшло свого відбиття розроблення методичного забезпечення процесу підвищення ефективності комунікаційних процесів підприємства.

Наукова новизна даного дослідження визначається розробленою

методикою забезпечення ефективності комунікаційних процесів підприємства.

Практичне значення полягає в удосконаленні процесу управління розвитком підприємствами на основі сформованої методики.

Подальшим напрямком даного дослідження може виступати розроблення стратегії управління розвитком підприємства.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Каличева Н. Є. Методологічні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту за рахунок управління конкурентними позиціями. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер.: Економічні науки. Херсон, 2017. Вип. 27. Ч. 1. -С. 139 – 142.

2. Науменко М. О. Аналіз напрямів подолання труднощів складського господарства при забезпеченні логістичних процесів. *Scientific Journal «ScienceRise»*. 2019. № 2-3. С. 13 – 16.

3. Chen L., Ellis S., Suresh N. A supplier development adoption framework using expectancy theory. *International Journal of Operations and Production Management*. 2016. 36(5), P. 592-615.

4. Wan X., Dresner M. Losing the Loop: An Empirical Analysis of the Dynamic Decisions Affecting Product Variety. *Decision Sciences Journal*. 2015. № 46(6), P. 1141-1164.

5. Пушкар А.И., Грабовский Е.Н., Пономаренко Е.В. Стратегическое управление развитием электронного бизнеса и информационных ресурсов предприятия – Х.: Изд-во ХНЭУ, 2005. – 480 с.

6. Meyer J.P., Creusier J., Biétry F. Multiple-Group Analysis of Similarity in Latent Profile Solutions. *Organizational Research Methods*. 2016. № 19(2), P. 231-254.

7. Науменко, М.О. Вдосконалення управління якістю продукції високотехнологічних підприємств. *Вісник*

економіки транспорту і промисловості УДУЗТ, 2018. Випуск № 62 . С. 335 – 342

8. Грабовський Є. М. Аналіз використання мультимедійних компонентів в сучасних технологіях мобільного навчання. *Scientific Journal «ScienceRise»* . № 4(57). 2019. -С. 46-50

9. Каличева Н. Є., Діденко К. В., Ільєнков В. В. Вплив соціальної відповідальності на розвиток бізнесу в Україні. *Причорноморські економічні студії*: науковий журнал. Одеса, Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій, 2018. - Вип. 28. Ч. 1. С. 79-81.

REFERENCES

1. Kalicheva N.E. (2017) Metodologichni aspekty pidvyshhennja konkurentospromozhnosti pidpryjemstv zaliznychnogho transportu za rakhunok upravlinnja konkurentnyjmi pozycijamy [Methodological aspects of increasing the competitiveness of railway companies through the management of competitive positions]. *Scientific Herald of Kherson State University. Series: Economic Sciences*. Vol. 27. No 1, pp. 139 – 142

2. Naumenko M. O. (2019). Analiz napryamiv podolannya trudnoshhiv sklads`kogo gospodarstva pry` zabezpechenni logisty`chny`x procesiv. [Analysis of directions of overcoming the difficulties of the warehouse economy while providing logistic processes]. *Scientific Journal "ScienceRise"*. No. 2-3, pp. 13 - 16.

3. Chen L., Ellis S., Suresh N. (2016). A supplier developmental adoption framework using expectancy theory. *International Journal of Operations and Production Management*. Vol 36 (5), pp. 592-615.

4. Wan X., Dresner M. (2015). Losing the Loop: An Empirical Analysis of Dynamic Decisions Affecting Product Variety. *Decision Sciences Journal*. No. 46 (6), pp. 1141-1164.

5. Pushkar A.I., Grabovsky E.N., Ponomarenko E.V. (2005). Strategy`cheskoe upravleny`e razvy`ty`em elektronogo

by`znesa y` y`nformacy`onnix resursov predpr`yaty`ya [Strategic Management of the Development of E-Business and Information Resources of Enterprise]/ Kharkiv: KhNPU Publishing House, 480 p. (in Ukrainian)

6. Meyer J.P., Creusier J., Biétry F. (2016). Multiple-Group Similarity Analysis in Latent Profile Solutions. *Organizational Research Methods*. No. 19 (2), pp. 231-254.

7. Naumenko M. O. (2018). Vdoskonalennya upravlinnya yakistyu produkciyi vy`sokotekhnologichny`x pidpr`yemstv. [Improvement of product quality management of high-tech enterprises. *Bulletin of the Economics of Transport and Industry of the UGCC*. No. 62, pp. 335 - 342

8. Grabovsky E. M. (2019). Analiz vy`kory`stannya mul`ty`medijny`x komponentiv v suchasny`x tekhnologiyax mobil`nogo navchannya. [Analysis of the use of multimedia components in modern technologies of mobile learning]. *Scientific Journal "ScienceRise"*. No. 4 (57), pp. 46-50

9. Kalicheva N. E. , Didenko K. V., P'enkov V. V. (2018). Vply`v social`noyi vidpovidal`nosti na rozvy`tok biznesu v Ukraini. [The influence of social responsibility on business development in Ukraine]. *Black Sea Economic Studies: a scientific journal*. Odessa, Black Sea Research Institute of Economics and Innovation. No. 28. Part 1, pp. 79-81.

УДК 004.11.3

ФАКТОРИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

*Черкашина М.В., к.е.н., доцент,
Притула К.В., студент-магістр (НАНГУ)*

У даній статті подано систематизацію та дослідження факторів стратегічного розвитку інформаційного середовища підприємства. З метою виявлення сфери впливу чинників було виконано збільшений їх поділ шляхом виділення основних груп. В роботі окремо проаналізовано фактори внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. В рамках розгляду технологічного фактору розглянуто сучасні тенденції обробки інформації. В контексті стратегічного розвитку інформаційного середовища проаналізовано ключові складові системи комунікації.

Ключові слова: фактори, інформаційне середовище, стратегічний розвиток, комунікації

ФАКТОРЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЙ

*Черкашина М.В., к.э.н., доцент,
Притула К.В., студент-магистр (НАНГУ)*

В данной статье представлены систематизация и исследование факторов стратегического развития информационной среды предприятия. С целью выявления влияния факторов было выполнено их разделение путем выделения основных групп. В работе отдельно проанализированы факторы внутренней и внешней среды