

## ОСНОВНІ ЕЛЕМЕНТИ МЕТОДИЧНОГО ПІДХОДУ ДО ДІАГНОСТИКИ СТАНУ ВНУТРІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

У цілому сутність управління внутрішніми комунікаціями полягає в здійсненні цілеспрямованого впливу на колектив працівників із метою забезпечення приймання, оброблення, накопичення, передавання своєчасної і неспотвореної інформації на відповідні рівні управління з метою забезпечення ефективності бізнес-процесів підприємства. Відповідно здійснюється даний процес за результатами діагностики і передбачає формування (модернізацію) системи комунікаційних процесів підприємства. При цьому одним із її етапів є позиціонування підприємства на матриці діагностики внутрішніх комунікаційних процесів (ВКП) підприємства залежно від інтегральних показників соціально-організаційної та техніко-інформаційної складових, розроблення стратегічних підходів до управління ВКП та виділення подальших дій для переходів по матриці.

При цьому розрахунку інтегральних показників (формула 1) передують вибір показників діагностики та їх класифікація за визначеними елементами системи ВКП (детальніше у [1]).

$$K_{\text{инт}} = \sum_{i=1}^n K_i \cdot V_{ai}, \quad (1)$$

де  $K_i$  – значення  $i$ -го коефіцієнта діагностики;  $V_{ai}$  – вагомість  $i$ -го коефіцієнта діагностики;  $n$  – кількість коефіцієнтів.

Відповідно для оцінки стану внутрішніх комунікацій підприємства запропоновано будувати матрицю діагностики їх стану (рис. 1). Вона має 9 квадрантів, які отримані діленням квадрату  $1 \times 1$  на рівні частини. На вертикальній осі відкладаються значення соціально-організаційної складової, а на горизонтальній – техніко-інформаційної. Матриця має три зони: зону «залучення», зону «варіативних комунікацій», зону «комунікативної прірви». Відповідно до позиціонування підприємство опиняється в одному з квадрантів, що дозволяє наглядно представити та оцінити стан внутрішніх комунікацій підприємства. Найкращим положенням є квадрант з координатами:  $K_{\text{соц.-орг.}}(1-0,66):K_{\text{техн.-інф.}}(1-0,66)$ . Це найбільш високий рівень розвитку обох складових. У такому положенні підприємство має можливість утримувати існуючий стан внутрішніх комунікаційних процесів,

уникаючи таким чином зменшення вартості підприємства в цілому та ефективність бізнес-процесів зокрема. В ідеальному варіанті розвитку подій усі підприємства мають спрямовувати управління внутрішніми комунікаціями до потрапляння в даний квадрант.

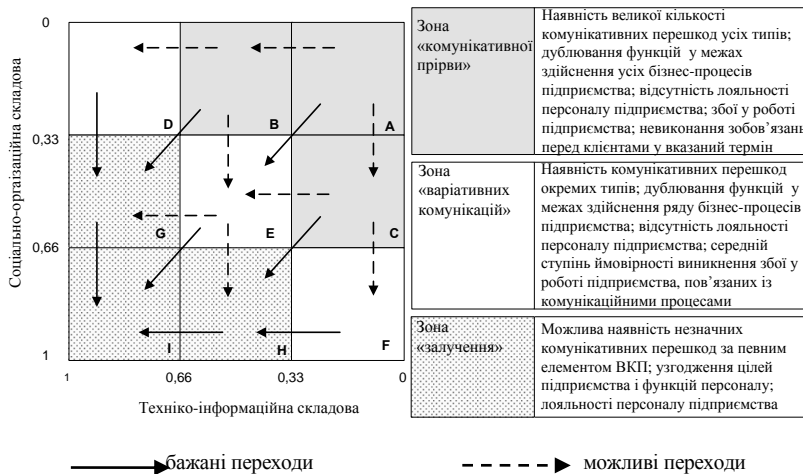


Рис. 1 – Матриця діагностики стану ВКП підприємства із варіантами вибору управлінських дій

На основі матриці відбувається аналіз внутрішніх комунікацій конкретного підприємства, розроблення стратегій подальших дій щодо їх реалізації та розвитку й обґрунтування відповідних рекомендацій. Зокрема до таких стратегій належать:

1) Зона «комунікативної прірви»: квадрант А – архітектурна стратегія; квадранти В, С – стратегія модифікуючих комунікацій;

2) Зона «варіативних комунікацій»: квадранти D, F – стратегія розвивальної дифузії комунікацій»; квадрант Е – стратегія проникаючих комунікацій;

3) Зона «залучення»: квадранти G, Н – стратегія заглиблюючих комунікацій; І – стратегія підтримання позицій.

Кожна із зазначених стратегій передбачає набір заходів для переходу до квадранту з кращим станом ВК, варіант якого обирається на основі співвідношення прогнозованого результату від удосконалення системи управління внутрішніми комунікаціями до витрат на їхнє здійснення.

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

Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу: збірник тез доповідей VIII Міжнародної науково-практичної конференції, 25-26 вересня 2014 року. – Суми : ТОВ "ДД "Папірус", 2014. - С. 158-160.