

## Місце внутрішніх комунікацій у збалансованій системі показників<sup>1</sup>

*Сазер Л.Ю., к.е.н., ст. викладач,  
Сигида Л.О., к.е.н., ст. викладач,  
Сумський державний університет*

Сучасність показує, що успіх підприємства на ринку, визначається, крім таких показників, як якісна продукція, надійні контрагенти, імідж та ін., ще й наявністю конкурентоспроможної стратегії. Тому питання визначення стратегії та її інтерпретація є одними із ключових для підприємств, які прагнуть досягти стабільності поточного положення і забезпечити можливості подальшого розвитку.

Таким методом інтерпретації стратегії підприємства через набір взаємопов'язаних показників є збалансована система. Уперше опис системи збалансованих показників здійснили Роберт Каплан і Девід Нортон [1]. На даний час це питання розглядається, крім зарубіжних учених, також і вітчизняними, зокрема, Гриценко Л.Л., Височина А.В. [2], Мельник Ю.М., Савченко О.С. [3.]

Саме на основі збалансованої системи можна трансформувати стратегію підприємства та подати її у вигляді завдань і показників, згрупованих за чотирма напрямками: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси та персонал (рис. 1), тим самим забезпечуючи баланс між довго- та короткостроковими цілями підприємства, між кінцевим очікуваним результатом та проміжними результатами і факторами впливу.

Проте для функціонування збалансованої системи показників як єдиного цілого необхідно забезпечити взаємозв'язок усіх складових, створити умови для вільного обміну інформацією та прийняття рішень. Це може бути

---

<sup>1</sup> Публікація містить результати досліджень, проведених за грантом Президента України за конкурсним проектом Ф75 Державного фонду фундаментальних досліджень (№ ДР 0118U0055180)

забезпечено на основі налагодження ефективної системи внутрішніх комунікацій.

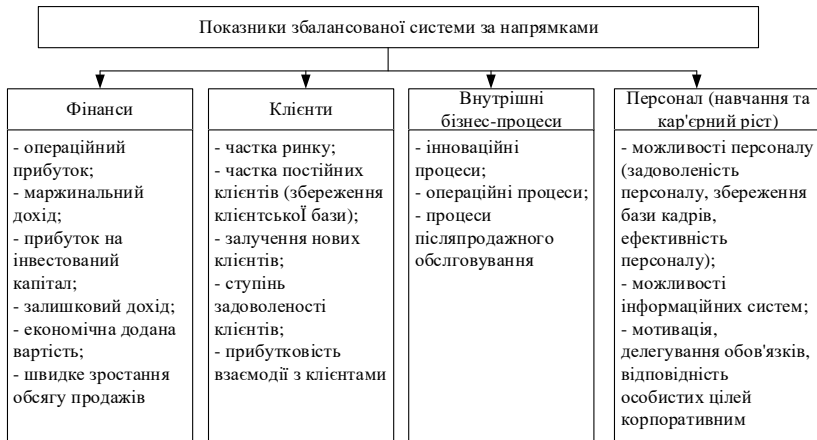


Рисунок 1 – Показники збалансованої системи за напрямками, складено авторами з урахуванням [1, 4]

У загальному розумінні внутрішні комунікації – це процес обміну інформацією між окремими особами та/або групами осіб на різних рівнях менеджменту організації за допомогою традиційних та новітніх інструментів і засобів, і яке, на відміну від існуючих, враховує особливості організації комунікаційної діяльності підприємств, передбачає чітке визначення учасників процесу та регламентацію їхньої взаємодії і дозволяє оцінювати внутрішні комунікації з позиції бізнес-процесів [5]. Тобто внутрішні комунікації забезпечують комунікаційну єдність усіх процесів на підприємстві за рахунок встановлення комунікаційного зв'язку між персоналом, що дозволяє приймати вчасні та виважені рішення на основі повної інформації про різні аспекти діяльності підприємства.

На рис. 2 подана збалансована система показників з урахуванням впливу на неї системи внутрішніх комунікацій.

Отже, поєднання збалансованої системи показників та внутрішніх комунікацій дозволяє підвищити точність прийнятих поточних рішень і, відповідно, ефективність стратегічних.

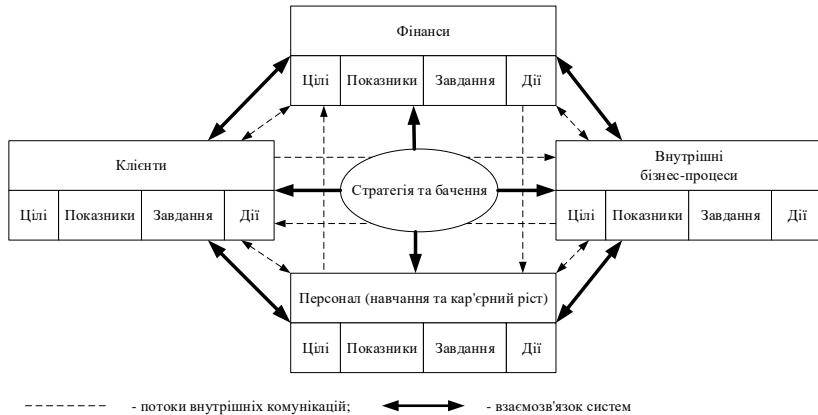


Рисунок 2 – Вплив внутрішніх комунікацій на збалансовану систему показників, складено авторами з урахуванням [1, 5]

### Література

1. Каплан Роберт С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. / Пер. с англ. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 304 с.
2. Гриценко Л.Л. Збалансована система показників як інструмент оцінювання стратегії підприємства / Л.Л. Гриценко, А.В. Височина // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – №3((129)). – С. 161-167.
3. Мельник Ю.М. Проблеми застосування збалансованої системи показників на вітчизняних підприємствах / Ю.М. Мельник, О.С. Савченко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 1. – С. 192-203.
4. Збалансована система показників у системі стратегічного управлінського обліку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.d-learn.pu.if.ua/data/users/3241/import/Lecture\\_5\\_SMA.pdf](http://www.d-learn.pu.if.ua/data/users/3241/import/Lecture_5_SMA.pdf).
5. Сагер Л.Ю. Організаційно-економічні засади управління внутрішніми комунікаціями на промислових підприємствах: дис ... канд. екон. наук / Л.Ю. Сагер. – Суми : СумДУ, 2014. – 225 с.

Сигида Л.О. Місце внутрішніх комунікацій у збалансованій системі показників / Л.Ю. Сагер, Л.О. Сигида // Управління розвитком соціально-економічних систем : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (присвяченої 70-річчю кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту). - Харків : ХНТУСГ, 2018. - С. 302-304.