

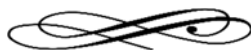
З економічного, підприємницького погляду будь-які інструменти управління інноваційною діяльністю вимагають адекватної оцінки результатів, тому, оцінка доцільності використання того чи іншого інструмента управління інноваційною діяльністю дає змогу виділити і запропонувати такі методи, за допомогою яких вона може бути здійснена: прогнозно-аналітичні методи, метод експертних оцінок, загальний економічний аналіз.

Ефективне управління інноваційною діяльністю, яке може забезпечити успіх у глобальній конкуренції українських підприємств, вимагає застосування сучасних різноманітних підходів, методів і алгоритмів, дослідження та узагальнення досвіду успішно діючих на глобальному ринку компаній. Запропоновані у даному дослідженні інструменти управління інноваційною діяльністю, на нашу думку, дозволять підвищити ефективність виробничо-господарської діяльності вітчизняних підприємств.

На жаль, шлях впровадження нововведень та інновацій вибирають далеко не всі українські підприємства. Однак, на нашу думку, без цілеспрямованої інноваційної діяльності і належного управління інноваціями підприємству важко буде не тільки розвиватися, але й зберегти своє місце на ринку.

Список використаних джерел

1. Теремко В. Видавництво – XXI. Виклики і стратегії: монографія. Київ: Академвидав, 2012. 328 с.
2. D. Rigby. Лучшие инструменты управления компанией. URL: <http://www.management.com.ua/strategy/str097.html>
3. Франчайзинг: умови в Україні. URL: <https://cutt.ly/axH6wdB>
4. Онисенко Т. С. Інструменти управління інноваційною діяльністю на книговидавничих підприємствах. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка*. Серія: Економіка. 2013. № 10(151). С. 8–12.



Гораш Інна Анатоліївна

(наук. керівник – канд. екон. наук, доцент Щербіна О. С.)

Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця

МЕТОДИКА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ ЗДІЙСНЕННЯ КОМУНІКАЦІЇ ВІДДІЛУ КАДРІВ ПІДПРИЄМСТВА

Головною умовою перетворення комунікації в самостійний інструмент управління організаціями є розробка методів оцінки ефективності комунікаційного процесу для задоволення потреб вітчизняних компаній. Важливо отримати інформацію про ефективний процес спілкування та наявність резервів для підвищення його ефективності через такі причини: рівень розвитку організаційної комунікації впливає на якість та рівень прийняття рішень, а також на здатність компанії успішно взаємодіяти з навколишнім середовищем; до цього часу керівники вітчизняних компаній недооцінювали значення комунікації для успішного здійснення діяльності; необхідні критерії оцінки результатів заходів щодо вдосконалення комунікаційного процесу. Отже, найважливішим питанням управління комунікаціями є розробка комплексного методу оцінки, який пов'язує комунікацію з потребами корпоративного стратегічного розвитку. Це завдання вважається одним із найскладніших завдань у галузі управління комунікаціями [1, 2].

Технологія діагностики системи зв'язку, що надається організацією, охоплює сім аспектів аналізу:

1) «структура комунікацій» – містить питання, що визначають ступінь внутрішньої цілісності організації, послідовність прийняття рішень, швидкість передачі інформації, внутрішні та зовнішні інформаційні потоки, а також деталі комунікаційної мережі;

2) «низхідні комунікації» – питання, що відбивають стан зв'язку між різними рівнями ієрархії: комунікація команд управління, інформація про організаційні цілі та перспективи, а також питання про очікувані результати та винагороди, стандарти та рекомендації щодо оцінки ефективності, заохочення та покарання, поширення цінностей та принципів діяльності організації;

3) «горизонтальні зв'язки» – містять питання, що відображають такі проблеми: широкий інформаційний статус між різними підрозділами та посадовими особами на одному рівні управління, рівень координації між підрозділами та керівниками, використання робочих груп, що складаються з працівників різних підрозділів, для вирішення виробничих проблем, а завдання управління підрозділів та менеджерів на одному рівні управління є послідовними та цільовими;

4) «канали комунікації» – охоплюють такі статті: забезпечення технічних засобів зв'язку, рівень витрат засобів технічного зв'язку, використання каналу для задоволення конкретних вимог повідомлення та цілей зв'язку, рівень власності на технічні засоби комунікації та якість письмового спілкування;

5) «інформаційні потреби» – містять запитання, які вказують, наскільки менеджери та працівники задоволені інформаційними потребами. Обираються питання, щоб визначити потреби кожного рівня. Для керівників вищого рівня будуть оцінюватися такі параметри: аналіз інформації, якість внутрішньої та зовнішньої інформації та розуміння фактичної ситуації. Для того, щоб визначити рівень задоволеності керівників підрозділів та працівників інформаційними потребами, враховують такі категорії: обізнаність про загальну діяльність організації, майбутні зміни в робочому середовищі, очікування керівництва та можливу віддачу, а також якість отриманої інформації та її достатність для виконання службових обов'язків;

6) «комунікаційний клімат» – включає категорії оцінки, що відбивають соціальні та психологічні аспекти комунікативної діяльності: важливість для організації, задоволеність роботою, довіра до управління, традиція спільного вирішення проблем, інтерес до спільних результатів, рівень комунікативних навичок, керівництво, передача досвіду, знань та традицій, командна атмосфера та дружба, вірність інтересам компанії;

7) «зворотний зв'язок» – містить запитання про якість зворотного зв'язку в організації та з клієнтами. У першому випадку оцінка: здатність працівників надавати зворотний зв'язок, ставити питання та вносити пропозиції, а також відкритість керівництва до питань та пропозицій підлеглих. Вище керівництво оцінює зацікавленість організації у розкритті потенціалу кожного працівника та залученні його в процес управління, а також можливості, що надаються працівниками для надання рекомендацій щодо розвитку організації. Під час оцінки рівня зворотного зв'язку із клієнтами визначатимуться такі фактори, як здатність клієнта робити пропозиції щодо поліпшення продуктивності продукції, сервісного та гарантійного обслуговування, інформаційних каналів, оцінки задоволеності клієнтів та виявлення незадоволених клієнтів.

Після різних етапів діагностики та інтерпретації результатів робляться висновки про ефективність або неефективність організаційного процесу під час комунікації [3]. Під ефективністю розуміють використання наявних ресурсів у такий спосіб, щоб досягти поставленої мети за найменших витрат. Для того, щоб успішніше розглядати ефективність,

необхідно розрізняти нормативну ефективність та економічну ефективність та визначити основні проблеми, що виникають під час її визначення.

Нормативна ефективність вказує на ступінь досягнення комунікативних цілей і завдань. У сфері комунікації експерти вважають це необхідним. Інший спосіб визначення ефективності регулювання пов'язаний з формулюванням стратегічних планів розвитку систем зв'язку. Менеджерам варто виходити з цієї концепції, яка базується на тому, що комунікаційні системи повинні постійно розвиватися, вдосконалюватися та модернізуватися [4].

Отже, з наведених матеріалів видно, що спілкування не обмежується простою передачею інформації. Вона повинна бути реалізована у такий спосіб, щоб надіслана інформація впливала на поведінку цільової особи та мотивувала її до певних дій. Це можливо, коли обидві сторони вважають, що рішення та відповідні дії на основі цієї інформації покращать ситуацію.

Спілкування є неодмінним атрибутом процесу управління. Вони пов'язують різні елементи організації в єдине ціле, тим самим маючи можливість координувати свої дії, аналізувати успіхи та невдачі, виправляти помилки, призначати нові завдання тощо. Поєднайте це із зовнішнім середовищем – надайте доступ до інформації про кон'юнктуру ринку та поведінку суб'єктів господарювання, щоб інформувати ділових партнерів та споживачів про їхні наміри та впливати на їхню поведінку.

Організаційне спілкування має здійснюватися в різних напрямках – всередині та поза організацією, спілкування в межах рівня управління (горизонтальний) та між рівнями (вертикальний). Якщо обговорення методу вирішення проблем охоплює відповідні підрозділи, воно також має бути діагональним. Метод здійснюється через відсутність обмежень і через поширення неформальний. Кожен із цих типів комунікації виконує свої завдання згідно зі своїми конкретними правилами чи процедурами та діє відповідно до цих правил або процедур, щоб забезпечити свою ефективність. Швидка складність систем управління персоналом, звітності та бізнес-систем вимагає вирішення переходу до нових технологій управління, інакше неможливо буде забезпечити впровадження інноваційних процесів та поліпшити конкурентоспроможність.

За останні кілька десятиліть діловий світ по-справжньому зрозумів важливість управлінських технологій як мети, основної сполучної ланки між принципами керівництва та економічними механізмами [5]. Без технічної підтримки (технічна підтримка повинна бути принципово змінена завдяки впровадженню комп'ютеризації) управлінські рішення не можуть бути ефективно впроваджені.

Список використаних джерел

1. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты для совершенствования. Москва: РИА «Стандарты и качество», 2007. 272 с.
2. Кверк Б. Создавая связи. Внутрикorporативные коммуникации в бизнес-стратегии. Москва: Вершина, 2016. 416 с.
3. Маслов Д. В. Малый бизнес: японский путь к успеху. Москва: ДМК-Пресс, 2005.
5. Пушак Я. Я. Соціально-економічний розвиток і безпека України: стан та перспективи. Львів: Ліга-Прес, 2018. 212 с.
6. Гришук А., Семенишин В. Методики оцінки ефективності комунікацій в системі менеджменту. *Вісник Львівського національного університету імені Івана Франка*. Львів, 2010. Вип. 43. С. 184–196.

