

ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЯ

УДК 330.014.045

ББК 65.290-2

Ш 68

Тернопольский национальный экономический университет

Шлапак Оксана Анатольевна

e-mail: OksanaShlapak@mail.ru

МЕТОДЫ ОПТИМИЗАЦИИ КОММУНИКАЦИОННОЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

В настоящей статье дан анализ возможных методов оптимизации коммуникационной среды предприятия на основе определенных критериев и концепций менеджмента для предприятий.

Shlapak O.A.

e-mail: OksanaShlapak@mail.ru

METHODS FOR OPTIMIZING COMMUNICATIONS ENVIRONMENT OF ENTERPRISE

This paper analyzes the possible methods to optimize enterprise communications environment based on specific criteria and concepts for the management of enterprises.

Ключевые слова: коммуникационная среда, информация, концепции менеджмента, эффективности коммуникации

Key words: communication media, information, concepts, management, communication efficiency

Оптимизация коммуникационной среды – актуальная задача для современных предприятий, которая может осуществляться на основе определенных критериев, характеризующихся выбранными параметрами эффективности.

Несмотря на большой перечень научных трудов на тему эффективности коммуникаций, проблема формирования адаптивного подхода оптимальности коммуникационной среды предприятия на основе современных методов менеджмента остается актуальной. Известные концепции менеджмента качества, знаний, маркетинга часто представляются разрозненно и не интегрируются в одну комплексную систему.

Цель статьи – выполнить анализ современных методов управления для возможности их использования в процессе оптимизации коммуникационной среды предприятия.

Семантические трудности оценки эффективности коммуникаций могут возникать из-за разного толкования широко используемых слов, таких, например, как «оптимальность», «эффективность». Для формирования оптимальной коммуникационной среды целесообразно уточнить основные дефиниции оптимизации и методы ее осуществления. Экономическая энциклопедия так трактует основные понятия оптимальности [1]:

оптимальный – лучший из возможных вариантов чего-то, наиболее соответствующий данному заданию, условиям. Оптимум (англ. optimum) – совокупность благоприятных условий для чего-либо, наилучший вариант решения задачи или путь достижения цели при данных условиях и ресурсах.

Оптимум экономический, в широком смысле – наиболее эффективное функционирование производства, в узком смысле – наилучшее использование материальных ресурсов, при котором достигается максимальный эффект производства или возможный минимум затрат.

Оптимизация – процесс предоставления каких-либо выгодных характеристик, соотношений (например, оптимизация производственных процессов и производства). Задача оптимизации сформулирована в том случае, если заданы: критерий оптимальности; варьируемые параметры, изменение которых позволяет влиять на эффективность процесса; математическая модель процесса; ограничения, связанные с экономическими и конструктивными условиями, возможностями аппаратного и технологического обеспечения и др.

Критерий оптимальности (англ. optimum criterion) – основной показатель качества работы системы. Критерий оптимальности – фундаментальное понятие системы оптимального функционирования объектов.

В экономике, например, критерий оптимальности может иметь максимум прибыли, минимум трудовых затрат, минимальное время достижения цели и т. д.

Под оптимальной структурой коммуникаций понимают специально разработанный комплекс интегрированных коммуникаций для определенного предприятия [3]. Такое определение необходимо дополнить пониманием, по каким критериям будет разработан комплекс коммуникаций. Среди методологических подходов формирования коммуникационной (информационной) среды можно выделить функциональный (организационный), системный и ситуационный [4, 35]. Оценка коммуникаций по этим подходам осуществляется следующим образом:

Системный – оценивается система взаимодействий субъектов на основе функциональной связи и осуществляемых бизнес-процессов.

Ситуационный (адаптивный) – оценивается скорость и результативность изменений в контенте коммуникационных сообщений, инструментов и форм осуществления коммуникаций в зависимости от конкретных ситуаций.

Организационно-адаптивный (авторское видение) – оценка коммуникаций должна осуществляться на основе критериев распределения и эффективности информационных потоков внутри организационной структуры, которая при необходимости должна адаптироваться к изменениям внутренней и внешней среды. Последний подход предполагает использование методов оптимизации организационной структуры предприятия, его технологических и бизнес-процессов, а также методологии построения ИТ-инфраструктуры предприятия.

Следует отметить, что формирование коммуникационной среды происходит под влиянием многих факторов, основными из которых являются:

- новые информационные потребности людей и предприятий в коммуникациях;
- научно-технический прогресс и изменение составляющих коммуникационной среды;
- новые знания и навыки человека в коммуникационной среде;
- влияние развития коммуникационной среды на стратегию и тактику деятельности предприятия в целом и конкретного сотрудника в частности.

Одним из методов оптимизации коммуникационной среды является сценарный подход, который предусматривает построение вариативных моделей коммуникационной среды по определенным сценариям, а именно: «как нужно», «как есть» и «как быть» (с вариативными условиями). По этим моделям могут быть построены сценарии коммуникационной среды: оптимистичный – как нужно, пессимистический – как есть и как может быть в кризисных ситуациях, адаптивный – как возможно, исходя из конкретной ситуации и ресурсного обеспечения [5, 172].

Процесс оптимизации заключается в формировании адаптивного сценария на основе определенных критериев. Коммуникационная среда формируется на основе существующей организационной структуры и системы управления предприятием. Современный менеджмент использует различные концепции, которые могут служить основой для формирования концепции коммуникационной среды и ее оптимизации. Анализ современных концепций менеджмента позволил выделить следующие: концепция менеджмента знаний, маркетинг-менеджмент, система сбалансированных показателей, теория тотального управления качеством, менеджмент проектов. Оценка коммуникаций по определенным критериям позволит сравнить вариативные модели среды, выбрать или адаптировать их для конкретного предприятия.

Следует также отметить, что оценку коммуникаций необходимо осуществлять, учитывая новейшие методы теорий коммуникаций, такие как теория массовой коммуникации [6] (для оценки коммуникации предприятие-потребители), теория социальных коммуникаций [7, 28] (коммуникации целевых групп; маркетинговые коммуникации), теория документологии (использование шаблонов документов, групповая работа над документами); паблик-релейшинз, имиджология (внешние коммуникации для создания положительного имиджа в глазах потребителей) [8].

Указанные теории не противоречат, а дополняют определенные концепции менеджмента. Так, оценка коммуникаций «предприятие-потребители» включает оценку качества продукции. Управление знаниями предусматривает формирование базы знаний, содержащей развитую систему документации. Маркетинг базируется на активном использовании социальных коммуникаций и паблик-релейшинз и т. д.

С точки зрения системного подхода, оценка коммуникаций может быть осуществлена как соответствие совокупности элементов коммуникационной среды своему назначению; оценки внутренних связей, факторов, влияющих на развитие и функционирование коммуникационной среды, ее мобильность и управляемость.

Важно отметить, что для оптимизации коммуникационной среды предприятий необходимо учитывать следующие свойства информации, которые будут критериями оптимальности оценки информации, используемой в коммуникационных процессах [9,33]:

- возможность многократного использования информации;
- быстрое обновление информации;
- целевая адресность и ограничения информации по уровням коммуникаций.

В условиях становления современной информационной экономики менеджмент знаний становится ключевым элементом стратегии, который обеспечит повышение эффективности функционирования каждого хозяйствующего субъекта путем привлечения и использования наиболее

ценного ресурса – сотрудников. Процесс обмена знаниями, как коммуникация в организации в рамках отдельного отдела, службы, подразделения, всегда существовал и на сегодня продолжает существовать. Он происходит между сотрудниками в ходе решения ими определенных задач конкретного бизнес-процесса. Однако эти процессы не являются контролируемыми, поскольку возникают хаотично, спонтанно, в силу определенных обстоятельств, и соответственно, являются малопрогнозируемыми. Поэтому и об эффективности управления таким обменом знаниями речь не идет.

Исходя из этого, первоочередной задачей процесса управления знаниями, по нашему мнению, является своевременное выявление знаний каждого сотрудника, их аккумулирование и надлежащая систематизация. Однако одной из главных проблем в заданном направлении является создание базы знаний, доступ к которой будет иметь каждый работник (но на своем уровне). Следует также обратить внимание на то, что создание баз данных может происходить только при условии использования современных информационных технологий. Однако ошибочным является утверждение многих исследователей, которые предоставляют доминирующую роль в управлении знаниями ИТ-решениям. Обычно они значительно ускоряют данный процесс, но все же основой успеха в данной сфере является формирование культуры совместной работы. Оценка коммуникаций должна быть осуществлена на основе измерения времени и результативности работы с базами данных и знаний. Результативность может быть оценена экспертными методами в соответствии с нахождением информации для выполнения управленческих и бизнес-процессов.

Возвращаясь к самому процессу управления знаниями, определим, что важным является не столько количественное наполнение баз данных и знаний, сколько разветвленность самой сети и доступ работников к собранным данным и генерированию знаний. Именно в этом и заключается основное отличие управления знаниями от управления информационными потоками. Управление знаниями акцентирует внимание на обеспечение людей информацией путем ценности цепи специальных процедур, создающих цепь знаний [10]. Одновременно это упрощает и процесс генерации знаний, т. е. процесс создания нового знания путем переработки имеющейся информации. Хотя возможным это становится только при условии творческого подхода в переработке аккумулированных знаний.

В настоящее время практическое воплощение исследуемой нами концепции находит свое выражение в трех основных формах: организация, которая учится, библиотека знаний и стратегическая осведомленность. Коммуникационная среда может быть оценена по показателям оценки библиотеки знаний, уровнем внедрения инновационных изменений на предприятии и стратегической информированности сотрудников.

Концепция системы тотального управления качеством предприятия базируется на таких основных процедурах, как определение ответственности и роли каждого, регламентация и упорядочение деятельности организации, генерирование, накопление и обработка информации, координация, регулирование, аналитическая выработка решений по вопросам качества, управление процессами, контроль продукции и ресурсов, постоянное повышение квалификации персонала. Все это легко интегрируется с концепцией управления знаниями, так как динамическая система качества сконцентрирована на конкретных технологических и бизнес-процессах системы знаний, которая формируется на основе показателей и критериев качества производства продукции, оказания услуг и выполнения управленческих задач.

Концепция системы тотального управления качеством легко интегрируется с маркетинговым менеджментом по следующим принципам:

- ориентированность на заказчика;
- лидерство;
- вовлечение работников.

Маркетинговый менеджмент, в первую очередь, предполагает рыночную ориентацию деятельности предприятия, создание конкурентных преимуществ, зависит от качества продукции и системы управления на предприятии.

Концепция Системы сбалансированных показателей (англ. Balanced Scorecard (BSC)) разработана в начале 1990-х годов Р. Капланом и Д. Нортеном. Ее назначение состоит в обеспечении четкого формулирования стратегических планов и их реализации. Сбалансированная система показателей – источник информации как по внутренним процессам в учреждении, так и по их внешним последствиям [11, 74].

Система Р. Нортена и Д. Каплана позволяет менеджерам представить бизнес в четырех проекциях, то есть предполагает ответы на четыре вопроса:

1. Как фирму оценивают клиенты (аспект клиента)?
2. Какие процессы могут обеспечить фирме исключительные конкурентные преимущества (внутренний хозяйственный аспект; показатели качества продукции и услуг)?
3. Каким образом можно достичь дальнейшего улучшения состояния фирмы (аспект инноваций и обучения)?
4. Как оценивают предприятие акционеры (финансовый аспект)?

Для предприятий целесообразно выбрать такие проекции: клиенты, бизнес-процессы, качество продукции; финансы; персонал. По данной системе определяют цели, показатели, задачи, мероприятия. Коммуникационная среда, в свою очередь, также должна соответствовать определенным проекциям. Можно согласиться с авторами [11], что система сбалансированных показателей эффективно управляет такими ключевыми процессами, как:

1. перевод видения в стратегии;
2. коммуникация и связь;
3. бизнес-планирование;
4. обратная связь и укрепление знаний в области стратегического управления.

Кроме того, управленцы получают ответы на основные вопросы: за счет чего компания создает свою стоимость? Какие процессы являются ключевыми в ее деятельности? Какой уровень квалификации персонала и применяемых технологий? Каково их соответствие выбранной стратегии? Какие инвестиции нужно осуществить в развитие компании с целью достижения долгосрочных целей организации? В результате использования системы сбалансированных показателей, деятельность компании становится прозрачной и управляемой, а коммуникационная среда формируется по определенным проекциям; поддерживает четкие технологии планирования и контроля деятельности предприятия в соответствии с определенными сбалансированными показателями. Такой подход может быть использован для оптимизации инфраструктуры коммуникационной среды, контроля ее эффективности, как за проекциями самой коммуникационной среды, так и по определенным стратегическим проекциям развития предприятия.

Исследование и оптимизация коммуникационной среды тесно связаны с теорией рынков с асимметричной информацией В.-С. Викри, Дж. Ейкерлофа, Р. Коуза, М. Спенса и Дж.-Ю. Стиглица. Предприятие, реализующее продукцию или услуги, всегда обладает более достоверной информацией о своем товаре, чем целевой сегмент, особенно это касается технологических процессов изготовления продукции. Развитие информационного общества способствует уменьшению информационной асимметрии и развитию коммуникаций, что позволит увеличить доступ потребителя к достоверной информации и визуализации технологического процесса изготовления продукции.

Таким образом, современные коммуникации, за счет которых будут реализованы мероприятия информированности потребителя, способствуют сокращению информационных асимметрий между фирмой и потребителем относительно качественных и экономических параметров продукции, что будет важным фактором для формирования высоких конкурентных позиций на рынке товаров и услуг.

Система оптимизации коммуникационной среды предприятия может быть построена на основе системы сбалансированных показателей, каждая из проекций которой позволяет оптимизировать коммуникации, используя известные методики и инструменты менеджмента знаний, качества, маркетинга и информационных технологий.

Библиография:

1. Фалмер Р. Энциклопедия современного управления: в 5-и т./ Р. Фалмер. - Т. 5. - Специальные вопросы теории управления. – М.: Знание, 1992. - 120с.;
2. Подиновский В.В. Парето-оптимальные решения многокритериальных задач / В. В. Подиновский, В. Д. Ногин. - 2-е изд., испр. и доп. – М. : Физматлит, 2007. - 256 с.;
3. Кот Е. Маркетинговые коммуникации: дис. на соискание уч. степени канд. эконом. наук спец. 08.00.04. «экономика и управление предприятиями по видам эконом. деятельности» / Е. Кот. – Харьков, 2008. – 318 с.;
4. Цаленчук И. Коммуникация - далекая и близкая / И. Цаленчук // Отдел маркетинга. - 2004. - №9. - С. 30-37.;
5. Белоус Т. Информационное обеспечение принятия управленческих решений в системе кадрового менеджмента / Т. Белоус // Актуальные проблемы экономики. – 2004. – № 4. – С. 170-175.;
6. Почепцов Г. Г. Коммуникативные технологии двадцатого века / Г. Г. Почепцов. - М. : Реал-бук; К. : Ваклер, 2000. - 352 с.;
7. Бебик В. К проблеме: коммуникация и ее функции в обществе / В. Бебик // Персонал. - 2004. - № 3. - С. 28-33;
8. Котлер Ф. Менеджмент-маркетинг / Ф. Котлер ; пер с англ.; 2-е европ. изд. - М. ; СПб. ; К.: Издательский дом Вильямс, 2000. - 944 с.;
9. Луценко И. Концептуальный подход к формированию информационной логистической системы / И. Луценко // Предпринимательство, хозяйство и право. – 2006. - № 6. - С. 32-37.
10. Букович У. Управление знаниями: руководство к действию / У. Р. Букович, Р. Уильямс ; пер. с англ.. – М. : ИНФРА – М., 2005. – 483 с.;
11. Kaplan R. S. The Balanced Scorecard - Measures then drive Performance / R. S. Kaplan, D. P. Norton. – Boston : Harvard Business School Press, 1992. - Vol.70. - № 1. - P. 71 - 79.