

DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2019-34-21

УДК 658:664.6

Шлапак О.А.*кандидат економічних наук,
доцент кафедри**міжнародних економічних відносин
Донецького національного університету
імені Василя Стуса*

ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ НА ОСНОВІ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ЛОГІСТИКИ

Стаття містить результати аналізу формування комунікаційного середовища організації на основі критеріїв комунікаційної логістики з використанням сучасних управлінських та інформаційних технологій. Такий підхід дає змогу сформувати збалансоване динамічне комунікаційне середовище, яке має внутрішні та зовнішні модулі. Визначено ключові аспекти формування оптимального комунікаційного середовища на основі моделі комунікаційного процесу прийняття рішення учасниками комунікацій із використанням технологій моделювання бізнес-процесів за стандартом IDEF0.

Ключові слова: комунікаційне середовище, сучасні інформаційні технології, інформаційна логістика, мережева готовність, комунікації, комунікаційна логістика.

Шлапак О.А. ФОРМИРОВАНИЕ КОММУНИКАЦИОННОЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ КОММУНИКАЦИОННОЙ ЛОГИСТИКИ

Статья содержит результаты анализа формирования коммуникационной среды организации на основе критериев коммуникационной логистики с использованием современных информационных технологий управления. Такой подход позволяет сформировать сбалансированное динамическое коммуникационное пространство, которое имеет внутренние и внешние модули. Определены аспекты формирования оптимального коммуникационного пространства на основе модели коммуникационного процесса принятия решения участниками коммуникаций с использованием технологий моделирования бизнес-процессов в соответствии со стандартом IDEF0.

Ключевые слова: коммуникационная среда, современные информационные технологии, информационная логистика, сетевая готовность, коммуникации, коммуникационная логистика.

Shlapak Oksana. FORMATION OF THE COMMUNICATION ENVIRONMENT OF THE ORGANIZATION BASED ON THE COMMUNICATION LOGISTICS

The presentation of the effective communal center of the company was created by the practitioners of the local practice. However, questions regarding the formation of an optimal communication environment for enterprises are not sufficiently researched. The article contains scientific position to determine the nature and characteristics of communications, including concepts such as «communication», «communication environment», «communication logistics». The analysis of the formation of the communication environment of the organization based on the criteria of communication logistics using modern management and information technologies. This approach allows us to form a balanced dynamic communication environment with internal and external modules. Key aspects of the formation of an optimal communication environment are presented based on the model of the communication process of decision-making by the participants of communications using the technologies of modeling business processes according to the standard IDEF0. The evaluation of communications should be made on the basis of measuring the time and performance of the database. Effectiveness can be evaluated by expert methods to match the information found to perform management and business processes. The main component of the communication environment is communication. However, communication is not limited to simply transmitting information. It should be carried out in such a way that the information sent influences the behavior of the person to whom it is addressed to motivate him to take certain steps. And this is possible if both parties are confident that decisions and actions based on this information will change the situation for the better. The communication management system should provide the choice of methods and channels of communication, their management composition for the efficient exchange of information. The choice of the channel is determined by the nature of the message and the conditions of economic activity and management.

Keywords: communication environment, modern information technology, information logistics, network readiness, communications, communication logistics.

Постановка проблеми. Інформатизація сучасного життя людини призводить до кардинальних змін у поведінці та комунікаціях на рівні різних організацій, їх керівників, виробників продуктів, надавачів послуг та споживачів. Ці зміни є настільки визначальними, що викликають суттєві трансформації як у виробництві та реалізації товарів та послуг, так і в комунікаціях між учасниками виробничих, управлінських та збутових процесів. В епоху гострої динамічної конкуренції зростають трансакційні витрати у сфері реалізації, і стає актуальною важливість формування якісного динамічного комунікаційного середовища як на рівні споживачів, так і на рівні операційних систем управління підприємствами та організаціями. Активне запровадження сучасних технологій та прискорення комунікацій не

обов'язково призводять до підвищення ефективності діяльності учасників виробничих та управлінських процесів. Ефект легкості отримання інформації може нівелюватися зростанням її обсягів, що актуалізує завдання побудови та обслуговування ефективного комунікаційного середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження формування ефективного комунікаційного середовища для підприємств та інших організацій здійснювалися науковцями та практиками різних напрямів. Серед них можна виділити роботи П. Ардженті, А. Босака, М. Вайнрайта, У. Вівера, Д. Нортон, Г. Осовської, Г. Островської, С. Парінова, Г. Почепцова, Н. Шпака [1] та ін. Результати досліджень цих учених свідчать про необхідність синхронізації системи управління та технологічних

процесів, оновлення знань та навичок персоналу, формування високого рівня готовності організації до ефективних зовнішніх та внутрішніх комунікацій. Усе це свідчить про необхідність подальших досліджень та формування рекомендацій щодо змін у системі управління та її комунікаційного середовища з урахуванням розвитку управлінських та інформаційних технологій.

Формування ефективного комунікаційного середовища необхідно здійснювати на основі використання системи сучасних інформаційних критеріїв та моделей прийняття рішення і визначених бізнес-процесів за участю виробників товару, надавачів послуг, їх постачальників, партнерів та споживачів.

Мета дослідження полягає у визначенні основних критеріїв та процесів моделювання комунікаційного середовища.

Виклад матеріалу дослідження та його основні результати. Для побудови моделі комунікаційного середовища використаємо критерії комунікаційної логістики та цільового управління, що дадуть змогу чітко визначити основні параметри комунікаційних процесів [2].

1. Часові критерії передачі інформації – швидкість та вчасність. Важливість критерію полягає у тому, що від вчасної і релевантної інформації, яку отримує підприємство про зовнішнє і внутрішнє середовище, залежить формування ефективного комунікаційного середовища.

2. Координаційні просторові критерії, тобто дотримання основних принципів інформаційної та комунікаційної логістики забезпечить підприємству максимізацію прибутків, ефективний збут продукції та здійснення інформаційних зв'язків за допомогою мобільного зв'язку, комунікаційних мереж тощо, серед основних принципів доцільно зазначити: контент, тобто релевантна і актуальна інформація про оточення фірми; час, тобто вчасність надходження інформації від керівника до підлеглого, і навпаки, інформації про зовнішнє оточення фірми, що гарантуватиме підприємству ефективність збереження ресурсів та вчасність поставок готової продукції до цільового споживача; місце, тобто гарантія збуту готової продукції саме там, де вона є найбільш необхідною.

3. Критерії надійності та безпеки. Відомо, що найкращі результати досягаються, коли інформація з певного питання поширюється водночас кількома каналами та контролюється власниками процесів. Окрім того, інформація повинна мати всі семантичні й технічні зв'язки для її деталізації та поширення.

4. Критерії достовірності та правильного сприйняття інформації. Йдеться про правильну інтерпретацію інформації реципієнтом, швидкість та вчасність її доведення – координаційні просторові критерії. Психологічний аспект комунікацій на рівні процесів має велике значення, тобто як саме працівник інтерпретує доведену у його розпорядження інформацію.

5. Критерії технічного обслуговування комунікаційних каналів: технічні показники мережі, тобто технічна готовність комунікаційних каналів до передачі необхідного обсягу інформації, наприклад мережеве оточення або система Інтранет (за наявності необхідних ресурсів на підприємстві).

6. Критерії готовності персоналу до впровадження ефективного комунікаційного середовища можна оцінити на рівні інформаційної культури кожного учасника бізнес-процесу, відповідальності та кваліфікації власника бізнес-процесу.

7. Критерії оцінки матеріальних ресурсів, що забезпечують функціонування комунікаційного середовища, оцінюють на рівні характеристик онов-

лення та підтримки обладнання та інструментів комунікаційного середовища, навчання користувачів.

8. Критерії ефективності організаційної структури. Залежно від того, яка саме на підприємстві функціонує організаційна структура й як вона відображена в інформаційному просторі, буде залежати ієрархічність передачі інформації. Дослідження американських учених дають змогу стверджувати, що передача інформації з важливих складних питань має ефективність не більше як на 60% та пропорційно зменшується за ланцюгом передачі, втрачаючи свій початковий зміст [3].

Комунікаційне середовище можна представити як систему прийняття, генерації, збереження та передачі інформації під час здійснення комунікацій. Таке визначення потребує оптимальних комунікацій за критеріями «хто, що, куди, кому, коли, на який час». Такими критеріями характеризується інформаційна логістика. Інформаційна логістика – це сукупність дій з ефективного розподілу інформаційних потоків між цифровими та традиційними носіями [4]. Відомі виробники інформаційних систем використовують принципи інформаційної логістики під час формування інформаційного середовища підприємств, на яких вони впроваджують різноманітні програмні рішення.

Поняття інформаційної логістики використовується під час проектування інформаційної системи [5, с. 75]. Комунікаційна логістика включає у себе не тільки інформаційні критерії (вчасність, швидкість, адресність, повнота), а й критерії готовності агентів комунікації: технічна готовність; організаційна; готовність персоналу.

Критерії комунікаційної логістики, які відповідають на питання «хто, кому, що, коли, як», можуть бути виміряні за допомогою показників вчасності, швидкості, дублювання, регламентованості, відсотку виконання завдання, результативності. Критерії готовності можуть бути оцінені за допомогою показників технічної готовності, готовності персоналу, відповідності організаційній структурі. Разом вони становлять критерії комунікаційної логістики.

Критерії комунікаційної логістики можуть бути наведені для конкретних реципієнтів і комунікаторів. Актуальними є, наприклад, вчасне та якісне одержання інформації клієнтами, вчасне одержання претензій та рекомендацій і швидка реакція на них. Залежно від змістовного складника інформації швидкість і вчасність можуть вимірятися місяцями, днями, годинами, хвилинами. Для внутрішнього комунікаційного середовища підприємства актуальним є вчасне та якісне взаємне одержання інформації між учасниками виробничого процесу та менеджерами з якості.

З урахуванням активного розвитку проектних, громадських організацій, об'єднання підприємств різного типу, комунікаційне середовище формується не тільки в межах одного підприємства.

Загальний алгоритм формування комунікаційного середовища за критеріями комунікаційної логістики організації може бути деталізований так:

1. Оцінка загального стану комунікацій.
2. Виявлення сучасних тенденцій розвитку комунікаційного середовища.
3. Виявлення найбільш проблемних ділянок у комунікаційному середовищі.
4. Формування стратегії розвитку комунікаційного середовища згідно із загальною стратегією розвитку підприємства, організації, конкретних програм або проектів.

5. Формування портфелю проектів щодо розвитку комунікаційного середовища.
6. Розроблення ментальної карти проекту модернізації комунікацій.
7. Визначення комунікаційних агентів.
8. Визначення інформаційного контенту комунікацій.
9. Оптимізація зв'язків ментальної карти.
10. Оптимізація контенту комунікацій
11. Формування діаграм здійснення комунікацій у проекті.
12. Оптимізація комунікацій за діаграмами та графами.
13. Визначення комунікацій, що будуть здійснені за допомогою інформаційних систем.
14. Аналіз можливостей інформаційних систем для здійснення електронних комунікацій.
15. Прийняття рішення щодо модернізації інформаційної системи реалізації комунікаційного середовища.
16. Оцінка вибраного варіанту модернізації.
17. Формування бізнес-плану вдосконалення комунікаційного середовища.

Запропонований алгоритм оптимізації може бути використаний як для загального комунікаційного середовища організації, так і для комунікаційного середовища окремих проектів.

Найбільш доцільним для оптимізації комунікаційного середовища підприємства є здійснення оптимізації відповідно до організаційної структури. Така система передбачає детальний опис та моделювання бізнес-процесів. На основі таких моделей за допомогою спеціальних інструментів можна здійснити оптимізацію кожного бізнес-процесу. До найпоширеніших належать такі методології:

- моделювання бізнес-процесів (Business Process Modeling);
- опис потоків робіт (Work Flow Modeling);
- опис потоків даних (Data Flow Modeling).

Найбільш широко використовувана методологія опису бізнес-процесів – стандарт США IDEF0 [7]. Від моменту розроблення стандарт не зазнавав істотних змін. Сьогодні розвиток методології IDEF0 об'єднано з удосконалюванням підтримуючих її інструментів – програмних продуктів для моделювання бізнес-процесів (наприклад, BPWin 4.0, ProCap, IDEF0/EM Tool тощо). Методологія IDEF0 надає аналітикові широкі можливості для опису бізнесу організації на верхньому рівні з акцентом на керування процесами. Нотація дає змогу здійснювати моделювання зворотних зв'язків різного типу: за інформацією, управлінням, рухом матеріальних ресурсів тощо.

Стандарт IDEF3 близький до алгоритмічних методів побудови схем процесів і стандартних засобів створення блок-схем. Слід зазначити, що стандарт включає два різних методи опису процесів.

Деталізація бізнес-процесів здійснюється після формування загальної моделі визначених модулів участі процесів прийняття рішення за допомогою інструментів комунікаційного середовища. На рис. 1 показано загальну модель формування комунікаційних процесів для прийняття управлінського рішення на виробничому підприємстві.

Деталізація кожного бізнес-процесу містить два складники: пасивний та активний. Пасивний – стала інформація та незмінні процеси; активний – зміни в процесах та активні комунікації. Взаємодія пасивного та активного складників комунікаційного середовища повинна дати в сумі синергетичний ефект, який повинен призвести до оптимізації комунікативних зв'язків і формування ефективної системи менеджменту знань. Тобто учасники та власники бізнес-процесів мають динамічну базу знань варіантів комунікацій та змін у виробничих та управлінських процесах.



Рис. 1. Модель комунікаційного процесу прийняття рішення на підприємстві

Джерело: складено автором

Висновки. Отже, ефективне комунікаційне середовище організації, побудоване на основі сучасних інформаційних та управлінських технологій, націлене на спрямування потоків інформації від однієї ланки організаційної структури управління до іншої згідно із цілями визначених процесів та організації у цілому. Також воно діє як регулятор швидкості прийняття управлінських рішень, підвищує ефективність взаємодії всіх підрозділів підприємства та працівників між собою. Ефективність функціонування комунікаційного середовища безпосередньо залежить від розуміння загальної стратегії, визначення варіантів реалізації бізнес-процесів залежно від змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі організації, психологічних особливостей членів колективу. У планах подальших досліджень – розроблення поведінкових моделей внутрішніх та зовнішніх комунікацій в організації.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Шпак Н.О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств : монографія. Львів : Львівська політехніка, 2011. 328 с.
2. Шлапак О.А. Дослідження ефективності комунікаційного середовища за різними критеріями оцінки. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. Економічні науки*. 2010. Т. 2 (38). С. 188–195.
3. Стаффорд Б. Кибернетика и менеджмент ; 4-е изд. ; под. ред. А.Б. Челюсткина ; пер с англ. Москва : КомКнига, 2011. С. 280.
4. Роджерс Э. Коммуникации в организациях ; пер. с англ. Москва : Экономика, 2010. С. 176.
5. Коваленко О. Інформаційна система як складова управління підприємством. *Вісник КНТЕУ*. 2006. № 4. С. 71–77.
6. Коваленко О.О. Методологія створення мережевого інформаційного середовища управління діяльністю та розвитком організації : монографія. Вінниця : РВВ ВНАУ, 2009. 230 с.
7. Знакомство с нотацией IDEF0 и пример использования. URL : <https://habr.com/ru/company/trinion/> (дата звернення: 01.03.2019).

REFERENCES:

1. Shpak N.O. (2011). *Osnovy komunikatsiinoho menedzhmentu promyslovykh pidpriemstv : monohrafiia* [Basics of communication management of industrial enterprises: monograph]. Lviv : Lvivska politekhnika. [in Ukrainian]
2. Shlapak O.A. (2010). *Doslidzhennia efektyvnosti komunikatsiinoho seredovyscha za riznymi kryteriiamy otsinky* [Investigation of the effectiveness of the communication environment according to different evaluation criteria]. *Visnyk Chernivetskoho torhovel'no-ekonomichnoho instytutu KNTEU. Ekonomichni nauky*, 2(38), 188–195. [in Ukrainian]
3. Stafford B. (2011). *Kybernetyka y menedzhment* [Cybernetics and management]; 4-e yzd. ; pod. red. A.B. Cheliustkina ; per s anhl. Moskva : KomKnyha. [in Ukrainian]
4. Rodzhers E. (2010). *Kommunikatsii v organizatsiyah* [Communication in organizations]; per. s angl. Moskva : Ekonomika. [in Russian]
5. Kovalenko O. (2006). *Informatsiina systema yak skladova upravlinnia pidpriemstvom* [Information system as a component of enterprise management]. *Visnyk KNTEU*, 4, 71–77. [in Ukrainian]
6. Kovalenko O.O. (2009). *Metodolohiia stvorennia merezhevoho informatsiinoho seredovyscha upravlinnia diialnistiu ta rozvytkom orhanizatsii : monohrafiia* [Methodology for creating a network information environment for managing the organization's activities and development: a monograph]. Vinnytsia : RVV VNAU. [in Ukrainian]
7. *Znakomstvo s notatsiyei IDEF0 i primer ispolzovaniya* [Introduction to IDEF0 notation and usage example]. Retrieved from: <https://habr.com/ru/company/trinion/> (accessed 01 March 2019).