

## РОЗРОБКА КОМУНІКАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ<sup>1</sup>

*Л.Ю. Сагер, к.е.н.,*

*І.А. Вакуленко*

*Сумський державний університет*

*У роботі сформульовано концептуальне бачення процесу формування комунікаційної складової збалансованої системи показників як елементу внутрішніх-бізнес процесів організації у контексті стратегічного управління*

Збалансована система показників (ЗСП) є комплексним підходом до управління організацією, що може бути ефективно використаним для цілей стратегічного управління. Ключовим завданням управління є формулювання стратегії підприємства та переведення її у площину конкретних стратегічних задач. Це необхідно, у тому числі, для того, щоб зробити цілі та способи їх досягнення зрозумілими кожному співробітнику, як менеджеру, так і виконавцю. Наприклад, коли топ-менеджмент одногослосно приймає рішення про стратегічний пріоритет розвитку – надання послуг чи виробництво товарів найвищої якості для цільового клієнта, кожен з менеджерів має власне уявлення про те, що значить послуги чи товари найвищої якості та хто належить до групи цільових споживачів. Для усунення таких протиріч необхідна розробка оперативних показників збалансованої системи показників. Ключове місце, як у процесі розробки, так і у ЗСП займає комунікаційна складова, яку доцільно розглядати не, як окремих незалежний компонент ЗСП, а як елемент внутрішніх бізнес-процесів. .

Розробка комунікаційної складової збалансованої системи показників (у рамках компоненту внутрішніх бізнес-процесів) має здійснюватися за певним алгоритмом. Першим етапом є встановлення цілей комунікаційної складової у рамках управління на основі ЗСП. На цьому етапі важливо:

- визначити систему цілей та показників;
- заручитися підтримкою усіх учасників проекту: від менеджерів до виконавців;
- чітко сформулювати схему процесу втілення комунікаційної політики на підприємстві.

Ключовим завданням є створення структури показників, за яким буде оцінено ефективність системи внутрішніх комунікацій як елементу ефективності системи внутрішніх бізнес-процесів.

У рамках ЗСП процес формування цілей комунікаційної політики має бути доповнений та деталізований таким чином, щоб завдання кожного конкретного працівника було узгоджене зі стратегічними цілями підприємства, забезпечуючи принцип орієнтації працівника на особистий внесок в організації як механізму підвищення ефективності праці, описаного Пітером Ф. Друкером. При цьому реалізація комунікаційної складової у ЗСП може бути здійснена шляхом взаємоузгоджених індикаторів стану внутрішніх комунікацій при супроводі внутрішніх бізнес-процесів компанії.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. ЗАО «Олимп-Бизнес», Москва, 2003.
2. Друкер, П. Ф. Практика менеджмента: пер. с англ. – М. : ООО «И.Д. Вильямс», 2006 – 400 с.

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

3. Сагер Л.Ю. Організаційно-економічні засади управління внутрішніми комунікаціями на промислових підприємствах : дис ... канд. екон. наук / Л.Ю. Сагер. – Суми : СумДУ, 2014. – 225 с.

*Матеріали надійшли 17 грудня 2018 р.*