

*Маковецька І.М.*

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту,  
Державний університет телекомунікацій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6219-8276>*

*Makovetska Iryna  
State University of Telecommunications*

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ В ПІДПРИЄМСТВАХ З ЕФЕКТИВНОЮ ВЗАЄМОДІЄЮ ФАХІВЦІВ У СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

## THE PECULIARITIES OF COMMUNICATIONS MANAGEMENT IN ENTERPRISES WITH EFFECTIVE INTERACTION OF SPECIALISTS IN THE FIELD OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES

**Анотація.** У статті визначено значимість комунікацій на підприємстві та продемонстровано кількість діючих підприємств за сферою діяльності «інформація та телекомунікації». З'ясовано, що сучасні комунікації виникли та функціонують завдяки технічним досягненням, а об'єктивна доцільність передавання інформації поліпшує зв'язок з усіма структурними одиницями підприємства. Визначено, що стан розвитку комунікацій на підприємствах залежить від динаміки навчання фахівців у сфері інформаційно-комунікаційних технологій. Описано основні перспективи комунікаційного розвитку та як комунікації виступають важливим робочим інструментом, що повинен поєднати всі дієздатні робочі ланки працівників у єдине ціле.

**Ключові слова:** управління, комунікація, інформація, інформаційно-комунікаційні технології, підприємство, комунікаційне середовище, розвиток.

**Постановка проблеми.** Останнім часом комунікацій на підприємствах стали одним з обговорюваних комплексних важелів управління підприємством. Це й не дивно, тому

що інформацією пронизані всі структурні підрозділи, які між собою комунікують. Фахівці, які використовують інформаційно-комунікаційні технології та нові канали з їх інструментами, що постійно виникають під час вирішення завдань на підприємстві, принцип комунікацій не змінився. Усе це зумовило до оцінювання реальної дійсності зайнятих працівників у сфері інформаційно-комунікаційних технологій та набуло подальшого його дослідження.

Із метою вирішення усіх проблем, які стоять перед підприємством, виникає необхідність у розгорнутому аналізі комунікації, яка є системною роботою, що охоплює весь спектр можливих форматів, ланцюгів та каналів підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Підприємства, які стали більш інформатизованими, почали використовувати у своїй діяльності комунікацію як один з елементів успішного ведення бізнесу в Україні. У науковій думці саме визначення не так давно до нас прийшло, бо самі науковці по-різному тлумачать його. Як зазначають М. Бахтін, П. Лазарсфельд,

О. Малаканова, Л. Пай та ін., у походженні комунікацій розкривається не лише її структурний зміст поняття та походження, а й глибинного значення набувають специфіка діяльності та етапність комунікацій [16]. Такі науковці, як Т. Хлівнюк, М. Вершинін, О. Зернецька та ін., узагалі роблять акцент на суб'єктів взаємодії в комунікаційному процесі. У працях вітчизняних учених, таких як О. Безчесний, А. Босак, Г. Осовська, В. Рева, Л. Сагер, Т. Примак, Г. Почепцов, Н. Шпак та ін., виділяються основні орієнтири комунікаційно-організаційного забезпечення управлінської діяльності під час використання комунікацій на підприємстві [6; 15].

Науковці, вивчаючи комунікацію, також вивчали і самих працівників, що вступають у відносини один з одним, зі своїми групами, підприємством і суспільством у цілому. До таких науковців належать Т. Гобан-Клас, О. Кузьмін, М. Мескон, Т. Примак, У. Шрамм та ін. [14].

О. Михайловим, А. Чорним та Р. Гіляревським було розроблено підхід, близький до сучасного розуміння комунікаційного каналу, що ґрунтується на використанні інформаційно-комунікаційних технологіях.

Окрім цього, слід назвати зарубіжних дослідників Р. Кетца, В. Меньшикова, Н. Джоінта [2–4], які наголошували, що саме перспектива розвитку цифрової економіки досягаються для розширення кола комунікаційних знань, проте ця проблематика потребує подальших розгорнутих результатів на підприємстві.

У працях вітчизняних та закордонних дослідників представлено різні визначення та тлумачення комунікації на підприємстві, бо саме без правильно налагодженого комунікаційного процесу створювати, відправляти, отримувати та аналізувати інформацію на підприємстві неможливо.

Аналіз останніх досліджень показав, що успішна управлінська діяльність на підприємстві повинна досягатися через налагоджений процес ефективного інформування, де всі виконавці цього процесу

мають однаковий доступ до бажаної інформації на підприємстві.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Координація управлінських дій та стрімкий комунікаційний розвиток нових важелів управління комунікаціями в підприємствах дали змогу по-іншому управляти стратегічними зонами на підприємстві з більшою активізацією всіх комунікаційних потоків, які задіяні в інформаційному просторі підприємства. Тому у статті акцентується увага на перспективі використання комунікацій та задіяння працівників у сфері інформаційно-комунікаційних технологій на основі опису діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (інформація та телекомунікації).

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є дослідження сутності комунікацій та аналіз стану комунікацій на підприємствах, що демонструє динаміку задіяних фахівців у сфері інформаційно-комунікаційних технологій та тих, які навчаються, що має поліпшити точність узгоджених відносин та підвищити рівень інформаційної обізнаності працівників.

**Виклад основного матеріалу.**

В останні роки змінюється уявлення не лише про управління підприємством, а й як саме буде передаватися інформація по всіх потоках комунікаційного каналу та з ким у подальшому можна буде комунікувати. І якщо сучасні фахівці не встигають сприймати ці потоки або навіть оперувати змінами, вони втрачають саму можливість відчувати актуальну сучасність [11, с. 310]. Водночас необхідно узагальнити та сприйняти ту чи іншу інформацію так, щоб вона могла стати основним шаблоном у вирішенні управлінських завдань та рішень.

Усе більшу затребуваність комунікативних знань і навиків працівників підприємств зумовив «комунікативний бум», який призвів до того, що проблеми комунікації в XXI ст. турбують як учених різних напрямів, так і топ-менеджерів, які розглядають комунікацію з погляду трансфор-

маційно-інформаційного супроводження в методах роботи з працівниками, а також реалізації нових ідей у сфері комунікації.

До основних завдань системи інформаційного менеджменту належать формування технологічного середовища задля інформаційної системи, розвиток інформаційної системи, забезпечення її обслуговування, оперативне і стратегічне планування, формування організаційної структури управління в системі інформатизування, мотивування, контролювання та регулювання використання/застосування/експлуатування інформаційних систем, формування інноваційної політики та здійснення інноваційних програм, управління персоналом, інвестиціями та іншою діяльністю, формування, забезпечення комплексу щодо захисту інформаційних ресурсів, що сприятиме підвищенню рівню економічної безпеки, тощо [7; 8; 10].

Так, за останні десятиліття важливими для підприємства різної сфери діяльності стали Інтернет та телефонія. Завдяки Інтернету на підприємстві з'явилася можливість створювати та надавати інформацію, яку виконавці цих повідомлень направляють. Далі штучний інтелект заповнив світ із можливістю постійно перебувати в комунікаційному потоці налагодженої системи обміну інформацією на підприємстві та між працівниками. Тобто стихійність потоку інформованості набула численних еволюційних зрушень у сфері менеджменту.

Шалений розвиток комунікацій на підприємствах України з використанням новітніх інформаційно-комунікаційних технологій дасть змогу сформуванню конкурентну перевагу цим підприємствам. Завдяки продуманому розвитку штучного інтелекту, машинного навчання (*machine learning*) кожне підприємство в XXI ст. вимагає від виконавців комунікаційного процесу не лише відповідного трансформування кадрових процесів у системі управління комунікаціями в підприємстві, а й підготовку нових нестандартних ціле-

спрямованих кадрів, які виступатимуть тими стримуючими чинниками інформаційного розвитку в українському бізнесі, що поліпшать потенціал фахівців та спеціалістів різної сфери діяльності.

Таким чином, можна стверджувати, що розвиток науки та цифрової економіки має як позитивні, так і негативні наслідки для підприємств, а саме основними перспективами комунікаційного розвитку є:

- упровадження ефективної політики на ринку праці, орієнтованої на працівників, здатних або зберегти їхні поточні робочі місця, або перейти на нові місця відповідно до їх підготовки [3];

- мобільність фахівців [1];

- використання соціальних мереж [5] для формування бренду підприємств і розвитку загальних соціальних цінностей у суспільстві.

Дотримання принципів ефективної комунікації в процесі управління підприємством є дуже важливим у щоденній роботі всіх працівників. Нині підприємство працює у дуже нестабільному економічному середовищі, а посилення змін ззовні сприяє змінам усередині. Тому ефективна система комунікацій стане одним із чинників управління підприємством, а надійна комунікація означатиме, що учасники комунікаційного процесу ефективніше реагуватимуть на нові можливості та уникатимуть нових загроз [12].

У табл. 1 по роках продемонстровано кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (інформація та телекомунікації), яка з кожним роком зростає, і цьому сприяють установлення економічно обґрунтованих тарифів, розвиток цифрової інфраструктури різними способами передавання інформації та збільшення переліку доступних електронних послуг для підприємств різних сфер діяльності.

Підприємства України, що використовують комунікації у своїй діяльності, завжди повинні пам'ятати, що відправлена та накопичена інформація має лише цифронізова-

Таблиця 1

**Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (інформація та телекомунікації) у 2017–2020 рр.**

Роки	Кількість діючих суб'єктів господарювання	У тому числі підприємства		У тому числі фізичні особи – підприємці	
	усього, одиниць	усього, одиниць	у % до загального показника	усього, одиниць	у % до загального показника
2020 р.	234188	16054	4,3	218134	13,6
2019 р.	206147	15917	4,2	190230	12,2
2018 р.	174622	14515	4,1	160107	10,8
2017 р.	146909	13413	4,0	133496	9,1

Джерело: складено автором на основі [9]

Таблиця 2

**Фахівці у сфері інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах за видами економічної діяльності у 2018–2020 рр.**

Сфера діяльності	Частка кількості підприємств, що проводили навчання у сфері ІКТ, у загальній кількості підприємств, %						Частка кількості підприємств, що наймали/ намагалися наймати фахівців у сфері ІКТ, у загальній кількості підприємств, %		
	для фахівців у сфері ІКТ			для інших працівників					
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Інформаційно-комунікаційні технології	10,3	13,4	7,9	14,7	16,4	7,9	23,5	19,4	22,4

Джерело: складено автором на основі [9]

ний характер з інформаційним впливом на виконавців комунікаційного процесу. Бізнес-середовище комунікацій посилається на динаміку розвитку сучасних технологій з якісним розумінням інформаційного контексту всієї інформації на підприємстві (табл. 2).

На більшості українських підприємств ще переважають старі підходи до управління персоналом і не впроваджуються нові комунікаційні методики, які втілені у практику зарубіжних підприємств. Для вдосконалення комунікаційних процесів управління персоналом потрібно суттєво

реформувати діяльність служб, а також розробляти проекти щодо впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій [13].

Українські підприємства з кожним роком удосконалюють свій кадровий потенціал на підставі навчання своїх фахівців або підвищення кваліфікації їх у сфері інформаційно-комунікаційних технологій. Цьому сприяють інноваційна діяльність, стабілізація фінансового сектору економіки, розвиток електронної комерції та вдосконалення комунікаційного середовища підприємства (рис. 1, 2).

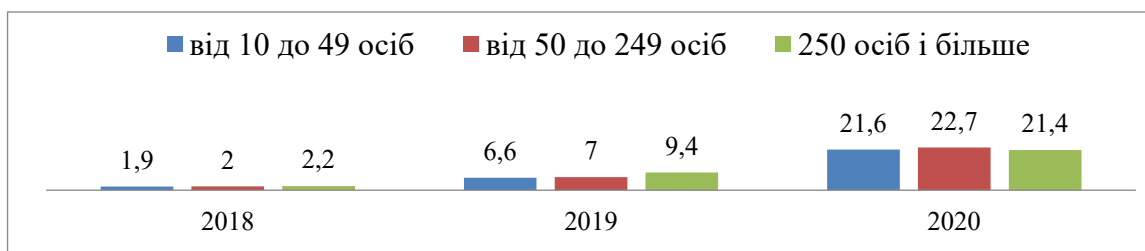


Рис. 1. Кількість зайнятих працівників, що проводили навчання для фахівців у сфері ІКТ, %

Джерело: складено автором на основі [9]

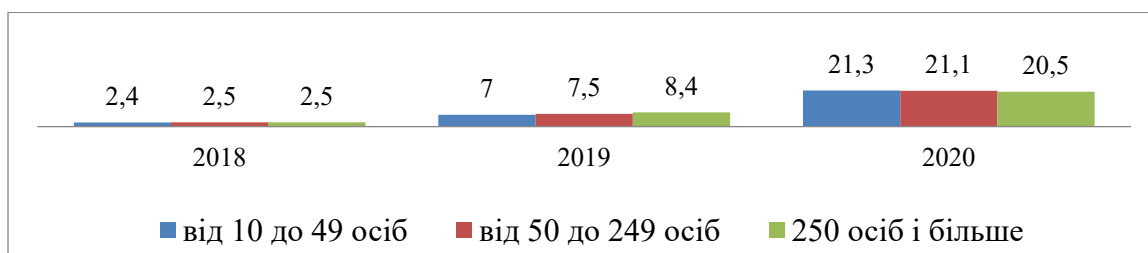


Рис. 2. Кількість зайнятих працівників, що проводили навчання у сфері ІКТ для інших працівників, %

Джерело: складено авторами на основі [9]

Проаналізувавши рисунки 1 та 2, можна зробити висновок, що з кожним роком рівень опанування фахівцями сучасних інформаційно-комунікаційних технологій підприємства зростає, на що впливає тенденція якісних та кількісних показників використання мережі Інтернет із поглибленим його навчанням, бо саме висхідний тренд активних новітніх комунікаційних технологій впливає на розвиток підприємства.

Водночас цифровізація менеджменту призводить до зниження професіоналізму і культурного рівня персоналу підприємства, тому що їхні знань і практичних навичок керівництво підприємства вже не потребує – їх замінили інновації у виробництві [17, с. 144].

Кожне українське підприємство будує свій механізм управління комунікаціями в підприємствах, оскільки комунікації виступають робочим інструментом, що повинен поєднати всі дієздатні робочі ланки працівників.

Отже, у комунікаційному середовищі підприємства отримана та відправлена інформація проходить через усі ланки управління, а саме через працівників, які працюють на підприємстві.

**Висновки і пропозиції.** У цілому розвиток комунікацій сприяє розширенню кола необхідної інформації для загального розповсюдження між працівниками та підвищенню рівня інформаційної обізнаності як працівників, так і самого підприємства.

Сьогодні інформаційно-цивілізований час забезпечується на підприємстві регу-

люванням усіх його відділів для того, щоб можна було спостерігати за еталонно чистим відношенням до роботи працівників, які задіяні в комунікаційно-організаційному процесі. Також важливим є регулювання комунікаційної активності всіх виконавців даного процесу для точності узгоджених відносин на підприємстві зі своїми інтересами та потребами, як точніше передавати, отримувати та обробляти інформацію.

Отже, позитивно впливає на управління комунікаціями в підприємствах налагоджений комунікаційний процес, що спрощує роботу всіх підлеглих під час відправлення та отримання публічної інформації шляхом використання новітніх цифрових, сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та розподіленні їх далі.

### Література:

1. Amiri S., Woodside J.M. Emerging markets: the impact of ICT on the economy and society. *Digital Policy, Regulation and Governance*. 2017. Vol. 19. Issue 5. P. 383–396. DOI: 10.1108/DPRG-04-2017-0013
2. Joint N. Digital information and the «privatisation of knowledge». *Library Review*. 2007. Vol. 56. Issue 8. P. 659–665. DOI: 10.1108/00242530710817983.
3. Katz R.L. Social and economic impact of digital transformation on the economy. *GS-17 Discussion Paper*. 2017. № 1. 41 p.
4. Menshikov V., Lavrinenko O., Sinica L., Simakhova A. etwork capital phenomenon and its possibilities under the influence of development of information and communication technologies. *Journal of Security and Sustainability Issues*. 2017. № 6(4). P. 585–604. DOI: 10.9770/jssi.2017.6.4.(5)
5. Park K.G., Han S. How use of location-based social network (LBSN) services contributes to accumulation of social capital. *Social Indicators Research*. 2018. № 136(1). P. 379–396.

6. Безчасний О.У. Моделювання контролю стабільності комунікаційних каналів при управлінні розвитком промислового підприємства. *Схід*. 2018. № 2. С. 5–12.
7. Бей Г.В., Серета Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 2. С. 93–101.
8. Гудзь О.Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 2(24). С. 4–12.
9. Державний комітет статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 26.11.2021).
10. Жуковська В.М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. № 2. С. 13–17.
11. Зражевська Н.І. Комунікаційні технології : лекції. Черкаси : Брама-Україна, 2015. 224 с.
12. Крисько Ж.Л. Роль комунікацій в системі управління організацією. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки* : матеріали доп. Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. з між нар. участю. Тернопіль : ТНЕУ, 2020. Ч. 1. С. 100–103.
13. Марусей Т.В. Впровадження сучасних інформаційних систем управління персоналом. *Актуальні проблеми управління та адміністрування: теоретичні і практичні аспекти* : матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції науковців, аспірантів та студентів, 10 листопада 2016 р. С. 211–213.
14. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва : Дело, 2002. 702 с.
15. Сагер Л.Ю. Удосконалення категорійного апарату комунікацій у системі управління підприємством. *Економічний простір*. 2012. № 64. С. 243–254.
16. Сорока П. Інформаційний менеджмент : навчальний посібник. Київ : Університет «Україна», 2008. 535 с.
17. Цифровізація. Практические рекомендации по переводу бизнеса на цифровые технологии. *MIT Sloan Management Review*. 2019. 252 с.
6. Bezchasnyy O.U. (2018) Modelyuvannya kontrolyu stabil'nosti komunikatsiynykh kanaliv pry upravlinni rozvytkom promyslovoho pidpryyemstva [Modeling of control of stability of communication channels at management of development of the industrial enterprise]. *Analytical information magazine East*, no. 2, pp. 5–12.
7. Bey H.V., Sereda H.V. (2019) Transformatsiya HR-tekhnologiy pid vplyvom tsyfrovizatsiyi biznes-protsesiv [Transformation of HR-technologies under the influence of digitalization of business processes]. *Economics and organization of management*, no. 2, pp. 93–101.
8. Hudz' O.Ye. (2018) Tsyfrova ekonomika: zmina sinnnostey ta oriyentyriv upravlinnya pidpryyemstvamy [Digital economy: changing values and guidelines of enterprise management]. *Economy. Management. Business*, no. 2(24), pp. 4–12.
9. Derzhavnyy komitet statystyky Ukrayiny [State Statistics Committee of Ukraine]. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 26 november 2021).
10. Zhukovs'ka V.M. (2017) Tsyfrovi tekhnolohiyi v upravlinni personalom: sutnist', tendentsiyi, rozvytok [Digital technologies in personnel management: essence, tendencies, development]. *Scientific Bulletin of the International Humanities University*, no. 2, pp. 13–17.
11. Zrazhevs'ka N.I. (2015) Komunikatsiyni tekhnolohiyi: lektsiyi [Communication technologies: lectures]. Cherkasy: Brama-Ukraine. (in Ukrainian)
12. Krys'ko Zh.L. (2020) Rol' komunikatsiy v systemi upravlinnya orhanizatsiyeyu [The role of communications in the management system of the organization]. *Actual problems of management and public administration in the conditions of innovative development of economy: materials add. All-Ukrainian scientific-practical internet conference with between the people. participation, part 1*. Ternopil: TNEU, pp. 100–103.
13. Marusey T.V. (2016) Vprovadzhennya suchasnykh informatsiynykh system upravlinnya personalom [Introduction of modern personnel management information systems]. *Current problems of management and administration: theoretical and practical aspects*. Proceedings of the International Scientific and Practical Internet Conference of Scientists, Postgraduate Students and Students, pp. 211–213.
14. Meskon M., Al'bert M., Khedoury F. (2012) Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of Management]. Moscow: Delo, p. 702. (in Russian)
15. Saher L.Yu. (2012) Udoskonalennya katehoriynoho aparatu komunikatsiy u systemi upravlinnya pidpryyemstvom [Improving the categorical apparatus of communications in the enterprise management system]. *Economic space*, no. 64, pp. 243–254.
16. Soroka P. (2008) Informatsiynny menedzhment: navch. posibnyk dlya dystants. navch. dlya stud. vyshchykh navch. Zakl [Information management: textbook. manual for distances. textbook for students. higher education lock]. Kyiv: University "Ukraine", p. 535. (in Ukrainian)
17. Tsyfrovizatsiya (2019) Prakticheskiye rekomendatsii po perevodu biznesa na tsyfrovyye tekhnologii [Practical guidelines for digitalizing a business]. *MIT Sloan Management Review*, p. 252. (in Russian)

### References:

1. Amiri S., Woodside J.M. (2017) Emerging markets: the impact of ICT on the economy and society. *Digital Policy, Regulation and Governance*, vol. 19, issue 5, pp. 383–396. DOI: 10.1108/DPRG-04-2017-0013
2. Joint N. (2007) Digital information and the «privatisation of knowledge». *Library Review*, vol. 56, issue 8, pp. 659–665. DOI: 10.1108/00242530710817983
3. Katz R.L. (2017) Social and economic impact of digital transformation on the economy. *GS-17 Discussion Paper*, no. 1, 41 p.
4. Menshikov V., Lavrinenko O., Sinica L., Simakhova A. (2017) Network capital phenomenon and its possibilities under the influence of development of information and communication technologies. *Journal of Security and Sustainability Issues*, no. 6(4), pp. 585–604. DOI: 10.9770/jssi.2017.6.4.(5)
5. Park K.G., Han S. (2018) How use of location-based social network (LBSN) services contributes to accu-

**Аннотация.** В статье определена значимость коммуникаций на предприятии и продемонстрировано количество действующих предприятий по сфере деятельности информации и телекоммуникации. Установлено, что современные коммуникации возникли и функционируют благодаря техническим достижениям, а объективная целесообразность передачи информации улучшает связь со всеми структурными единицами предприятия. Установлено, что состояние развития коммуникаций на предприятиях зависит от динамики обучения специалистов в сфере информационно-коммуникационных технологий. Описаны основные перспективы коммуникационного развития и как коммуникации выступают важным рабочим инструментом, который должен объединить все дееспособные рабочие звена работников в единое целое.

**Ключевые слова:** управление, коммуникация, информация, информационно-коммуникационные технологии, предприятие, коммуникационная среда, развитие.

**Summary.** The article identifies the importance of communications at the enterprise and demonstrates the number of operating enterprises in the field of information and telecommunications. The main tasks of the information management system are given and the perception of information as the main step in solving management problems and decisions at enterprises is generalized. The main prospects of communication development that have become both positive and negative consequences for the digital economy are described. The number of operating business entities by type of economic activity (information and telecommunications) during 2017-2020 is given. It was found that modern communications have emerged and function due to technical advances, and the objective expediency of transmitting information improves communication with all structural units of the enterprise. It is generalized that in the communication environment of the enterprise, the received and sent information passes through all its links of management, namely through the employees working at the enterprise. It is emphasized that in order to improve the communication processes of personnel management it is necessary to significantly reform the activities of services, as well as to develop projects for the introduction of modern information and communication technologies. It is determined that the state of development of communications at enterprises depends on the dynamics of training of specialists in the field of information and communication technologies. It is analyzed that every year the level of mastery of modern information and communication technologies of the enterprise grows, which is influenced by the trend of qualitative and quantitative indicators of the use of the Internet with in-depth training. It is proved that at present the information-civilized time is provided at the enterprise of regulation of all its departments that it was possible to observe the standard pure relation to work of workers who are involved in communication-organizational process. Describes the main prospects for communication development and how communications are an important working tool that should unite all able-bodied workers in a single whole.

**Keywords:** management, communication, information, information and communication technologies, enterprise, communication environment, development.