

Kraus, N. M., Manzura, O. V., and Kraus, K. M. "Diahnosty-ka vplyvu doslidzhen ta innovatsiinykh rozrobok na transfer tekhnolohii v Ukraini" [Diagnosis of the Influence of Researches and Innovative Development of Transfer Technologies in Ukraine]. *Efektivna ekonomika*, no. 2 (2019).

DOI: 10.32702/2307-2105-2019.2.2

"Na smenu pokoleniyu Z idet novoye - alfa. Pochemu k nemu stoit prismotretsya pryamo seychas?" [Generation Z is Being Replaced by a new one - Alpha. Why is it Worth a Look Right Now?]. <https://www.adme.ru/svoboda-kultura/na-smenu-pokoleniyu-z-idet-novoe-alfa-pochemu-k-nemu-stoit-prismotretsya-priamo-seychas-2256465/?fbclid=Iw>

"Prohnoz 2020: Vyklyky i mozhlyvosti" [Forecast 2020: Challenges and Opportunities]. *Ukrainskyi Instytut*

maibutnyoho. 24.12. 2019. <https://www.uifuture.org/publications/forecasts/25243-prognoz/2020/vyklyky/i/mozlyvosti>

Rozhkova, A. "Piat naivazhlyvishykh navychok. Yak prokachaty svoi soft skills i staty shchaslyvishymy" [Five Most Important Skills. How to Pump up Your Soft Skills and Become Happier]. <https://nv.ua/ukr/pyat-samyh-vazhnyh-navykov-kak-prokachat-svoi-soft-skills-i-stat-schastlivee-50071314.html>

"U Davosi obhovoriuvaly neobkhidnist svitovoi revoliutsii z perenavchannia kadriv: prychna" [The Need for a World Revolution in Retraining was Discussed in Davos: the Reason]. 26.01.2020. <https://rubryka.com/2020/01/26/retraining-personnel-davos/>

УДК 658:338.2

JEL: I23; D83; L84; G30; J3

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ПОТОКИ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ КОРПОРАТИЗАЦІЇ

©2020 ДИБАЧ І. Л.

УДК 658:338.2

JEL: I23; D83; L84; G30; J3

Дибач І. Л. Інформаційно-комунікаційні потоки закладів вищої освіти в контексті корпоратизації

Передумовою успіху закладу вищої освіти (ЗВО) в умовах формування ринку освітніх послуг стає ефективне управління інформацією. Метою публікації є вивчення теоретико-методичних аспектів формування інформаційно-комунікаційних потоків ЗВО в умовах упровадження в практику їх діяльності корпоративних методів і технологій управління. Розглянуто інформаційне середовище як сукупність інформаційних і комунікаційних механізмів, технічних засобів, каналів та потоків розповсюдження інформації. Вивчено особливості інформаційного середовища ЗВО як інструмент управління корпоративною організацією за допомогою системи організаційних комунікацій. Запропоновано під інформаційно-комунікаційною структурою закладу вищої освіти розуміти організовану та керовану взаємодію людей, технічних засобів, програмного забезпечення, даних і системних ресурсів, що збирають, перетворюють і поширюють інформацію в закладі освіти. Доведено, що інформаційно-комунікаційна структура функціонує завдяки інформаційно-комунікаційним механізмам, які виконують чотири основні функції: контроль, мотивація, емоційне вираження та інформування. Вивчено характер інформаційного потоку в структурі ЗВО, який набуває формальних і неформальних форм. Розглянуто основні функції менеджменту в контексті комунікаційних зв'язків та опрацьовано напрями комунікаційних зв'язків залежно від належності організаційної структури до бюрократичного або органічного типів. Запропоновано загальну модель інформаційно-комунікаційної взаємодії ЗВО, яка включає елементи такої взаємодії та кілька взаємозалежних етапів інформаційного обміну між відправником і одержувачем. Опрацьовано основні складові річного звіту закладу вищої освіти, що є визначальним джерелом інформації для стейкхолдерів про результативність діяльності закладу.

Ключові слова: корпоратизація, заклади вищої освіти, інформаційне середовище, інформаційно-комунікаційні потоки, інформаційно-комунікаційна система.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-191-199>

Рис.: 4. Табл.: 1. Бібл.: 10.

Дибач Інна Леонідівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та організації виробництва, Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова (просп. Героїв України, 9, Миколаїв, 54025, Україна)

E-mail: inna.leonidivna@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4237-8709>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/U-2756-2017>

Scopus Author ID: 36068969200

УДК 658:338.2

JEL: I23; D83; L84; G30; J3

Дыбач И. Л. Информационно-коммуникационные потоки высших учебных заведений в контексте корпоратизации

Предпосылкой успеха высшего учебного заведения в условиях формирования рынка образовательных услуг становится эффективное управление информацией. Целью публикации является изучение теоретико-методических аспектов формирования информационно-коммуникационных потоков высших учебных заведений в условиях внедрения в практику их деятельности корпоративных методов и технологии управления. Рассмотрена информационная среда как совокупность информационных и коммуникационных механизмов, технических средств, каналов и потоков распространения информации. Изучены особенности информационной среды высшего учебного заведения как инструмента управления корпоративной организацией с помощью системы организационных коммуникаций. Предложено под информационно-коммуникационной структурой высшего учебного заведения понимать организованное и управляемое взаимодействие людей, технических средств, программного обеспечения, данных и системных ресурсов, которые собирают, видоизменяют и распространяют информацию в учебном заведении. Доказано, что информационно-коммуникационная структура функционирует благодаря информационно-коммуникационным механизмам, выполняющим четыре

основные функции: контроль, мотивация, эмоциональное выражение и информирование. Изучен характер информационного потока в структуре высших учебных заведений, который приобретает формальные и неформальные формы. Рассмотрены основные функции менеджмента в контексте коммуникационных связей и проработаны направления коммуникационных связей в зависимости от принадлежности организационной структуры к бюрократическому или органическому типу. Предложена общая модель информационно-коммуникационного взаимодействия высшего учебного заведения, которая включает элементы такого взаимодействия и несколько взаимосвязанных этапов информационного обмена между отправителем и получателем. Изучены основные составляющие годового отчета высшего учебного заведения, который является определяющим источником информации для стейкхолдеров о результативности деятельности учреждения.

Ключевые слова: корпоратизация, учреждения высшего образования, информационная среда, информационно-коммуникационные потоки, информационно-коммуникационная система.

Рис.: 4. **Табл.:** 1. **Библ.:** 10.

Дыбач Инна Леонидовна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и организации производства, Национальный университет кораблестроения имени адмирала Макарова (просп. Героев Украины, 9, Николаев, 54025, Украина)

E-mail: inna.leonidivna@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4237-8709>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/U-2756-2017>

Scopus Author ID: 36068969200

UDC 658:338.2

JEL: I23; D83; L84; G30; J3

Dybach I. L. The Information and Communication Flows of Higher Education Institutions in the Context of Corporatization

Efficient management of information is becoming a prerequisite for the higher education Institution (HEI) in the conditions of formation of the educational services market. The publication is aimed at studying the theoretical-methodological aspects of the formation of information and communication flows in the context of introduction of corporate methods and management technologies into the practice of their activities. The information environment is considered as a totality of information and communication mechanisms, technical means, channels and flows of information distribution. Features of the information environment of the HEI as an instrument of the corporate organization management by means of the system of organizational communications are studied. It is proposed to understand the information-communication structure of higher education institution as the organized and managed interaction of people, technical means, software, data and system resources that collect, transform and distribute information in educational institution. It is proved that information and communication structure is functioning through information and communication mechanisms which perform four basic functions: control, motivation, emotional expression, and informing. The nature of the information flow in the HEI structure is studied, which acquires formal and informal forms. The basic functions of management in the context of communication relations are considered, the directions of communication relations depending on the belonging of the organizational structure to either bureaucratic or organic types are worked out. The general model of information communication interaction of the HEI which includes elements of such interaction and several interrelated stages of information exchange between the sender and the recipient is proposed. The main components of the annual report of higher education institution, which is the defining source of information for the stakeholders on the efficiency of the institution are elaborated.

Keywords: corporatization, higher education institutions, information environment, information and communication flows, information and communication system.

Fig.: 4. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 10.

Dybach Inna L. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Organization of Production, Admiral Makarov National University of Shipbuilding (9 Heroiv Ukrainy Ave., Mykolayiv, 54025, Ukraine)

E-mail: inna.leonidivna@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4237-8709>

Researcher ID: <http://www.researcherid.com/U-2756-2017>

Scopus Author ID: 36068969200

Особливостями сучасного розвитку суспільства є перманентна інформатизація та соціалізація. Відбувається переорієнтація на активне використання знань, змінюється вектор людського ставлення до вищої освіти [4, с. 116]. Усе це робить інформацію ключовим об'єктом управління та створює передумови успіху на ринку тих закладів вищої освіти (ЗВО), які змогли налагодити ефективне інформаційно-комунікаційне забезпечення своєї діяльності. Посилює зазначені процеси розбудова академічного капіталізму, що стимулює організаційно-структурну перебудову ЗВО з використанням інструментів запозиченого із арсеналу корпоративного менеджменту.

Вагомий внесок у вивчення теоретико-методичних аспектів побудови інформаційно-комунікаційної політики ринкових суб'єктів, у тому числі ЗВО, здійснили: Бебік М., Беседовський О., Дудаєва Л., Майо-

рова Л., Мокра М., Сбруєв А. та інші. Втім, у науковій літературі недостатньо опрацьовані питання формування інформаційно-комунікаційного забезпечення діяльності закладів вищої освіти, бракує прагматичних вказівок щодо управління інформаційно-комунікаційними потоками, що сприяють посиленню ефективності та розвитку в сучасних умовах.

Подолання даного недоліку обумовило вибір мети публікації – вивчення теоретико-методичних аспектів формування інформаційно-комунікаційних потоків закладів вищої освіти в умовах розповсюдження в практику їх діяльності корпоративних методів і технології управління.

Організаційні структури корпорацій функціонують завдяки інформаційно-комунікаційному середовищу, що в умовах інформаційної економіки є одним із основних механізмів управління. Інформаційне середовище є сукупністю інформаційних

і комунікаційних механізмів, технічних засобів, каналів та потоків розповсюдження інформації. Сучасні теорія і практика управління вносять істотні зміни в зміст, організацію і техніку управління ринковим суб'єктом під впливом інформаційних технологій і мінливих умов зовнішнього середовища. Інформація із властивими їй характеристиками формує зовнішнє та внутрішнє інформаційне середовище, що впливає на організацію через інформаційні канали. Інформаційне середовище стає інструментом управління корпоративною організацією за допомогою системи організаційних комунікацій, заснованої на сучасних інформаційних технологіях (рис. 1).

Інформаційні механізми застосовуються елементами організаційних структур для обміну відомостями, необхідними для здійснення професійної діяльності, а також для приватної взаємодії.

Згідно з принципами корпоративного управління канали розповсюдження інформації повинні передбачати рівноправний, своєчасний і непов'язаний із надмірними витратами доступ користувачів до необхідної інформації [6].

Визначальним інформативним джерелом у освітянській практиці є річний звіт ЗВО, головним призначенням якого є доведення до основних стейкхол-

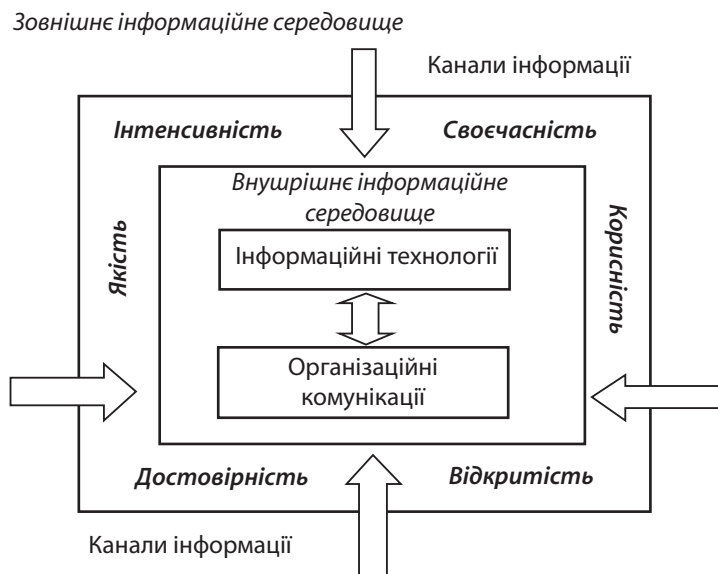


Рис. 1. Інформаційне середовище ЗВО

Під інформаційно-комунікаційною структурою (ІКС) закладу вищої освіти пропонуємо розуміти організовану та керовану взаємодію людей, технічних засобів, програмного забезпечення, даних і системних ресурсів, що збирають, перетворюють і поширюють інформацію в ЗВО [9; 10]. Ключові поняття цього визначення охоплюють: людські, технічні, програмні, мережні ресурси та бази даних.

ІКС функціонує завдяки інформаційно-комунікаційним механізмам, що виконують такі чотири основні функції: контроль, мотивація, емоційне вираження та інформування. Інформаційно-комунікаційні механізми, що є відтворенням організаційних, економічних, соціальних, інформаційних і психологічних явищ, приводять в дію процеси обміну інформацією, ідеями та думками, встановлюють зв'язок керівництва із підлеглими, налагоджують взаєморозуміння між особистостями та групами з метою надання впливу, проведення аналізу, досягнення цілей і одержання необхідної реакції. Інформаційно-комунікаційні механізми за змістом визначимо як інформаційні, адміністративні, технічні та комунікаційні (рис. 2).

дерів результатів діяльності університету за рік. Відповідно до міжнародної практики корпоративного управління річний звіт ЗВО має містити:

1. Загальні питання діяльності закладу – положення у сфері господарювання, досягнуті за рік результати, вирішенні стратегічні завдання, перспективи його розвитку, відносини з конкурентами, опис основних напрямків діяльності, огляд найбільш істотних угод, укладених ЗВО за звітний рік.

2. Дані про управління установою.

3. Фінансова інформація про діяльність ЗВО.

4. Виступ ректора, а також доповідь, підготовлену виконавчим органом з оцінкою діяльності ЗВО за рік.

Річний звіт є складовою формального інформаційного потоку ЗВО (як і будь-які інші відомості, що мають юридичне затвердження та регламентацію), оскільки підписується ректором, головним бухгалтером, керівником відділу кадрів та головою ППО ЗВО. Неофіційні дані, які не піддаються формалізації та регламентації, формують сукупність неформального інформаційного потоку (рис. 3).

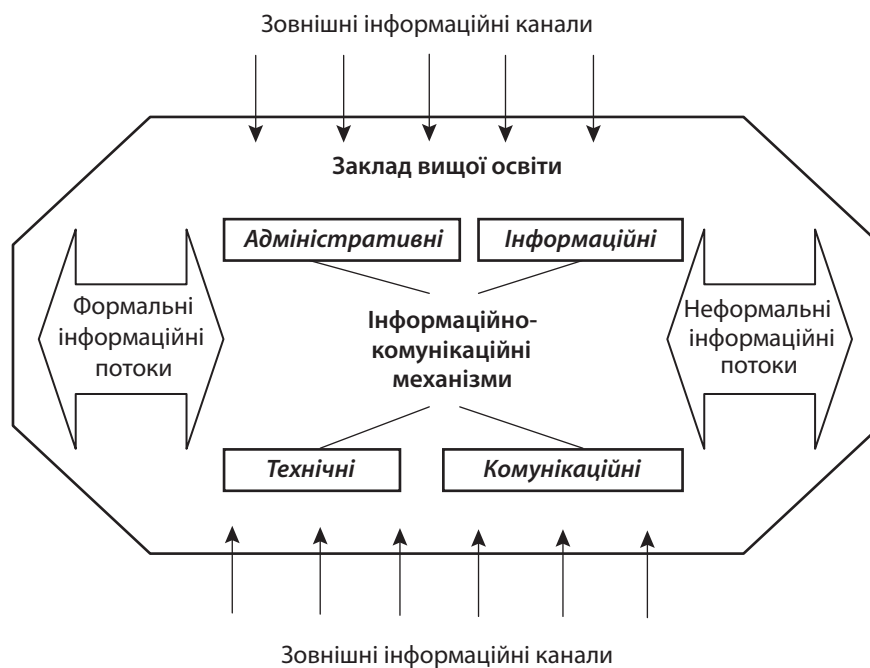


Рис. 2. Інформаційно-комунікаційні механізми управління корпоративним підприємством

Слід зазначити, що формальні інформаційні потоки зв'язують між собою посади, а неформальні сприяють міжособистісній взаємодії. По формальних каналах здійснюється передача тільки офіційної інформації, по неформальних – як офіційної, так і особистої. У великих корпораціях, прикладом якої може виступати ЗВО, інформаційні потоки структурно розділені по вертикалі та по горизонталі, коли інформація може передаватися «нагору», «згори» при переході з рівня на рівень, а також «у паралелі» – між функціональними й іншими структурними підрозділами одного рівня [3].

Традиційна комунікаційна модель побудована на ієрархічних зв'язках організаційної структури, з потоками інформації уздовж ліній влади та повноважень у вертикальному напрямку. Розвиток організаційних структур у XXI столітті привів до змін у напрямку інформаційних потоків від вертикального до переважно горизонтального та діагонального. Розглядаючи основні функції менеджменту в контексті комунікаційних зв'язків, визначимо їх напрям залежно від належності організаційної структури до бюрократичного або органічного типів (табл. 1).

За своїм призначенням адміністративні механізми виконують координаційну й інтеграційну функцію. Координаційна функція притаманна неформальним соціальним структурам, вона забезпечує добровільне узгодження інтересів окремих індивідів і підтримує координацію їхніх дій. Друга функція об'єднує елементи формальних соціальних структур в єдине ціле та забезпечує їх підпорядкування керівному центрові корпорації – наглядовій раді, правлінню, директоратам.

Технічні механізми реалізуються в процесі участі особистостей і груп у практичній діяльності, наприклад у підготовці та проведенні загальних зборів, засідань наглядової ради, а також міжособистісного спілкування, обміні досвідом, веденні документації. Організація і техніка інформаційного забезпечення заснована на масовому впровадженні персональних комп'ютерів, пов'язаних локальними та корпоративними мережами як складовими частинами інформаційних систем. Збір, обробка та поширення інформації здійснюється за допомогою «дружніх» інтерфейсів, що не вимагають спеціальної підготовки (діалоги природною мовою, голосове введення та отримання інформації тощо). Істотно змінюється техніка збереження та обробки інформації. В автоматизованих системах відбуваються фільтрація та розподіл інформації за рівнями управління, із усуненням її неповноти, суперечливості та дублювання.

Особливу увагу варто приділити технічним механізмам, що здійснюють інформаційний обмін за допомогою глобальних і внутрішніх (локальних, корпоративних) комп'ютерних мереж, які стали основним засобом передачі інформації в Інтернет-економіці. Внутрішні мережі дають можливість використання технологій Інтернету (таких як web-браузери, сервери, протокол передачі даних TCP/IP, гіпермедійне відображення документів і баз даних, написаних мовою HTML, та інше) для забезпечення зв'язку та взаємодії у внутрішніх процесах і в підключені до мереж інших ЗВО.

Глобальна та внутрішня мережі поліпшують комунікаційні процеси в установі, дозволяючи відправляти та одержувати електронну пошту, голосові

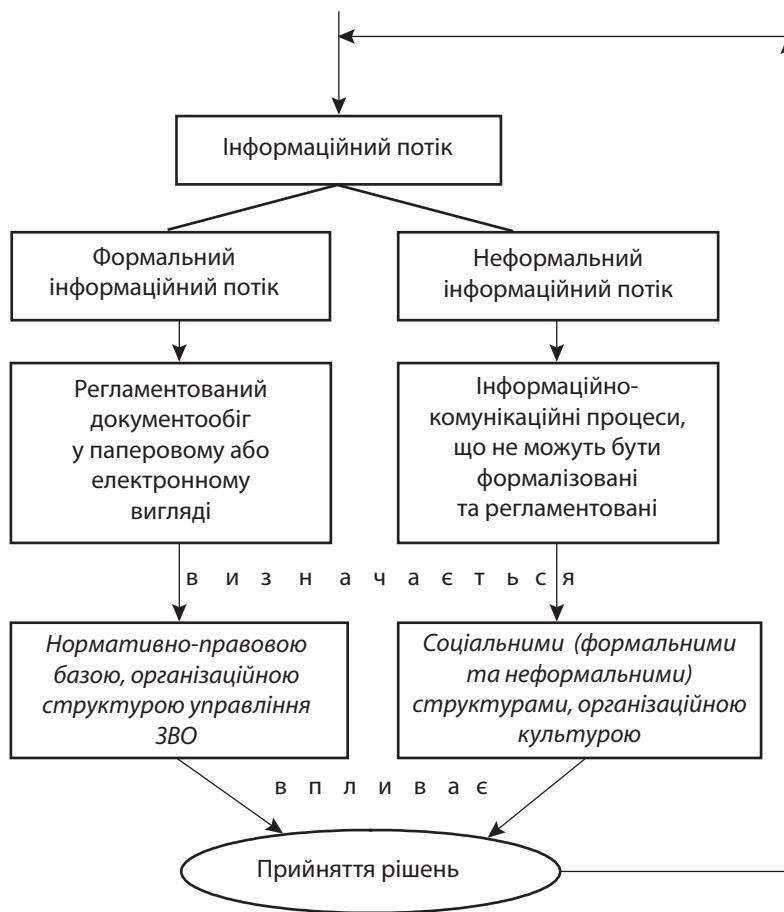


Рис. 3. Характер інформаційного потоку в структурі ЗВО

Таблиця 1

Спрямованість комунікацій при реалізації функцій управління у структурах бюрократичного та органічного типів

Тип структури	Бюрократичний			Органічний		
	↔	↓ ↑	↗ ↘	↔	↓ ↑	↗ ↘
Спрямованість зв'язків	↔	↓ ↑	↗ ↘	↔	↓ ↑	↗ ↘
Функції менеджменту						
Планування		+			+	+
Координація	+	+		+		+
Контроль		+		+	+	
Організація		+	+	+		+
Облік	+	+		+	+	
Мотивація		+		+	+	+

повідомлення, здійснювати корпоративний мобільний зв'язок, працювати з факсами, організувати дискусії в рамках груп і проектів, проводити наради в реальному часі, брати участь в аудіо- та відеоконференціях. Однією з основних причин активізації використання інтранетів (внутрішніх мереж) у бізнесі є простота і низька вартість внутрішнього поширення мультимедійної ділової інформації через вузли Інтранету. Адаптовані до Інтранету пошукові системи допомагають легко орієнтуватися та знаходити потрібну ділову інформацію.

Технічні інформаційно-комунікаційні механізми забезпечують ефективний розподіл ідей, ресурсів, координації загальних зусиль команд і робочих груп, що поширені в сучасних організаціях.

Комунікаційні механізми відтворюють процес передачі змісту, значення, емоційного характеру інформації від одного суб'єкта іншому в усній або письмовій формі з метою отримання реакції на передану інформацію, причому суб'єктом можуть бути окремі особистості, групи, організації.

Зв'язки між ЗВО та зовнішнім середовищем, між підрозділами, між формальною та неформальною структурами є кровоносною системою освітньої установи, якою поширюється вся ділова та приватна інформація. Спочатку комунікації розглядалися в аспекті міжособистісної взаємодії або взаємодії в невеликій групі. Однак останнім часом у полі зору вчених знаходиться організаційний контекст комунікацій, який являє собою процес, за допомогою якого керівники розвивають систему надання інформації та передачі відомостей великій кількості людей усередині організації й окремим індивідуумам та інститутам за її межами [2]. Комунікації служать необхідним інструментом у координації діяльності по усій вертикалі та горизонталі управління.

Науковці та практики [1; 6] виділяють чотири базові елементи у процесі обміну інформацією: відправник, повідомлення, канал і одержувач. Деталізувати інформаційно-обмінний процес можна такими компонентами, як носій інформації, передавач і приймач повідомлень. Вагомий вплив на ефективність комунікаційного процесу мають наявність зворотного зв'язку та рівень інформаційного шуму.

З урахуванням викладених положень запропоновано загальну модель інформаційно-комунікаційної взаємодії, яка включає елементи такої взаємодії та кілька взаємозалежних етапів інформаційного обміну між відправником і одержувачем, що можуть бути як окремими особистостями, так і групами у структурі ЗВО (рис. 4).

На *першому етапі* відбувається формулювання ідеї, добір інформації, що може бути випадковим або цілеспрямованим, вибіркоким або повним, запропонованим або ініціативним, довільним або ґрунтуватися на визначених критеріях.

На *другому етапі* відібрана інформація кодується, тобто оформлюється в ту форму, у якій буде доступна та зрозуміла одержувачеві (письмову, табличну, графічну, звукову, символічну тощо), і обирається спосіб її передачі: усний, письмовий, за допомогою телефонів, телекомунікацій, інформаційних мереж. Важливе значення має вибір такого представлення інформації, який буде адекватно сприйнятий одержувачем.

Третій етап – вибір каналу та передача інформації, при цьому контроль інформації можливий тільки до її передачі. У випадку високого рівня важливості інформації необхідно дублювати процес передачі по декількох каналах.

Фіксація прийнятого повідомлення приймачем відбувається на *четвертому етапі*, де також здійснюється декодування інформації та передача її одержувачу для аналізу та прийняття рішень. Правильне сприйняття, інтерпретація й оцінка повідомлення приймачем забезпечують «чистоту» обміну інформації між відправником і одержувачем. У процесі зворотного зв'язку відправник і одержувач міняються ролями, змінюється також спрямованість інформаційного обміну, створюючи замкнутий цикл.

Адекватність інформаційно-комунікаційних механізмів у закладах вищої освіти залежить від інформаційного «шуму», що створює перешкоди для ефективного інформаційного обміну [8]. До «шумової» інформації можна віднести рекламні, спортивні, політичні, культурні й інші відомості, що не беруть участь у вирішенні завдань організації, але віднімають у учасників інформаційного процесу час, розсіюють увагу, погіршують стан здоров'я та відволікають від виконання службових обов'язків. Проблемою також стають комп'ютерні ігри, неділове листування, читання новин в Інтернеті у робочий

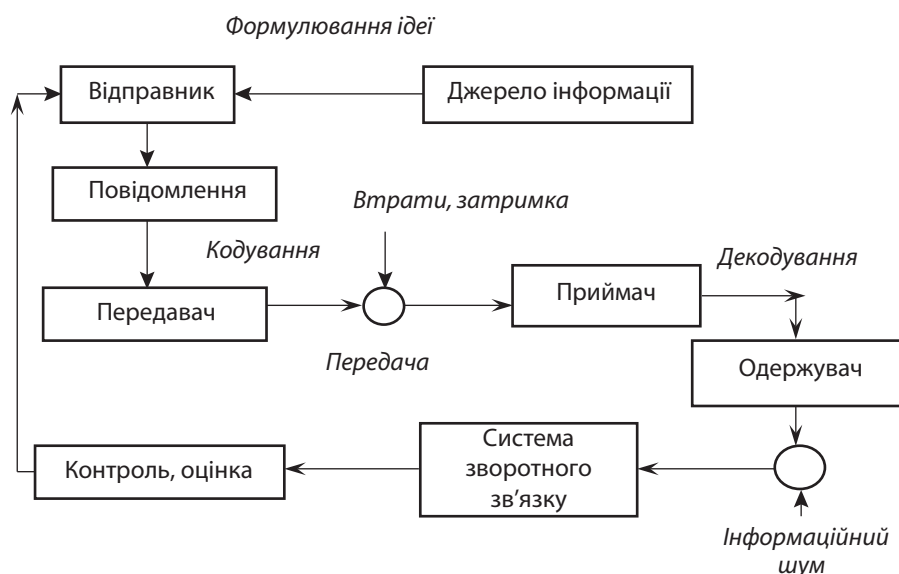


Рис. 4. Інформаційно-комунікаційна модель ЗВО

час. Поряд із негативним впливом «шумовий» фон може здійснювати позитивний вплив і сприяти кращому сприйняттю інформації за рахунок підняття емоційного рівня, поліпшення настрою, психологічної настроєності, зняття втоми і напруги. Наявність інформаційного «шуму» може призвести до трьох небажаних ситуацій: інформація ніколи не досягає одержувача; інформація спотворюється відправником або передавачем; одержувач невірно сприймає те, що йому передане.

У структурах великого розміру і складності (якими є класичні українські університети) інформація може не досягти одержувача через розрив у комунікаційному ланцюзі (загублена пошта, телефонограми, зайнятий телефон). Частина цієї проблеми полягає в тому, що в процесі горизонтальної диференціації та зростання організації її підрозділи стають все більш самостійними, це відокремлення приймає форми фізичного поділу по різних будинках, містах, а іноді і країнах. У такий спосіб зникає можливість особистого спілкування та звужуються інші канали взаємодії. Комунікаційні проблеми також тісно пов'язані з кількістю в установі ієрархічних рівнів. При передачі інформації через рівні на кожному з них вона піддається переглядові та корекції. При цьому можуть виникати різного роду перекручування, коли, наприклад, важлива інформація визнається неважливою і викидається. Помітимо, що «фільтрація» інформації відбувається як на шляху «нагору» по рівнях, так і на шляху «вниз», при цьому фільтрація може бути або навмисною, або ненавмисною.

Навіть коли інформація успішно досягає одержувача, залишається можливість того, що ця інформація перекручена. Це перекручування може бути викликано не тільки фільтрацією передавача, але і самим відправником. Однією з причин виступає багатозначність і невизначеність сприйманого нами навколишнього світу. При передачі інформації відправник часто перебільшує значення визначених факторів і применшує значення випадкових. Цей процес називається поглинанням невизначеності. Іншою причиною перекручування інформації є бажання людей представити себе в найбільш вигідному світлі, особливо при передачі інформації на рівень вище, і штучно поліпшити вихідну інформацію.

Джерелом перекручування інформації також може служити одержувач, неправильно витлумачуючи зміст, закладений у повідомленні. У процесі горизонтальної та вертикальної диференціації люди, що знаходяться в різних підрозділах, починають використовувати професійний жаргон, що спрощує взаємодію всередині організаційного підрозділу, але водночас погіршує взаємодію між цими підрозділами. Сприйняття інформації джерелом може бути вибіркоким, що призводить до відкидання тієї частини інформації, що не очікувалася або була небажаною.

Недовіра до відправника, його недооцінка або переоцінка – це ще одна причина порушення інформаційного обміну. Важливість повідомлення в цьому випадку прямо зв'язується зі значущістю джерела, що не завжди адекватно ситуації. Перешкодою при обміні інформацією може служити відсутність інтересу до неї, причинами чого бувають непереконаливість доводів, відсутність заклику до конкретних дій тощо. Нарешті, до перешкод обміну інформацією належать чисто фізичні або психологічні моменти: втома, слабка пам'ять, неуважність або, навпаки, імпульсивність, що не дозволяють зосередитися, зайва емоційність, нетерплячість. Усе це не дає можливості одному з учасників обміну інформацією в повному обсязі донести її до іншого, а іншому – відповідним образом її сприйняти, що в остаточному підсумку впливає на якість управлінських рішень.

Дія інформаційно-комунікаційних механізмів може бути глобальною, коли охоплює організацію в цілому, і локальною, якщо стосується тільки однієї її частини. Здійснення взаємодії тільки через центральну ланку означає, що комунікаційна структура є централізованою, а сама ця ланка виступає не тільки як посередник, але і як джерело та контролер комунікацій, що мають в основному форму вертикальних зв'язків. Водночас структура комунікацій може бути поліцентричною, що припускає наявність декількох рівноправних суб'єктів, які здійснюють концентрацію та перерозподіл інформації, або децентралізованою, коли велика її частина (звичайно за змістом другорядна) минає центральну ланку.

Інформаційно-комунікаційні канали, що пов'язують окремі елементи структур, розрізняються насамперед технічними можливостями, наприклад пропускну здатністю, тобто реальною величиною інформації, що може проходити через них за одиницю часу; швидкістю її руху та можливих утрат. Іншою характеристикою каналів є спрямованість комунікації. Вона може бути однією, коли інформація рухається тільки в одному напрямку – від джерела до одержувача, або двобічною, наприклад при бесіді, у процесі якої має місце зворотний зв'язок, і одержувач інформації може належним образом доводити свою реакцію до відправника.

Загальна модель інформаційно-комунікаційної взаємодії в організаційних структурах побудована по типу мереж, які поєднують формальні та неформальні комунікаційні канали, що можуть дублювати або доповнювати один одного. Інформаційно-комунікаційні мережі не відтворюють формальну структуру організації, тому що головне їх призначення – це структурування елементів і спрямованості організаційної взаємодії, а формальна структура визначає здебільшого поділ відповідальності та рівні влади. Таким чином, формальна структура організації на-

дає тільки частину інформації про те, як відбуваються процеси взаємодії в організації та, зокрема, не пояснює взаємодії між групами й особистостями одного рівня організаційної структури.

Дослідники виділяють три основні типи комунікаційних мереж: відкриті, замкнуті та комбіновані [5; 7]. У відкритих мережах інформація може бути зупинена в елементі структури, який знаходиться наприкінці каналу або в проміжній ланці, яка з якихось причин перешкоджає рухові інформації (зупиняє, спотворює, спрямовує в інший бік) і не може бути обійдена. У замкнутих мережах тупики або відсутні, або можуть бути обійдені. Комбіновані мережі поєднують у собі обидва принципи побудови і властиві більш великим багаторівневим організаціям.

Існує безліч конфігурацій комунікаційних мереж, але всі вони можуть бути зведені до чотирьох основних типів: ланцюг, колесо, зірка, коло. Найбільш простий вид відкритої мережі – ланцюг, який характеризується тим, що пограничні елементи мережі знаходяться в тупиках, а елементи між ними виконують роль не тільки посередників комунікацій, але можуть і контролювати їх. Така мережа з'єднує працівників одного рівня, маючи найчастіше неформальний характер або є елементом більш складної мережі.

У цілому відкриті комунікаційні структури властиві більш формальним структурам, де є підпорядкування одних ланок іншим і переважають формальні зв'язки. Однак у рамках таких структур можуть існувати і додаткові структури (комітети, комісії, спеціальні творчі групи), що засновані переважно на неформальних внутрішніх зв'язках і принципах самоврядування. Комунікації тут здійснюються за допомогою замкнутих мереж, у яких посередники відіграють роль не контролерів, а зв'язкових, що полегшують взаємодію між учасниками цих структур.

Створити ефективну інформаційно-комунікаційну структуру можливо тільки на підставі повного розуміння тієї організації, у якій ця структура буде існувати. Отже, аналіз створюваної структури починається з досконального аналізу самої організації, її структури управління, персоналу, видів діяльності, інших систем, що вона використовує, а також її існуючої інформаційної системи. Як правило, ІКС вже існує, тому необхідно її діагностика для з'ясування, яким чином її можна вдосконалювати або замінити новою структурою. У функціональних вимогах до ІКС вказуються інформаційні та інші ресурси, необхідні для того, щоб задовольнити потреби персоналу. Функціональний аналіз має встановити також вимоги до: процесу обробки інформації, що вимагає інформаційна система; управління; точності; надійності; безпеки та пристосованості системи.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи вищевикладене, зазначимо, що інформаційно-комунікаційні потоки закладу вищої освіти є важливими аспектами забезпечення ефективності його діяльності в умовах формування та розвитку ринку освітніх послуг. Формування інформаційно-комунікаційної моделі дозволяє побудувати адекватну взаємозалежність елементів інформаційного середовища закладу вищої освіти та створити ефективну інформаційно-комунікаційну структуру. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Андронов В. В. Корпоративное предпринимательство: менеджмент, финансы, государственное регулирование. М. : Экономика, 2003. 236 с.
2. Беседовський О. М., Золотарьова І. О., Євсєєв С. П. Сучасні методи та моделі обробки даних в інформаційних системах : монографія. Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2013. 540 с.
3. Бутурліна О. В. Сучасні моделі впровадження STEM-освіти: світовий досвід та українська реальність // Науково-методичні засади створення інноваційної моделі STEM-освіти : зб. тез до І-ї Всеукр. наук.-практ. конф. (24 жовтня 2017 р.). Дніпро ; Київ, 2017. С. 16–21.
4. Дибач І. Л. Роль та зміст освітніх послуг в умовах соціалізації та інформатизації економіки. *Бізнес Інформ.* 2019. № 7. С. 115–122. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-7-115-122>
5. Дудаєва Л. М. Внутрикorporативные коммуникации в системе управления персоналом. *Совершенствование хозяйственного механизма в регионе.* 2014. № 234. С. 129–132.
6. Євтушевський В. А. Основи корпоративного управління : навч. посіб. Київ : Знання-Прес, 2002. 317 с.
7. Задихайло Д. В., Кібенко О. Р., Назарова Г. В. Корпоративне управління : навч. посіб. Харків : Еспада, 2003. 688 с.
8. Крейсберг М. М. Прямые хозяйственные связи предприятий. М. : Знание, 1987. 63 с.
9. Майорова Л. В. Управление коммуникационным пространством с целью повышения эффективности управления человеческим капиталом. *Современная экономика: проблемы, тенденции, перспективы.* 2012. № 6. С. 10–18.
10. Сбруєва А. А. Тенденції розвитку політики Європейського Союзу у сфері забезпечення якості вищої освіти // Проблеми інноваційного розвитку вищої освіти у глобальному, регіональному та національному контекстах : монографія / за заг. ред. : А. А. Сбруєвої, Г. Ю. Ніколаї. Суми, 2017. С. 240–260.

REFERENCES

- Andronov, V. V. *Korporativnoye predprinimatelstvo: menedzhment, finansy, gosudarstvennoye regulirovaniye* [Corporate Entrepreneurship: Management, Finance, Government Regulation]. Moscow: Ekonomika, 2003.
- Besedovskiy, O. M., Zolotaryova, I. O., and Yevseiev, S. P. *Suchasni metody ta modeli obrobky danykh v informat-*

- siinykh systemakh* [Modern Methods and Models of Data Processing in Information Systems]. Kharkiv: Vyd. KhNEU im. S. Kuznetsia, 2013.
- Buturlina, O. V. "Suchasni modeli vprovadzhennia STEM-osvity: svitovyi dosvid ta ukrainska realnist" [Modern Models of STEM Education Implementation: World Experience and Ukrainian Reality]. *Naukovo-metodychni zasady stvorennia innovatsiinoi modeli STEM-osvity*. Dnipro; Kyiv, 2017. 16-21.
- Dudayeva, L. M. "Vnutrikorporativnyye komunikatsii v sisteme upravleniya personalom" [Corporate Communications in the Personnel Management System]. *Sovershenstvovaniye khozyaystvennogo mekhanizma v regione*, no. 234 (2014): 129-132.
- Dybach, I. L. "Rol ta zmist osvity posluh v umovakh sotsializatsii ta informatyzatsii ekonomiky" [The Role and Essence of Educational Services in the Context of Socialization and Informatization of the Economy]. *Biznes Inform*, no. 7 (2019): 115-122.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-7-115-122>
- Kreysberg, M. M. *Pryamyie khozyaystvennyie svyazi predpriyatiy* [Direct Economic Relations of Enterprises]. Moscow: Znaniye, 1987.
- Mayorova, L. V. "Upravleniye kommunikatsionnym prostranstvom s tselyu povysheniya effektivnosti upravleniya chelovecheskim kapitalom" [Management of Communication Space in Order to Improve the Efficiency of Human Capital Management]. *Sovremennaya ekonomika: problemy, tendentsii, perspektivy*, no. 6 (2012): 10-18.
- Sbruieva, A. A. "Tendentsii rozvytku polityky Yevropeiskoho Soiuzu u sferi zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity" [Trends in the Development of European Union Policy in the Field of Quality Assurance in Higher Education]. In *Problemy innovatsiinoho rozvytku vyshchoi osvity u hlobalnomu, rehionalnomu ta natsionalnomu kontekstakh*, 240-260. Sumy, 2017.
- Yevtushevskiy, V. A. *Osnovy korporativnoho upravlinnia* [Fundamentals of Corporate Governance]. Kyiv: Znan-nya-Pres, 2002.
- Zadykhailo, D. V., Kibenko, O. R., and Nazarova, H. V. *Korporativne upravlinnia* [Corporate Management]. Kharkiv: Espada, 2003.