

*Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, vol. 3, no. 2 (2021): 56-64.

DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2021.02.056>

"Nastanovy do zvodu Znan z upravlinnia proiektamy (Nastanova PMBOK). 7-me vydannia ta Standart z upravlinnia proiektamy" [Guidelines for the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guidelines). 7<sup>th</sup> Edition and Project Management Standard]. *Project Management Institute*. 2022. <https://pmiukraine.org/pmbok7/>

"Nastroi ukrainskoho biznesu: doslidzhennia Kyivskoho Mizhnarodnoho Ekonomichnoho Forumu" [Attitudes of Ukrainian Business: Research of the Kyiv International Economic Forum]. *Gradus Research Plus*. November 2022. [https://gradus.app/documents/322/Gradus\\_for\\_KIEF\\_-\\_Business\\_Survey\\_y9d5apv.pdf](https://gradus.app/documents/322/Gradus_for_KIEF_-_Business_Survey_y9d5apv.pdf)

Nahornova, O. V., Ozhema, S. V., and Ovchynnikova, O. R. "Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist v upravlinni trudovomu resursamy" [Corporate Social Responsibility in the Management of Labor Resources]. *Visnyk Volynskoho instytutu ekonomiky ta menedzhmentu*, vol. 1, no. 20 (2018): 207-214.

Novikova, O. F., Deich, M. Ye., and Pankova, O. V. *Diahnostyka stanu ta perspektyv rozvytku sotsialnoi vidpovidalnosti v Ukraini (ekspertni otsinky)* [Diagnosis of the State and Prospects for the Development of Social Responsibility in Ukraine (Expert Assessments)]. Donetsk, 2013.

"Stan ta potreby biznesu v umovakh viiny: rezultaty opytuvannia" [The State and Needs of Business in Wartime: Survey Results]. *Diia. Biznes*. June 20, 2022. <https://business.diia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna>

"Standart ISO 26000 «Nastanova po sotsialnii vidpovidalnosti»" [ISO 26000 Standard "Guidelines for Social Responsibility"]. <https://aop.nmu.org.ua/ua/metodicki/specialist/opg/lzi/zakon/Стандарт%20ISO%2026000.pdf>

Sait HO «Tsentр «Rozvytok KSV». 2023. <https://csr-ukraine.org/>

Seliverstova, L. S., and Losovska, N. V. "Pidkhody do formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu" [Approaches to the Formation of Organizational and Economic Mechanism for Managing Business Social Responsibility]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 7 (2019): 13-16. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.7.13

УДК 316.776.3:005.4

JEL: D83; G14; L15

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-7-158-164>

## ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

©2023 СЕМЕНЧУК Т. Б., ОСИПОВА Є. Л., ТОПОЛЮК Г. Ю.

УДК 316.776.3:005.4

JEL: D83; G14; L15

**Семенчук Т. Б., Осипова Є. Л., Тополіюк Г. Ю. Формування інформаційно-комунікаційного менеджменту організації**

*Метою статті є дослідження та обґрунтування інформаційно-комунікаційних зв'язків та управління ними в організації, тобто систематизація всього комунікаційного простору, що стосується управління підприємством і просування товарів та послуг. У статті описано значення, цінність та місце інформаційно-комунікаційного менеджменту організації як процесу прийняття управлінських рішень і просування товарів та послуг. Як результат усіх досліджень у статті сформовано механізм інформаційно-комунікаційного менеджменту організації, який дозволяє ефективно управляти інформаційними ресурсами на підприємстві та комунікаційними процесами, що, своєю чергою, забезпечує поліпшення продуктивності, ефективності та конкурентоспроможності. Систематизація класифікації комунікацій, яка наводиться в статті, залежно від виду, середовища застосування та характеристики кожної з них, дозволяє ефективніше використовувати всі інформаційно-комунікаційні процеси для формування загальноорганізаційного механізму зв'язків. Автори після ретельного дослідження вітчизняних і зарубіжних думок науковців щодо інформаційно-комунікаційного менеджменту надали власне бачення цієї категорії – як сфери діяльності, що вивчає, розробляє та впроваджує стратегії, методи та технології для ефективного управління інформаційними ресурсами та комунікаційними процесами в організації або на підприємстві. Для формування механізму інформаційно-комунікаційного менеджменту в статті визначено основні аспекти формування комунікаційного простору підприємства, а саме: збір та обробка інформації; забезпечення доступу до інформації та безпека інформації; керування комунікаціями; управління інформаційними технологіями; аналіз і впровадження новітніх рішень. Удосконалення інформаційно-комунікаційного менеджменту на підприємствах може виконувати важливу роль у підвищенні ефективності та продуктивності діяльності організації. Тому в статті розглянуто основні процеси, що дозволять удосконалити інформаційно-комунікаційний менеджмент на підприємствах.*

**Ключові слова:** інформаційно-комунікаційний менеджмент, інформаційно-комунікаційний механізм підприємства, менеджмент, комунікаційні зв'язки, інформація, управління комунікаціями в організації, управління інформацією в організації.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 8.

**Семенчук Тетяна Борисівна** – кандидат економічних наук, доцент, виконуючий обов'язки завідувача кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування, Державний університет інфраструктури та технологій (вул. Кирилівська, 9, Київ, 04071, Україна)

**E-mail:** [semenchuktb81@gmail.com](mailto:semenchuktb81@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-7834-1655>

**Осипова Євгенія Леонідівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування, Державний університет інфраструктури та технологій (вул. Кирилівська, 9, Київ, 04071, Україна)

**E-mail:** [layretta@ukr.net](mailto:layretta@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-3266-1164>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/3611395>

**Semenchuk T. B., Osypova Ye. L., Topoliuk H. Yu. Formation of the Organization's Information and Communication Management**

The article is aimed at studying and substantiating information and communication links and managing them in an organization, i. e. systematizing the entire communication space relating to enterprise management and promotion of goods and services. The article describes the meaning, value and place of information and communication management of organization as a process of making managerial decisions and promoting goods and services. As a result of all relevant research, the article forms a mechanism of information and communication management of organization, which allows to effectively manage information resources and communication processes at enterprise, which, in turn, provides improvement of productivity, efficiency, and competitiveness. The systematization of the classification of communications, which is presented in the article, depending on the type, environment of application and characterization of each of them, allows more effective use of all information and communication processes for the formation of a general organizational mechanism of communication links. The authors, after a thorough study of domestic and foreign opinions of scholars on information and communication management, provide their own vision of this category as an area of activity that studies, develops and implements strategies, methods and technologies for effective management of information resources and communication processes in an organization or enterprise. For formation of the mechanism of information and communication management, the article identifies the main aspects of formation of communication space of enterprise, namely: collection and processing of information; providing access to information and information security; communications management; information technology management; analysis and implementation of the latest solutions. Improving the information and communication management in enterprises can play an important role in improving the efficiency and productivity of the organization. Therefore, the article considers the main processes that will improve information and communication management at enterprises.

**Keywords:** information and communication management, information and communication mechanism of enterprise, management, communication links, information, communication management in the organization, information management in the organization.

**Fig.:** 1. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 8.

**Semenchuk Tetiana B.** – PhD (Economics), Associate Professor, Acting Head of the Department, Department of Management, Public Management and Administration, State University of Infrastructure and Technologies (9 Kyrylivska Str., Kyiv, 04071, Ukraine)

**E-mail:** [semenchyktb81@gmail.com](mailto:semenchyktb81@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-7834-1655>

**Osypova Yevheniia L.** – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor, Department of Management, Public Management and Administration, State University of Infrastructure and Technologies (9 Kyrylivska Str., Kyiv, 04071, Ukraine)

**E-mail:** [layretta@ukr.net](mailto:layretta@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-3266-1164>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/3611395>

**Topoliuk Hanna Yu.** – Student, Department of Management, Public Management and Administration, State University of Infrastructure and Technologies (9 Kyrylivska Str., Kyiv, 04071, Ukraine)

Стрімкий науково-технічний прогрес, який відбувся в другій половині ХХ ст., є результатом поступового розвитку науки і техніки та процесу нагромадження і створення нових знань, фундаментальних і прикладних наукових досліджень, що створює підґрунтя формування нових вимог до інформаційного забезпечення процесу управління, диджиталізації всіх процесів в організації. Основою розвитку будь-якої інформаційно-комунікаційного процесу управління господарською діяльністю організації та соціально-економічними відносинами є не лише інформація та джерела її формування, але й механізм систематизації інформаційних потоків та інформаційно-комунікаційних зв'язків в організації.

Одним із механізмів, що забезпечують успішне виконання всіх завдань, поставлених перед організацією, всіх прийнятих управлінських рішень, є комунікаційний менеджмент. Загальновідомо, що комунікації – завдання менеджменту. По суті, комунікації є «кровоносною системою» підприємства загалом. Комунікації є єдиним інструментом, спрямованим на передачу інформації та встановлення зв'язків із цільовою аудиторією, ринком. Набір зовнішніх інструментів дуже широкий і включає рекламу, брендинг,

зв'язки з громадськістю, рекламні акції, особисті продажі, торговельні презентації, програми лояльності та спонсорство.

Наукові праці з питань формування механізму інформаційно-комунікаційного менеджменту організації досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема: О. Матвієнко, М. Цивін [1], Н. Мороз [2], В. Плєскач, Т. Затонацька [3], Ф. Machlup [4], Y. Masuda [5], М. Дворнік [6] та ін. Водночас практика показує, що потрібні сучасні наукові дослідження з питань інформаційно-комунікаційного менеджменту організації, передусім, її формування в умовах диджиталізації та систематизації всіх виробничих, операційних, адміністративних процесів за рахунок використання нового інструментарію та вдосконалення в сучасних мінливих умовах.

Відаючи належне науково-практичній значущості праці провідних вітчизняних і світових учених, слід зазначити, що в сучасних реаліях функціонування організації недостатньо вивчені питання адаптації комунікативних процесів організації, які ґрунтуються на своєчасних управлінських рішеннях щодо формування механізму інформаційно-комунікаційного менеджменту, широти застосування сучасного

інструментарію, який більш диджиталізований, що відповідає характеру ринкового середовища та враховує важливість оцінювання рівня впливу ринкових тенденцій, тому вони потребують подальшого опрацювання. У зв'язку з цим метою статті є дослідження та обґрунтування застосування сформованого механізму інформаційно-комунікаційного менеджменту організації у вигляді інструментів диджиталізації з урахуванням впливу змін зовнішнього середовища, ринкових тенденцій та інструментарію застосування просування товарів та послуг, а також управління підприємствами.

Дослідження науковців у даному напрямку потребують певного розвитку в частині вдосконалення інформаційно-комунікаційного менеджменту організації із застосуванням сучасних інструментів диджиталізації просування товарів та послуг підприємством і його операційними бізнес-процесами та, як наслідок, його реалізації в сучасних мінливих і кризових умовах ведення бізнесу.

Метою статті є дослідження та обґрунтування формування механізму інформаційно-комунікаційного менеджменту організації з урахуванням впливу сучасних реалій ведення бізнесу, ринкових тенденцій та диджиталізації інструментарію в комунікаційній площині для більш досконалого управління організацією та просування товарів і послуг.

Повноцінна реалізація завдань ефективної роботи підприємства вимагає застосування інформаційно-комунікаційних технологій, що, своєю чергою, передбачає формування механізму інформаційно-комунікаційного менеджменту та розвитку інтенсивних комунікаційних зв'язків, які забезпечували б проходження інформаційних потоків – як внутрішніх, так і зовнішніх.

Ефективна реалізація внутрішніх і зовнішніх інформаційних потоків у сучасних умовах глобалізації відбувається через формування інформаційно-комунікаційних зв'язків у межах підприємства та галузі.

Комунікація в будь-якій організації є єдністю двох взаємозалежних аспектів:

- 1) комунікації – це відображення сформованих традицій і стереотипів комунікативного впливу, тобто це елемент культури організації;
- 2) комунікації – це динамічний процес, тобто частина професійної діяльності людей та їх взаємовідносин.

У табл. 1 систематизовано класифікацію комунікацій залежно від виду та середовища застосування, а також надано характеристики кожній з них.

Комунікаційний менеджмент – сфера практики та науки, що швидко розвивається. Це обумовлюється насамперед бурхливим розвитком засобів зв'язку, Інтернету та інших систем передачі даних, а також появою нових бізнес-схем і процесів.

Управлінська та організаційна комунікація (*managerial and organizational communication*) фокусується на відносинах, спілкуванні та поведінці людини в усіх організаційних контекстах. Організації створюються, зберігаються та змінюються за допомогою людського спілкування та взаємодії. Здатність оцінювати та керувати міжособистісними, груповими та організаційними процесами комунікації та створити середовище для спільної роботи має важливе значення в сучасному бурхливому інформаційному середовищі.

Якщо розглядати комунікацію з позиції засобів спілкування, то її ділять на вербальну (словесну, реалізовану у вигляді письмової та усної мови) та невербальну (міміка, жести, різноманітні зображення, наприклад графіки, діаграми та гістограми).

Як найбільш вдалий приклад для дослідження комунікаційного менеджменту слід відзначити міжнародні компанії, які мають представництва в усьому світі та будують свої принципи роботи щодо полікультурного аспекту взаємодії.

Виявлено такі основні комунікативні стратегії:

- ✦ наявність двостороннього зв'язку між співробітниками та керівництвом;
- ✦ наявність онлайн-форуму, що дозволяє співпрацівникам брати участь в опитуваннях щодо умов праці;
- ✦ щомісячне проведення зборів;
- ✦ розсилка новин та інформаційних листів працівникам;
- ✦ проведення аналізу потенційних бар'єрів для ефективної комунікації на робочих місцях;
- ✦ вплив цінностей і культурних факторів на спілкування та його оцінку;
- ✦ використання комунікаційних планів.

Завдяки тому, що інформаційно-комунікаційні технології допомагають вирішувати неструктуровані завдання, основною яких є аналіз інформації про зовнішнє середовище, основним інструментом є інформаційні системи, які здатні синтезувати об'єктивні, повні, доступні, актуальні, сучасні та своєчасні, цінні та точні дані. Інформаційно-комунікаційні технології покликані створити спільне середовище комп'ютерної та телекомунікаційної підтримки стратегічних, оперативних і тактичних рішень. А це означає, що відділ маркетингу та комунікацій відіграє вирішальну роль в організації інформаційних потоків на підприємстві. Організацію функціонування інформаційно-комунікаційних технологій потрібно розглядати як окремий бізнес-процес і створювати для нього середовище функціонування в рамках інформаційної системи підприємства. Управління ресурсами інформаційних систем і технологій – це одна зі складових інформаційно-комунікаційної технології.

Інформаційно-комунікаційний менеджмент (ІКМ) – це сфера діяльності, яка вивчає, розробляє та впроваджує стратегії, методи та технології для ефектив-

## Класифікація комунікацій та їх зміст

Вид комунікацій	Зміст комунікацій
<b>Із навколишнім середовищем</b>	
Формальні	Підприємства використовують різні засоби для комунікацій із зовнішнім оточенням, наприклад з клієнтами комунікують за допомогою реклами; з громадськістю – за допомогою створення певного образу, іміджу організації на місцевому, загальнонаціональному та міжнародному рівнях; їм доводиться підкорятися держрегулюванню, а отже, формувати різні звіти
Неформальні	До такої форми комунікації із довкіллям, як спосіб передачі усної інформації, відносять чутки, сарафанне радіо, відгуки тощо
<b>Всередині організації</b>	
<b>Формальні</b>	
Міжрівневі (згори донизу)	У межах вертикальних комунікацій інформація переміщується всередині організації з вищого рівня на нижчий. У підсумку нижчим повідомляється про цілі, стратегію підприємства, плани на декілька років чи рік, поточні завдання, зміну пріоритетів, конкретні завдання, рекомендовані процедури
Міжрівневі (знизу до верху)	Функція оповіщення верхніх рівнів управління про події на нижчих рівнях. Таким чином, керівництво дізнається про поточні або назріваючі проблеми та пропонує можливі варіанти виправлення стану справ. Рух інформації здійснюється у вигляді звітів, пропозицій та пояснювальних записок
Горизонтальні	Є зв'язки, що відбуваються на одному рівні управління, вони використовуються для обміну інформацією між рівними по ієрархії підрозділами організації
Вертикальні	Здійснення спілкування між категоріями «підлеглий» – «керівник»
Діагональні	Такий вид комунікації, як правило, поєднує ознаки горизонтальних і вертикальних комунікацій («начальник» – «підлеглий»)
Керівник / підлеглий	Це приклад обміну інформацією за вертикаллю; частково – це основа комунікативної діяльності керівництва. Ці комунікації пов'язані з обговоренням проблем ефективності роботи, досягненням визнання та винагороди з метою мотивації, з проясненням завдань та очікуваних результатів
Між керівником і робочою групою	Комунікації з робочою групою дозволяють керівнику підвищити ефективність дій співпрацівників організації (або групи працівників), оскільки в обміні інформацією беруть участь усі члени групи, кожен має можливість висловитися про нові завдання, про майбутні зміни та можливі їх наслідки, про недавні проблеми та досягнення тощо
<b>Неформальні</b>	
Сюди відносять чутки, сарафанне радіо, відгуки. Ці канали передають інформацію набагато швидше, ніж канали формального повідомлення, отже, керівники користуються ними для запланованого витоку та поширення певної інформації	

**Джерело:** систематизовано авторами.

ного управління інформаційними ресурсами та комунікаційними процесами в організації або підприємстві.

Основні аспекти ІКМ включають:

1. *Збір і обробка інформації:* ІКМ займається збором, аналізом та обробкою інформації, яка може бути внутрішньою (пов'язаною з діяльністю організації) або зовнішньою (пов'язаною з ринком, конкурентами, клієнтами тощо).

2. *Забезпечення доступу до інформації:* ІКМ впроваджує системи та інструменти, завдяки яким працівники організації отримують потрібну інформацію вчасно та відповідно до їхніх ролей та обов'язків.

3. *Забезпечення безпеки інформації:* ІКМ займається захистом конфіденційної інформації від несанкціонованого доступу та зловживання.

4. *Керування комунікаціями:* ІКМ розробляє та впроваджує стратегії комунікації як внутрішньої (між співробітниками організації), так і зовнішньої (з клієнтами, партнерами, громадськістю тощо).

5. *Управління інформаційними технологіями:* ІКМ орієнтований на використання технологій та системи для підвищення ефективності управління інформацією та комунікаціями.

6. *Аналіз і впровадження новітніх рішень:* ІКМ вивчає та впроваджує новітні технології та методи управління, щоб підвищити ефективність діяльності організації.

ІКМ є важливою складовою успішного управління організацією та забезпечує ефективність, конкурентоспроможність та інноваційність діяльності.

Удосконалення інформаційно-комунікаційного менеджменту на підприємствах може успішно виконувати важливу роль у підвищенні ефективності та продуктивності діяльності організації. Основні процеси, які дозволять удосконалити ІКМ на підприємствах, такі:

1. *Аналіз потреб.* Введіть детальний аналіз потреб і вимог співробітників і клієнтів щодо інформаційного доступу та комунікацій. Розберіться, якої інформації вони потребують, у яких форматах і в який час.

2. *Вибір відповідних інструментів.* Забезпечте своїх співробітників необхідними інструментами для ефективного обміну інформацією та комунікації. Це може включати використання електронних поштових скриньок, інтернет-порталів, чатів, відеоконференцій, спільних облікових записів тощо.

3. *Забезпечення безпеки інформації.* Врахуйте заходи для забезпечення безпеки інформації, особливо коли мова йде про конфіденційні дані або особисту інформацію. Застосуйте шифрування, двофакторну аутентифікацію та інші заходи для запобігання несанкціонованому доступу.

4. *Навчання та підтримка.* Надайте необхідне навчання та підтримку співпрацівникам щодо використання ІКТ та інших інструментів для обміну інформацією та комунікації. Вони повинні розуміти, як ефективно використовувати ці інструменти у своїй роботі.

5. *Автоматизація процесів.* Впроваджуйте автоматизовані системи управління інформацією та комунікаціями, які забезпечують швидкий та ефективний обмін даними та сприяють зростанню продуктивності.

6. *Заохочення до співпраці.* Сприяйте розвитку відкритої та сприятливої атмосфери для співпраці. Відзначайте та підтримуйте комунікацію між різними відділами та рівнями керівництва.

7. *Упровадження оцінки результатів.* Моніторинг та оцінка ефективності застосованих інструментів та методів допоможе підвищити ефективність та удосконалити систему ІКМ на підприємстві.

Важливо, щоб підприємство розглядало ІКМ як стратегічну складову та інвестувало в її розвиток для досягнення кращих результатів та забезпечення конкурентоспроможності.

На рис. 1 наведені основні етапи формування ІКМ на підприємстві.

Українські споживачі мають позитивне ставлення до онлайн-реклами. Корисними у статистичному розумінні будуть дані щодо популярності соціальних мереж і маркетингових можливостей. Наприклад, охоплення реклами Facebook в Україні на початку 2023 р. становило 35,6% населення. Охоплення реклами YouTube у цей самий період (за власними даними компанії) дорівнювало 74,0% загального населення України [7].

Розглянемо статистичні дані на початок 2022 р. Найпопулярнішою серед аудиторії віком 18–24 роки виявилася соціальна мережа TikTok. Його аудиторія в цьому віковому сегменті складає 5,5 млн користувачів. Загалом кількість користувачів TikTok в Україні віком від 18 років – 12 млн [8]. Можна зробити висновок, що соціальне медіа TikTok має свою аудиторію і в Україні, здебільшого це молодь. Збільшення аудиторії відбувається у 2023 р. «За даними, опублікованими на рекламних ресурсах ByteDance, станом на початок 2023 року TikTok в Україні мав 13,01 млн користувачів віком від 18 років. Зверніть увагу, що ByteDance дозволяє маркетологам націлювати рекламу TikTok на користувачів віком від 13 років за допомогою своїх рекламних інструментів, але ці інструменти показують дані про аудиторію лише для користувачів віком від 18 років. Для контексту, цифри ByteDance демонструють, що на початок 2023 року реклама TikTok охопила 44,2% усіх дорослих в Україні віком від 18 років. Водночас охоплення реклами TikTok в Україні на початку року дорівнювало 45,5% місцевої бази користувачів Інтернету, незалежно від віку» [7].

Завдяки використанню механізму інформаційно-комунікаційних менеджменту можна одержати актуальну інформацію в максимально короткий час, здійснювати моніторинг діяльності конкурентів, вивчати уподобання та мотивації споживачів у режимі реального часу та максимально точно враховувати їх побажання й очікування при розробленні та реалізації товарів та послуг, завдяки чому і створюється віртуальний ціннісний ланцюжок. Інформаційні технології значно сприяють виконанню цих вимог. Визначеного зростання ефективності можна досягти за допомогою впровадження інформаційних технологій у маркетингову діяльність підприємств, завдяки чому підвищиться гнучкість і прозорість, що сприятиме створенню єдиної інформаційно-комунікаційної системи для підприємств і ринків. Це можливо завдяки основним напрямкам використання інформаційно-комунікаційних технологій в маркетинговій діяльності підприємства.

Усередині підприємства маркетингова діяльність базується на інформаційній системі, яка складається із комп'ютерної та телекомунікаційної техніки, експертних систем, баз даних і дає змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення у сфері виробничої, торгової, інвестиційної, кредитно-фінансової діяльності. Економічну діяльність в інформаційному просторі, орієнтовану на встановлення ефективних і довгострокових економічних відносин з організаціями або фірмами, які беруть участь у формуванні ланцюжків доданої вартості, називають електронним бізнесом, орієнтованим на партнера.

## ВИСНОВКИ

Отже, сучасне комунікаційне суспільство характеризується постійним збільшенням і глобалі-



Рис. 1. Механізм інформаційно-комунікаційного менеджменту

Джерело: авторська розробка.

зацією комунікацій. Кількість та якість комунікацій безперервно зростають, значна кількість людей залучається до комунікаційного процесу, взаємозв'язок між окремими комунікаціями стає тісним, зростає дія комунікацій, мережа яких досягла глобальних масштабів. Формування структури інформаційно-комунікаційного менеджменту для реалізації функцій маркетингу є основним компонентом управління підприємницькою діяльністю.

Отже, з одного боку, комунікації – це потоки інформації та технічні засоби їх реалізації, а з іншого – взаємодія між людьми та засіб впливу на поведінку співпрацівників та імідж організації, тому й необхідне системне дослідження комунікаційних процесів підприємства, а також необхідний пошук інструментів та методів управління комунікаціями з метою підвищення ефективності управління підприємством. ■

#### БІБЛІОГРАФІЯ

1. Матвієнко О., Цивін М. Інформаційний менеджмент як основа концептуалізації моделі фахівця з інформаційної справи. *Вісник Книжкової палати*. 2017. № 4. С. 27–30.

2. Мороз Н. С. Сутність інформації в контексті загальних принципів інформаційної безпеки. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Юридичні науки»*. 2016. Вип. 845. С. 137–142. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/aug/5812/vnulpurn201684523.pdf>

3. Плєскач В. Л., Затоначка Т. Г. Інформаційні системи і технології на підприємствах : підручник. Київ : Знання, 2011. 718 с.

4. Machlup F. *The Production and Distribution of Knowledge in the United States*. Literary Licensing, LLC, 2012. 436 p.

5. Masuda Y. *The Information Society as Post-Industrial Society*. Transaction Publishers, 1980. 178 p.

6. Дворнік М. О. Сутність та проблеми розвитку інформаційного суспільства в Україні. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 4. С. 75–79.

7. Kemp S. Digital 2023: Ukraine / DataReportal. 14.02.2023. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-ukraine>

8. Грицик Т. Instagram вперше випередив Facebook за кількістю користувачів в Україні – дослідження / AIN. 20.01.2022. URL: <https://ain.ua/2022/01/20/instagram-vpershe-vyperediv-facebook/>

## REFERENCES

- Dvornik, M. O. "Sutnist ta problemy rozvytku informatsiinoho suspilstva v Ukraini" [The Essence and Problems of Information Society Development in Ukraine]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 4 (2013): 75-79.
- Hrytsyk, T. "Instagram vpershe vyperedyv Facebook za kilkistiu korystuvachiv v Ukraini – doslidzhennia" [Instagram for the First Time Overtook Facebook in Terms of the Number of Users in Ukraine – Study]. *AIN*. January 20, 2022. <https://ain.ua/2022/01/20/instagram-vpershe-vyperedyv-facebook/>
- Kemp, S. "Digital 2023: Ukraine". DataReportal. February 14, 2023. <https://datareportal.com/reports/digital-2023-ukraine>
- Machlup, F. *The Production and Distribution of Knowledge in the United States*. Literary Licensing, LLC, 2012.
- Masuda, Y. *The Information Society as Post-Industrial Society*. Transaction Publishers, 1980.
- Matviienko, O., and Tsyvin, M. "Informatsiinyi menedzhment yak osnova kontseptualizatsii modeli fakhivtsia z informatsiinoi spravy" [Information Management as a Basis for Conceptualizing the Model of an Information Specialist]. *Visnyk Kryzhkovoї palaty*, no. 4 (2017): 27-30.
- Moroz, N. S. "Sutnist informatsii v konteksti zahalnykh pryntsyviv informatsiinoi bezpeky" [Nature of Information in the General Principles of Information Security]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhniky»*. Seriya «Yurydychni nauky», iss. 845 (2016): 137-142. <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/aug/5812/vnulpurn201684523.pdf>
- Pleskach, V. L., and Zatonatska, T. H. *Informatsiini systemy i tekhnologii na pidpriemstvakh* [Information Systems and Technologies at Enterprises]. Kyiv: Znannia, 2011.

УДК 658.31

JEL: K22, L20; M14; M21

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-7-164-175>

## ЕФЕКТИВНІСТЬ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ОЦІНКИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

©2023 ПОПЕЛО О. В., ІВАНОВА Н. В., ДУБИНА М. В.

УДК 658.31

JEL: K22, L20; M14; M21

### Попело О. В., Іванова Н. В., Дубина М. В. Ефективність корпоративного управління в контексті оцінки бізнес-процесів підприємства

У статті авторами здійснено обґрунтування сутності, підходів до оцінювання та подальшого вдосконалення бізнес-процесів у рамках корпоративного управління. Проведено теоретичне розмежування дефініцій «корпоративне управління» та «корпоративний менеджмент», які є взаємопов'язаними поняттями, але вони мають різні рівні, орієнтацію та обсяги застосування. Корпоративне управління встановлює загальні рамки та стратегію, тоді як корпоративний менеджмент займається конкретними управлінськими функціями та операційним керуванням. Корпоративний менеджмент фокусується на керуванні ресурсами, виконанні завдань і досягненні внутрішнього ефективного функціонування організації. Розкрито сутність бізнес-процесів на основі процесного підходу, які розглядаються авторами як основні одиниці управління діяльністю корпорацією, що охоплює різні функції, процеси та завдання, необхідні для створення продукту або надання послуги, виробництва, реалізації, обслуговування клієнтів. Окрему увагу приділено оцінюванню ефективності бізнес-процесів корпоративного управління, що дозволяє визначити, наскільки ефективно та продуктивно вони реалізуються та виявити можливі для вдосконалення сфери. Деталізовано складові механізми оцінювання ефективності бізнес-процесів: етапи, показники, оцінки, методи та результати вдосконалення. Запропоновано так послідовність етапів: визначення бізнес-процесів, які підлягають оцінці; збір даних про бізнес-процеси; аналіз отриманих даних; визначення можливостей для вдосконалення бізнес-процесів; впровадження заходів щодо вдосконалення бізнес-процесів. Авторами запропоновано групи показників для проведення оцінки, а також визначено перспективи від удосконалення бізнес-процесів, серед яких: збільшення ефективності та продуктивності бізнес-процесів; поліпшення якості продукції та послуг; зниження витрат усіх видів; поліпшення обслуговування клієнтів; зростання конкурентоспроможності та зменшення ризиків.

**Ключові слова:** корпоративне управління, корпоративний менеджмент, бізнес-процеси підприємства, оцінка ефективності бізнес-процесів, корпоративний бізнес.

**Рис.:** 7. **Бібл.:** 14.

**Попело Ольга Володимирівна** – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту та адміністрування, Національний університет «Чернігівська політехніка» (вул. Шевченка, 95, Чернігів, 14027, Україна)

**E-mail:** [popelo.olha@gmail.com](mailto:popelo.olha@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-4581-5129>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/I-8572-2016>

**Іванова Наталія Володимирівна** – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри підприємництва і торгівлі, Національний університет «Чернігівська політехніка» (вул. Шевченка, 95, Чернігів, 14027, Україна)

**E-mail:** [ivanova.nat.vlad@gmail.com](mailto:ivanova.nat.vlad@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-6622-7310>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/I-3574-2016>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57221947002>