

УДК 330; 338.2
DOI [https://doi.org/10.15589/znp2024.3\(496\).19](https://doi.org/10.15589/znp2024.3(496).19)

PROCESS APPROACH TO COMMUNICATION MANAGEMENT

ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ

Nataliia M. Myruta
n.miruta@gmail.com
ORCID: 0000-0003-0869-8469

Н. М. Мирута,
аспірантка

*Private higher education institution “International European University”
International European University, Kyiv*

Приватний заклад вищої освіти «Міжнародний Європейський університет», м. Київ

Abstract. *The purpose* of the article is to study the elements of communication and identify the process of communication management to increase its efficiency and effectiveness.

Method. The theoretical basis of the research is the works of scientists. Content analysis – for researching the opinions and proposals of scientists regarding the elements, stages and content of the communication process. The process approach is for building the logic of the communication process, determining its structure, identifying inputs and outputs. SADT structural modeling methodology – for building a communication process diagram. The generalization method is for summarizing the research results.

The results. In order to increase the effectiveness of communications, it is suggested to apply a process approach to their management. The process approach represents any activity (including management) in the form of a process that consists of a set of sub-processes connected to each other through outputs-inputs: the output of the previous sub-process is the input of the next one. The process of communication management should include the following sub-processes: «setting the goal of communication management», «preparing communication» and «implementation of communication». In addition, given the importance of evaluating them effectiveness, the fourth is proposed to include the sub-process «evaluation of the result of communication management». The input of the communication management process is the goal of the organization. The output of the sub-process «Establishing the goal of communication management» is the goal, which will determine the content of the sub-process «Communication preparation». An important input into this sub-process should be feedback from the recipient of the message, because it is he who pushes the process forward. The output of the «Communication preparation» sub-process will be the development of a set of its elements: this is the defined target group (the recipient of the message), the chosen channel and the formed message. This list of elements will be the input to the sub-process «Implementation of communication». The input to the sub-process «Evaluation of the results of communication management» is the output of the sub-process «Implementation of communication», namely the result of this process.

Scientific novelty. The proposed process approach to the management of the communication process, in which, unlike the existing ones, the existence of each stage is justified by the previous one, which makes unnecessary or inappropriate stages impossible, and the management process is not interrupted.

Practical significance. The proposed approach will make it possible to identify all the necessary stages of communication, to build them in a logical sequence, which will lead to an increase in the efficiency and effectiveness of communication.

Key words: element of communication; communication process; process approach; communication efficiency; sub-processes of the communication process.

Анотація. *Мета.* дослідження елементів комунікації, ідентифікація процесу управління комунікаціями за допомогою процесного підходу для підвищення його ефективності та результативності

Методика. Теоретичною основою дослідження є праці вчених. Контент-аналіз – для дослідження думок та пропозицій науковців щодо елементів, етапів та змісту процесу комунікацій. Процесний підхід – для побудови логіки процесу комунікації, визначення його структури, виявлення входів та виходів. Методологія структурного моделювання SADT – для побудови схеми процесу комунікації. Метод узагальнення – для підсумку результатів дослідження.

Результати. З метою підвищення результативності комунікацій пропонується застосувати процесний підхід до управління ними. Процесний підхід представляє будь яку діяльність (в тому числі і управління) у вигляді процесу, який складається з сукупності підпроцесів, пов'язаних між собою через виходи-входи: вихід попереднього підпроцесу є входом наступного. До процесу управління комунікаціями необхідно включити підпроцеси: «встановлення мети управління комунікацією», «підготовка комунікації» та «здійснення комунікації». Крім цього, враховуючи важливість оцінки їх результативності, четвертим пропонується включити підпроцес «оцінка результату управління комунікацією». Входом процесу управління комунікаціями є мета діяльності організації. Виходом підпроцесу «Встановлення мети управління комунікацією» є мета, яка і визначить зміст підпроцесу «Підготовка комунікації». Важливим входом в цей підпроцес має бути зворотний зв'язок із отримувачем повідомлення, бо саме він підштовхує процес до розвитку. Виходом з підпроцесу «Підготовка комунікації» буде розроблений комплекс її елементів: це визначена цільова група (отримувач повідомлення), обраний канал та сформоване повідомлення. Цей перелік елементів буде входом в підпроцес «Здійснення комунікації». Входом в підпроцес «Оцінка результатів управління комунікацією» є вихід підпроцесу «Здійснення комунікації», а саме результат цього процесу.

Наукова новизна. Запропонований процесний підхід до управління процесом комунікації, в якому на відміну від існуючих, наявність кожного етапу обґрунтований попереднім, що унеможливорює зайві чи недоцільні етапи, а процес управління не переривається.

Практична значущість. Запропонований підхід дасть змогу ідентифікувати всі необхідні етапи комунікації, побудувати їх у логічній послідовності, що призведе до врахування причин можливих комунікативних бар'єрів та підвищенню ефективності та результативності комунікації.

Ключові слова: елемент комунікації; процес комунікації; процесний підхід; ефективність комунікації; підпроцеси процесу комунікації.

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧІ

Людство за час свого існування пройшло дві хвили розвитку цивілізації: перша хвиля – аграрна та друга хвиля – індустріальна. Третя хвиля розвитку цивілізації – постіндустріальне суспільство – починає формуватися у розвинутих країнах з середини 50-х років ХХ сторіччя. Як пише Белл Д., основними характеристика цієї цивілізації є інформація та знання: «Якщо індустріальне суспільство засноване на машинній технології, то постіндустріальне суспільство формується під впливом технології інтелектуальної. І якщо капітал і праця – головні структурні елементи індустріального соціуму, то інформація і знання – основа суспільства постіндустріального...» [1; 2].

Тоффлер О. виділяє дві головні форми постіндустріального суспільства. «По-перше, це нововведення, тобто здатність виробляти нову продукцію внаслідок інвестування науки і техніки. По-друге, це управління, здатність використовувати складні системи інформації і комунікацій» [3]. Важливість інформаційно-комунікаційних технологій для постіндустріального суспільства підкреслює і Добровольська А.: «їх (інформаційно-комунікаційних технологій) революційний вплив істотним чином визначає спосіб життя людей, їх освіти та роботи, а також взаємодії уряду та громадянського суспільства. Характеризуючи суспільні зміни, що відбулися під впливом інформаційно-комунікаційних технологій, Окінавська хартія, прийнята лідерами країн «Великої вісімки», вказує що «... стійкість глобального інформаційного суспільства ґрунтується на демократичних цінностях, таких як вільний обмін інформацією та знаннями, взаємна терпимість

і повага до особливостей інших людей, що стимулюють розвиток людини» [4].

Про інформацію, як одного із найважливіших видів ресурсів сучасного світу, наголошують багато вчених, серед яких: Прокопєв Л. [5], Пожурєв В. [6], Піддубна Л. [7], Сергієнко Т. [8], Байрачна Л. [9], Ерфан Є. та Кушнірчук А. [10] та ін.

Як слідує з проведеного дослідження, інформація є запорукою розвитку постіндустріальної цивілізації. Але перед суспільством сьогодні стоїть завдання проектування мереж та розробки технологій, процесів, засобів її розповсюдження. На нашу думку, вирішення цього завдання заключається у побудові саме комунікацій, здатних передавати інформацію вчасно та в повному обсязі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

З метою визначення змісту процесу комунікації, виокремлення її елементів та зв'язків між ними, фахівцями були розроблені моделі комунікації. До базових моделей комунікації відносяться: моделі Г. Лассуєлла [11], Р. Бреддока [12], Дж. Гербнера [13], К. Шеннона та У. Вівера [14], У. Шрамма та П. Огуді [15]. Контент-аналіз моделей комунікації показав, що її основними елементами є: комунікатор (відправник повідомлення), канал, повідомлення, адресат (отримувач повідомлення). А кожен автор додав до цих елементів важливі, на їх погляд, доповнення. Так, Г. Лассуєлл та Р. Бреддок наполягають на тому, що «треба оцінювати ефективність комунікації, більш того, це є елементом комунікації»; К. Шеннон та У. Вівер вводять поняття шуму, рівень якого треба враховувати; Р. Бреддок каже, що при формуванні комунікації треба встановлювати

«мету передачі інформації комунікатором»; Р. Брэддок також ввів у модель умови, в яких відбувається комунікація, а Дж. Гербнер пропонує враховувати залежність комунікації від типу комунікативної ситуації. Сучасні науковці: Попова Н. та ін. [16], Бабчинська О. [17], Панасюк В. [18] для опису елементів моделі комунікації надають класичні елементи: відправник, повідомлення, канал та одержувач.

Таким чином, кардинальних змін базові моделі комунікації не отримали. В той же час, на нашу думку, є дуже важливим при побудові комунікацій встановлювати мету, визначати та досягати їх ефективність, враховувати шум.

Питаннями управління процесом комунікації також займалися вчені, зокрема: Маковецька І., Лозовський О. та Заяц О., Крисько Ж. та Скишляк О., Сагер Л., Сигида Л. та Євдокимова А., Шпак Н., Бебик В., Туріянська М..

Маковецька І. вважає, що комунікації виступають робочим інструментом, що повинен поєднати всі дієздатні робочі ланки працівників [19]. На думку Лозовського О. та Заяц О., «основним призначенням комунікаційної системи господарюючого суб'єкта виступає забезпечення необхідного і достатнього інформаційного обміну між структурними елементами організації, а комунікація – один з найважливіших інструментів управління діловими відносинами» [20]. Крисько Ж. та Скишляк О. стверджують, що «цілями комунікації виступає забезпечення ефективного обміну інформацією між суб'єктами і об'єктами управління, удосконалення міжособистісних відносин під час обміну інформацією, створення інформаційних каналів для обміну інформацією між окремими працівниками і групами та координації їх завдань і дій, регулювання і раціоналізація інформаційних потоків підприємства тощо» [21]. Сагер Л. говорить, що мета комунікації – «здійснення цілеспрямованого впливу на колектив працівників із метою забезпечення приймання, оброблення, накопичення, передавання своєчасної і неперетвореної інформації на відповідні рівні управління (точки відповідальності)» [22]. Але підхід до визначення мети комунікації як засобу спілкування, звужує її значущість. За словами Бухмана А. та Лайкли Ф., «зосередження на бажаних результатах спілкування менш орієнтовано на вирішення ситуаційної проблеми, які живляться в комунікаційній стратегії, а також до внутрішньої структури, ресурсів та процесів, які забезпечують комунікаційну діяльність» [23].

За пропозицією Лавриненко С., Зелінської А. та Бездітко О., процес комунікації полягає у наступному: «відправник вирішує, яку інформацію і як хоче передати, кодує її, а одержувач приймає і декодує, у результаті усвідомлює думки відправника» [24]. Практично таку ж структуру процесу комунікації надає Сагер Л.: «процес комунікації повинен починатися з своєчасного надання інформації у вигляді

зручного для сприйняття повідомлення, продовжуватись відповідними діями в каналах передачі інформації. Завершальним етапом даного процесу виступає підтвердження адресата відносно розуміння отриманої інформації, що здійснюється за допомогою зворотного зв'язку» [22]. Звертає на себе увагу підхід до управління внутрішніми комунікаціями підприємства на основі збалансованої системи показників, запропонований Сагер Л., Сигидою Л., Євдокимовою А. Основна мета такого підходу заключається у поєднанні збалансованої системи показників та внутрішніх комунікацій, що дозволяє підвищувати точність прийнятих поточних рішень і, відповідно, ефективність стратегічних [25].

Як показали наведені вище дослідження науковці: по-перше, представляють комунікації як інструмент об'єднання її учасників / працівників організації; по-друге, проводячи дослідження щодо управління процесом комунікації, говорять безпосередньо про процес комунікації, уникаючи розгляд саме управління ними, внаслідок чого мета процесу управління обмежується тільки обміном інформації.

ВІДОКРЕМЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

На нашу думку, процес управління комунікацією в організації ширший. По-перше, основне завдання управління будь яким об'єктом – встановлення мети та організації її досягнення. Не сперечаючись з науковцями щодо важливості такої мети комунікації, як передача зрозумілої інформації та удосконалення міжособистісних відносин, наголосимо, що будь яка комунікація в організації здійснюється у межах певної функціональної сфери, наприклад, управління персоналом, реалізація проєкту розвитку виробництва, захист навколишнього середовища, просування продукції (послуг) підприємства та ін. Тому, управління комунікацією повинно починатися з встановлення мети з врахуванням завдання конкретного напрямку. По-друге: для ефективної комунікації необхідно знати свою цільову групу, її потреби та можливості. По-третє, ще під час планування комунікацій необхідно враховувати можливі бар'єри та запобігати їх появі. З метою підвищення результативності комунікацій пропонується застосувати процесний підхід до управління ними.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою статті є дослідження елементів комунікації, ідентифікація процесу управління комунікаціями за допомогою процесного підходу для підвищення його ефективності та результативності.

МЕТОДИ, ОБ'ЄКТ ТА ПРЕДМЕТ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретичною основою дослідження є праці вчених. Контент-аналіз – для дослідження думок та пропозицій науковців щодо елементів, етапів та змісту

процесу комунікацій. Процесний підхід – для побудови логіки процесу комунікації, визначення його структури, виявлення входів та виходів. Методологія структурного моделювання SADT – для побудови схеми процесу комунікації. Метод узагальнення – для підсумку результатів дослідження.

Об'єктом дослідження є управління процесом комунікації. Предметом дослідження – елементи та етапи управління процесом комунікації.

ОСНОВНИЙ МАТЕРІАЛ

Процесний підхід представляє будь яку діяльність (в тому числі і управління) у вигляді процесу, який складається з сукупності підпроцесів, пов'язаних між собою через виходи-входи: вихід попереднього підпроцесу є входом наступного.

Для зображення структури процесу управління комунікацією використана методологія структурного моделювання SADT. На рис. 1 наведена контекстна діаграма процесу.

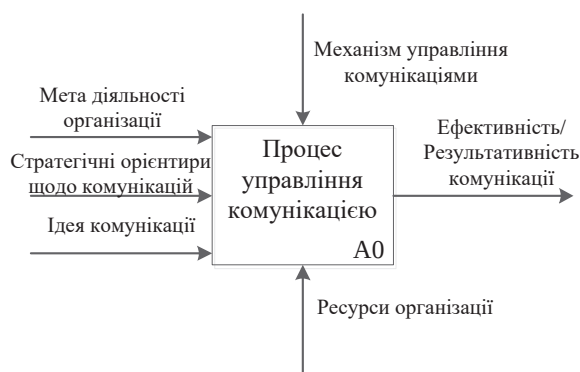


Рис. 1. Контекстна діаграма процесу управління комунікацією

Джерело: розроблено автором

До процесу управління комунікаціями необхідно включити підпроцеси: «встановлення мети управління комунікацією», «підготовка комунікації» та «здійснення комунікації». Крім цього, враховуючи важливість оцінки їх результативності, четвертим пропонується включити підпроцес «оцінка результату управління комунікацією».

На рис. 2 наведена SADT-діаграма першого рівня процесу управління комунікацією. Входом процесу є мета діяльності організації. Як слідує з рис. 2, підпроцеси пов'язані між собою у процес – входом підпроцесу є вихід попереднього: виходом підпроцесу «Встановлення мети управління комунікацією» є мета, яка і визначить зміст підпроцесу «Підготовка комунікації». Крім цього, важливим входом в цей підпроцес має бути зворотний зв'язок із отримувачем повідомлення, бо саме він підштовхує процес до розвитку. За думкою О'Коннор Дж. та Макдермотт І., «мета – це бажаний стан, за якого система перебуває в спокої або стані рівноваги. Поки зберігається різниця між дійсним і бажаним станом системи, зворотний зв'язок буде зрушувати систему в напрямку бажаного стану. Він зміщує систему до її мети» [26]. За нашою думкою, це стосується і процесу. Саме зворотний зв'язок є джерелом постійного поліпшення, що, згідно з положенням стандартів ISO серії 9000, є запорукою розвитку та успішності організації [27].

Виходом з підпроцесу «Підготовка комунікації» буде розроблений комплекс її елементів: це визначена цільова група (отримувач повідомлення), обраний канал та сформоване повідомлення. Цей перелік елементів буде входом в підпроцес «Здійснення комунікації». Входом в підпроцес «Оцінка результатів управління комунікацією» є вихід підпроцесу «Здійснення комунікації», а саме результат цього процесу.

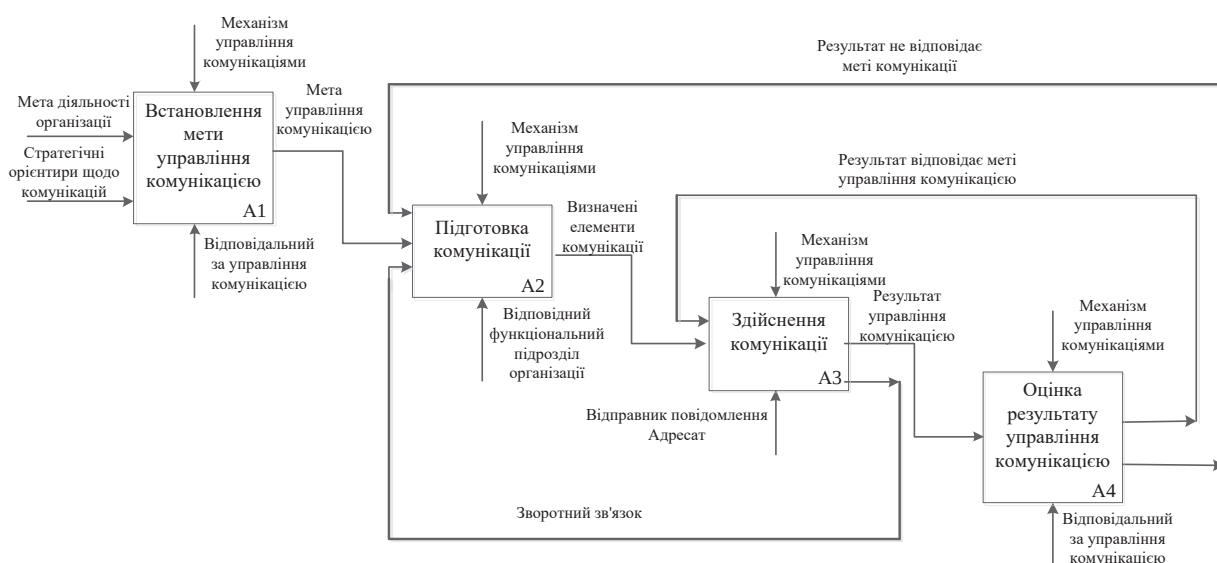


Рис. 2. SADT-діаграма першого рівня процесу управління комунікацією

Джерело: розроблено автором

На рис. 3 наведена SADT-діаграма другого рівня підпроцесу «Встановлення мети управління комунікацією». Його завданням є визначення мети управління комунікацією, яка повинна враховувати стратегічні орієнтири організації щодо комунікативних процесів та функціональної сфери, в якій планується її здійснювати. Сучасні організації застосовують орієнтири, запропоновані Хун Дж., Сасса Дж., Сторка С., зокрема такі, що:

- «підвищують публічність, увагу, уподобання клієнтів, і відданість співробітників;
- створюють репутацію, бренди та корпоративний бізнес культури – нематеріальні активи, які є основою для сталого довгострокового розвитку успіх;
- створюють відносини, довіру та легітимність і, таким чином, забезпечує ліцензію організації на діяльність і збільшує її простір для маневру;
- контролюють середовище організації підвищенням рефлексивної здатності стратегічних управлінських рішень» [28].

В цьому ж підпроцесі визначається вид комунікації: зовнішня чи внутрішня (функціональна чи нефункціональна). Відповідно до цього формується мета управління комунікацією. У наступному підпроцесі «Підготовка комунікації» (рис. 4) обирається цільова група та досліджуються чи потреби адресата (при зовнішній комунікації), чи його можливості та професійні компетентності, якщо комунікація внутрішня. Завданням підпроцесу «Підготовка комунікації» є запобігання появі комунікаційних бар'єрів з метою

підвищення ефективності/результативності управління комунікацією. Першою операцією повинно бути «Планування показників результативності управління комунікацією». За нашою думкою, оцінювати результати необхідно за допомогою сукупності трьох видів показників: якісних, кількісних та часових.

Основними елементами комунікацій, які генерують бар'єри, є: повідомлення, канал, адресат. Тому ретельна підготовка саме цих елементів є, в неمالій мірі, запорукою позитивного результату управління комунікацією. Як слідує з рис. 4 вимоги і до формування повідомлення, і до пошуку та вибору каналу повинні формуватися з врахуванням мети управління комунікацією, потреб цільової групи (адресата). За думкою таких науковців, як: Хун Дж., Сасс Дж., Сторк С., «комунікації відповідають за підтримку цілей компанії у вигляді управління відносинами із зацікавленими сторонами. Ціннісна пропозиція полягає в управлінні комунікативними процесами, які впливають на знання, відносини та, зрештою, поведінку груп зацікавлених сторін відповідно до корпоративних цілей. Відповідно, щоб отримати підтримку зацікавлених сторін, корпоративні комунікатори повинні розуміти їхні очікування від організації» [28].

Результатом підпроцесу «Підготовка комунікації» є визначені елементи, які відповідають меті управління комунікацією та потребам (можливостям, професійним компетентностям) цільової групи (адресату). Операції цього підпроцесу виконують відповідні функціональні підрозділи – у випадку,

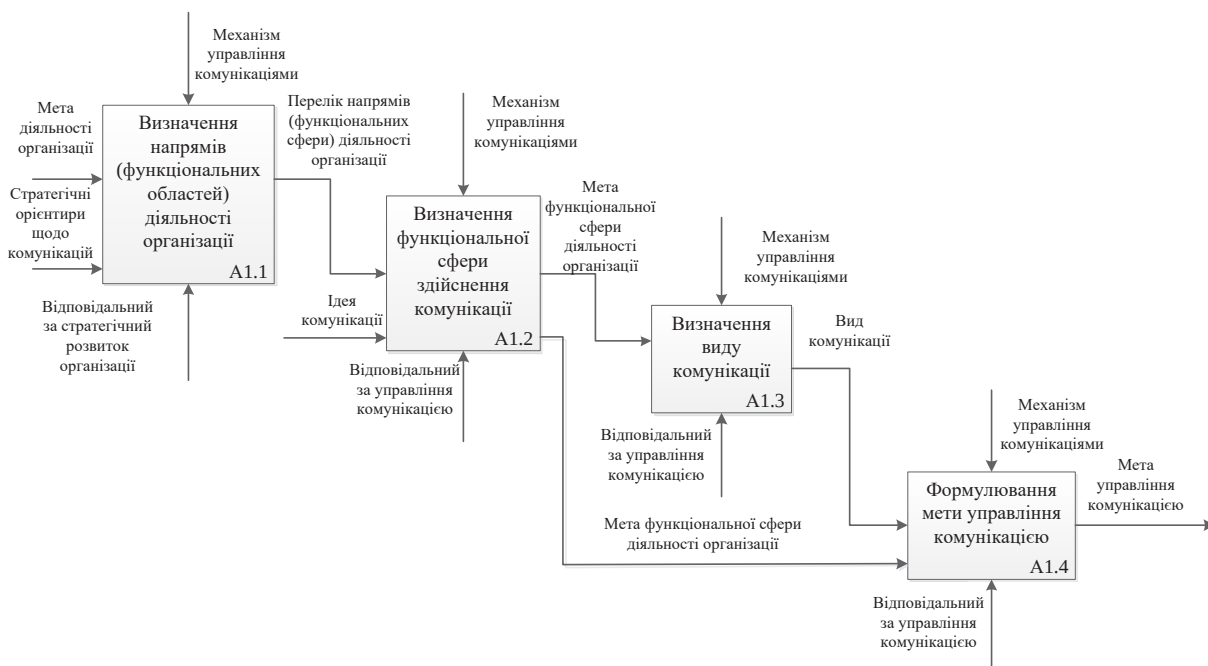


Рис. 3. SADT-діаграма другого рівня підпроцесу «Встановлення мети управління комунікацією»

Джерело: розроблено автором



Рис. 6. SADT-діаграма другого рівня підпроцесу «Оцінка результату управління комунікацією»

Джерело: розроблено автором

шуми – усе те, що спотворює зміст, створює перешкоди на шляху обміну інформацією. Шум – це будь-який додатковий сигнал, непередбачений джерелом інформації, який спотворює інформацію або спричиняє помилки в її передачі» [29]. Зворотний зв'язок повинен бути встановлений безстроково, як тільки отримувач декодував повідомлення: часовий параметр для нього не є критичною характеристикою (якщо іншого не встановлено метою управління комунікацією). На відміну від цього, результат управління комунікації повинен такий параметр мати. Тобто, при плануванні відповідних показників треба встановлювати

період, за який вони повинні бути досягнуті. Тому у підпроцес «Здійснення комунікації» включена операція «Очікування результату». Заключний підпроцес – «Оцінка результату управління комунікацією», SADT-діаграма якого наведена на рис. 6.

ВИСНОВКИ

Таким чином, з метою запобігання появі комунікаційних бар'єрів та підвищення ефективності та результативності управління комунікаціями пропонується застосовувати процесний підхід. Напрямом подальшого дослідження є розробка механізму управління комунікаціями.

REFERENCES

- [1] Chernychko, T. V. & Kozyk, I. M. (2021). Kontseptual'ni osnovy postindustrial'noho etapu rozvytku ekonomichnoi systemy: teoretychni zasady [Conceptual foundations of the post-industrial stage of the development of the economic system: theoretical foundations]. *Ekonomika ta suspil'stvo – Economy and society*, 26, 27-31 [in Ukrainian].
- [2] Bell, D. (1967) The Year 2000 – The Trajectory of an Idea. Toward the Year 2000. Daedalus, Vol. 96, No. 3, Toward the Year 2000: Work in Progress, P. 639-651. URL: <https://www.jstor.org/stable/20027059>
- [3] Toffler, O. (1981) The Third Wave: The Classic Study of Tomorrow. Random House Tower, New York, U.S Random House Publishing Group. 537 p.
- [4] Dobrovol's'ka, A. B. (2015). Postindustrial'ni tendentsii svitovoho rozvytku ta ikh vplyv na polityko-transformatsijni protsesy tranzytivnykh krain [Post-industrial trends of world development and their impact on the political and transformational processes of transitional countries]. *Zovnishnia polityka i diplomatiia: tradytsii, trendy, dosvid – Foreign policy and diplomacy: traditions, trends, experience*, 24, 61-73 [in Ukrainian].
- [5] Prokopets', L. V. (2017). Rol' informatsii v suchasnomu svi [The role of information in the modern world]. *Prychornomors'ki ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, 16, 84-87 [in Ukrainian].

- [6] Pozhuiev, V. I. (2010). Osmyslennia mistsia i roli informatsii u suchasnomu suspil'stvi [Understanding the place and role of information in modern society]. *Humanitarnyj visnyk ZDIA – Humanitarian Bulletin ZDIA*, 42, 4-13 [in Ukrainian].
- [7] Piddubna, L. V. (2012). Informatsiia iak skladova ekonomichnoho rozvytku suspil'stva [Information as a component of the economic development of society]. *Zovnishnia torhivlia: pravo, ekonomika, finansy – Foreign trade: law, economy, finance*, 3, 122-130 [in Ukrainian].
- [8] Serhiienko, T. I. (2023). Rol' informatsijnykh tekhnolohij u zhytti suchasnoi liudyny [The role of information technologies in the life of a modern person]. *Ukrains'ki studii v ievropejs'komu konteksti – Ukrainian studies in the European context*, 7, 344-349 [in Ukrainian].
- [9] Bajrachna, L. K. (2016). Problemne pole informatsijnoho suspil'stva [The problematic field of the information society]. *Informatsiia i pravo – Information and law*, 2(17), 77-84 [in Ukrainian].
- [10] Erfan, Ye. A. & Kushnirchuk, A. A. (2020). Doslidzhennia roli informatsijnykh tekhnolohij u suchasnomu mizhnarodnomu biznesi [Study of the role of information technologies in modern international business]. *Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo. Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu – International economic relations and the world economy. Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, 33 (1), 49-54 [in Ukrainian].
- [11] Lasswell, H. D. (1948). The structure and function of communication in society. In L. Bryson (Ed.),. New York: Harper and Row. The communication of ideas (P. 37-51)
- [12] Braddock, R. (1958) An extension of the 'Lasswell Formula'. *J. Commun.* 8(2), P. 88–93
- [13] Gerbner, G. (1956) Toward a General Model of Communication. *Audio-Visual Communication Review*. № 4. P. 171-199.
- [14] Shannon, C. E. (1949) The Mathematical Theory of Communication. Urbana : University of Illinois Press. 117 p.
- [15] Schramm, Y. (1954) The Process and Effects of Mass Communication. Urbana : University of Illinois Press. 586 p.
- [16] Popova, N. V., Kataiev, A. V. & Bazaliieva, L. V. (2020). *Marketynhovi komunikatsii [Marketing communications]*. Kharkiv : «Fakt» [in Ukrainian].
- [17] Babichyn'ska, O. I. (2018). Komunikatsijnyj protses v upravlinni: osnovni polozhennia [Communication process in management: basic provisions]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 9. Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2018/51.pdf [in Ukrainian].
- [18] Panasiuk, V. M. (2011). Vykorystannia informatsijnykh resursiv v komunikatsijnykh protsesakh: sut' ta napriamy [Use of information resources in communication processes: essence and directions]. «*Ekonomichni nauky*». Seriya «*Oblik i finansy*» – *Economic sciences*. «*Accounting and Finance*» series, 8 (29). Retrieved from http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/En_oif/2011_8_4/1.pdf [in Ukrainian].
- [19] Makovets'ka, I. M. (2021). Osoblyvosti upravlinnia komunikatsiamy v pidpriemstvakh z efektyvnoiu vzaiemodiieiu fakhivtsiv u sferi informatsijno-komunikatsijnykh tekhnolohij [Peculiarities of communications management in enterprises with effective interaction of specialists in the field of information and communication technologies]. *Naukovyj visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu – Scientific Bulletin of the International Humanitarian University*, 51, 11-17 [in Ukrainian].
- [20] Lozovs'kyj, O. & Zaiats, O. (2020). Upravlinnia komunikatsijnym protsesom na pidpriemstvi [Management of the communication process at the enterprise]. *Zbirnyk naukovykh prats' AOHOΣ – Collection of scientific papers AOΓOΣ*, 133-137. Retrieved from <https://doi.org/10.36074/11.12.2020.v1.43> [in Ukrainian].
- [21] Krys'ko, Zh. L. & Skyshliak, O. A. (2021). Vazhlyvist' neformal'nykh komunikatsij v upravlinni biznesom [The importance of informal communications in business management]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, 32, 131-136. Retrieved from http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/21.pdf [in Ukrainian].
- [22] Saher, L. Yu. (2011). Analiz teoretychnykh osnov vnutrishnykh komunikatsij iak neobkhdnoi umovy efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom [Analysis of the theoretical foundations of internal communications as a necessary condition for effective enterprise management]. *Marketynh ta menedzhment innovatsij – Marketing and innovation management*, 1, 128–136 [in Ukrainian].
- [23] Buhmann, A; Likely, F. (2018): Evaluation and measurement in strategic communication. In R. L. Heath, W. Johansen (eds): The International Encyclopedia of Strategic Communication. pp. 652-640. Malden, MA: Wiley-Blackwell. https://www.researchgate.net/publication/322959272_Evaluation_and_Measurement_in_Strategic_Communication
- [24] Lavrynenko, S. O., Zelins'ka, A. M. & Bezditko, O. Ye. (2023). Biznes-komunikatsii ta ikh innovatsijnist' v systemi menedzhmentu pidpriemstva [Business communications and their innovativeness in the enterprise management system]. *Ekonomika ta suspil'stvo – Economy and society*, 48, 17-24 [in Ukrainian].
- [25] Syhyda, L. O., Saher, L. Yu. & Yevdokymova, A. V. (2018). Formuvannia teoretychnoho pidkhodu do upravlinnia vnutrishnimy komunikatsiamy pidpriemstva na osnovi zbalansovanoi systemy pokaznykiv [Formation of a theoretical approach to the management of internal communications of the enterprise on the basis of a balanced system of indicators]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, Vol. 2, 5, 144-14 [in Ukrainian].
- [26] O'Konnor Dzh. & Makdermott I. (2018). Systemne myslennia. Poshuk neordynarnykh tvorchykh rishen' [Systems thinking. Search for extraordinary creative solutions]. Kyiv: Nash Format [in Ukrainian].
- [27] Systemy upravlinnia iakistiu. Vymohy [Quality management systems. Requirements]. (2015). DSTU ISO 9001:2015 from 01th June 2016. Kyiv : Derzhstandart Ukraine [in Ukrainian].
- [28] Huhn J., Sass J., Storck C. (2011) Position Paper Communication Controlling DPRG e.V., Berlin / ICV e.V., Gauting. 28 p. http://www.communicationcontrolling.de/fileadmin/communicationcontrolling/sonst_files/Position_paper_DPRG_ICV_2011_english.pdf
- [29] Dudar, T. H. & Voloshyn, R. V. (2013). Menedzhment [management]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- [1] Черничко, Т. В., Козик, І. М. (2021) Концептуальні основи постіндустріального етапу розвитку економічної системи: теоретичні засади. *Економіка та суспільство*. № 26. С. 27-31
- [2] Bell, D. (1967) The Year 2000 – The Trajectory of an Idea. Toward the Year 2000. *Daedalus*, Vol. 96, No. 3, Toward the Year 2000: *Work in Progress*, P. 639-651. URL: <https://www.jstor.org/stable/20027059>
- [3] Toffler, O. (1981) *The Third Wave: The Classic Study of Tomorrow*. Random House Tower, New York, U.S Random House Publishing Group. 537 p.
- [4] Добровольська, А. Б. (2015) Постіндустріальні тенденції світового розвитку та їх вплив на політико-трансформаційні процеси транзитивних країн. Зовнішня політика і дипломатія: традиції, тренди, досвід. № 24. С. 61-73
- [5] Прокопеч, Л. В. (2017) Роль інформації в сучасному світі. Причорноморські економічні студії. №16. С. 84-87
- [6] Пожусь, В. І. (2010) Осмислення місця і ролі інформації у сучасному суспільстві. *Гуманітарний вісник ЗДА*. № 42. С. 4-13
- [7] Піддубна, Л. В. (2012) Інформація як складова економічного розвитку суспільства. Зовнішня торгівля: право, економіка, фінанси. №3. С. 122-130
- [8] Сергієнко, Т. І. (2023) Роль інформаційних технологій у житті сучасної людини. Українські студії в європейському контексті. №7. С. 344-349
- [9] Байрачна, Л. К. (2016) Проблемне поле інформаційного суспільства. *«Інформація і право»*. № 2(17). С. 77-84
- [10] Ерфан, С. А., Кушнірчук, А. А. (2020) Дослідження ролі інформаційних технологій у сучасному міжнародному бізнесі. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Науковий вісник Ужгородського національного університету. № 33 (1). С. 49-54
- [11] Lasswell, H. D. (1948). The structure and function of communication in society. In L. Bryson (Ed.), New York: Harper and Row. The communication of ideas (P. 37-51)
- [12] Braddock, R. (1958) An extension of the 'Lasswell Formula'. *J. Commun.* 8(2), P. 88–93
- [13] Gerbner, G. (1956) Toward a General Model of Communication. *Audio-Visual Communication Review*. № 4. P. 171-199.
- [14] Shannon, C. E. (1949) *The Mathematical Theory of Communication*. Urbana : University of Illinois Press. 117 p.
- [15] Schramm, U. (1954) *The Process and Effects of Mass Communication*. Urbana : University of Illinois Press. 586 p.
- [16] Попова Н. В., Катаєв А. В., Базалієва Л. В. (2020) *Маркетингові комунікації : підручник*. Харків : «Факт». 315 с.
- [17] Бабичинська, О. І. (2018) Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. *Ефективна економіка*. №9. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2018/51.pdf
- [18] Панасюк, В. М. (2011) Використання інформаційних ресурсів в комунікаційних процесах: суть та напрями. *«Економічні науки»*. Серія «Облік і фінанси». Випуск 8 (29). Ч. 4. URL : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/En_oif/2011_8_4/1.pdf
- [19] Маковецька, І. М. (2021) Особливості управління комунікаціями в підприємствах з ефективною взаємодією фахівців у сфері інформаційно-комунікаційних технологій. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. № 51. С. 11-17
- [20] Лозовський, О., Заяц, О. (2020) Управління комунікаційним процесом на підприємстві. *Збірник наукових праць АЮГОС*, 133-137. URL : <https://doi.org/10.36074/11.12.2020.v1.43>
- [21] Крисько, Ж. Л., Скишляк, О. А. (2021) Важливість неформальних комунікацій в управлінні бізнесом. *Інфраструктура ринку*. №32. С. 131-136. URL : http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/21.pdf
- [22] Сагер, Л. Ю. (2011) Аналіз теоретичних основ внутрішніх комунікацій як необхідної умови ефективного управління підприємством, *Маркетинг та менеджмент інновацій*. № 1. С. 128–136.
- [23] Buhmann, A; Likely, F. (2018): Evaluation and measurement in strategic communication. In R. L. Heath, W. Johansen (eds): *The International Encyclopedia of Strategic Communication*. pp. 652-640. Malden, MA: Wiley-Blackwell. URL: https://www.researchgate.net/publication/322959272_Evaluation_and_Measurement_in_Strategic_Communication
- [24] Лавриненко, С. О., Зелінська, А. М., Бездітко, О. Є. (2023) Бізнес-комунікації та їх інноваційність в системі менеджменту підприємства. *Економіка та суспільство*. №48. С. 17-24
- [25] Сигида, Л. О., Сагер, Л. Ю., Євдокимова, А. В. (2018) Формування теоретичного підходу до управління внутрішніми комунікаціями підприємства на основі збалансованої системи показників. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. Т. 2, № 5. С. 144-14
- [26] О'Коннор Дж., Макдермотт І. (2018) *Системне мислення*. Пошук неординарних творчих рішень. К. : Наш Формат 195 с.
- [27] ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) *Системи управління якістю ВИМОГИ*. Київ : ДП «УкрНДНЦ» 2016. 30 с.
- [28] Huhn J., Sass J., Storck C. (2011) Position Paper Communication Controlling DPRG e.V., Berlin / ICV e.V., Gauting. 28 p. <http://www.communicationcontrolling.de/fileadmin/communicationcontrolling/son> URL : [st_files/Position_paper_DPRG_ICV_2011_english.pdf](http://www.communicationcontrolling.de/fileadmin/communicationcontrolling/son)
- [29] Дудар, Т. Г., Волошин, Р. В. (2013) *Менеджмент : навч. посібник*. К. Центр учбової літератури. 336 с.

© Мирута Н. М.

Дата надходження статті до редакції: 01.07.2024

Дата затвердження статті до друку: 16.07.2024