

8. Polyakov P.I. (1984) Economic and mathematical models of development of industrial enterprises: a manual. Kiev: Higher School, 168 p.[in Russian]

9. Management of enterprise stability: a monograph. (2016) For order. A.M.Колосова. Starobilsk: Taras Shevchenko Lviv National University Publishing House, 2016. 336 p. [in Ukraine]

10. Filippova S.V., Bodenchuk L.B.(2016) Development of innovation-oriented machine-building enterprises forming their potential: a monograph. Odessa: ONPU, 215 p. [in Ukraine]

Merculov M., Ablyazova N., Kopylova D. Formalizing the process of choosing industrial production reform goals.

Clarification of the concepts – reconstruction, restructuring, reorganization, as well as generalized the goals of reforming the production activities of a modern industrial enterprise. On the basis of the apparatus of set theory the structure of means of reconstruction of the enterprise within the limits of the established purposes and the accepted assumptions is defined. Based on the structuring of sets of goals and the establishment of a set of possible assumptions, an algorithmization of a possible option for reforming an industrial enterprise is made. It is noted that the development of a market economy and modern economic practice pose new problems for the science of management, which are due to the accelerated development of scientific and technological progress and dynamic changes in the external environment. These and other factors have a great influence on the activities of modern industrial enterprises. They require revision and improvement of the development of existing management concepts, finding effective ways to adapt it to market conditions such as: reconstruction, restructuring, reorganization. There are a number of important and complex problems that must be solved by highly qualified managers and consultants using the methods of economic and mathematical modeling. Their competence, level of skill in using the model apparatus in the study of modern problems of industrial enterprise management is crucial for the successful solution of specific practical problems related to the use of enterprise management potential as an important factor in improving their efficiency and competitive advantage.

Key words: *enterprise, production, system, reconstruction, restructuring, reorganization, model, purpose, formalization.*

УДК 65.014.12

**НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Тетяна Метіль

*к.е.н., доц. кафедри управління підприємницькою
та туристичною діяльністю
Ізмаїльський державний гуманітарний університету
ORCID ID 0000-0002-4553-4343*

Марина Башинська

*к.е.н., доц. кафедри управління підприємницькою
та туристичною діяльністю
Ізмаїльський державний гуманітарний університет*

У статті розкрито поняття та функції дефініції «інформаційно-комунікаційний менеджмент організації» (ІКМ). Досліджено формування механізму інформаційно-комунікаційного менеджменту організації. Визначено функції ІКМ організації в умовах глобалізації. Надано оцінку ефективності інформаційних потоків та комунікативного

менеджменту ТОВ «Відродження». Запропоновано рекомендації щодо напрямів покращення ІКМ ТОВ «Відродження», а саме такі заходи: розробка навчальної програми для менеджерів; створення нових посадових інструкцій із зазначенням цілей, завдань, вимог; розробка системи стратегічного планування, залучення до обговорення фахівців; впровадження автоматизованої системи ERP. Розкрито проблеми формування механізму ІКМ організації та напрями покращення ІКМ підприємства в умовах глобалізації.

Ключові слова: інформація, комунікація, менеджмент, інформаційно-комунікаційний менеджмент, глобалізація.

Постановка проблеми. Трансформаційний перехід суспільства всього світу, у тому числі України, від технологічного етапу розвитку до інформаційного характеризується увагою до інформаційно-комунікаційного менеджменту. Тобто значення інформації стає головною умовою успіху підприємства, а саме інформаційних розробок, технологій та одночасно є однією з найскладніших проблем управління. Висуваються жорсткі вимоги до менеджерів всіх рівнів, які повинні вільно володіти мистецтвом комунікації та ефективно управляти господарським процесом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Певні наукові розробки з питань формування механізму інформаційно-комунікаційного менеджменту організації в умовах глобалізації досліджували такі вітчизняні і зарубіжні вчені, зокрема: В.М. Бебик, Т.М. Бурмака, Л.Е. Жуковська, Н.П. Карпчук, Т. Пацкун та ін. У той же час, практика показує, що потрібні досконалі наукові дослідження з питань комунікаційного менеджменту організації, перш за все, її формування в умовах глобалізації.

Метою дослідження є питання щодо напрямів покращення інформаційно-комунікаційного менеджменту (ІКМ) організації в умовах глобалізації.

Виклад основного матеріалу. Визначимо саме поняття інформаційно-комунікаційний менеджмент. Так, фахівець Бебик В.М. вважає, що: «Інформаційно-комунікаційний менеджмент – система управління інформаційно-комунікаційною сферою суспільства на основі використання форм, методів і технологій правового, економічного, соціального, гуманітарного і політичного менеджменту і маркетингу» [1, с. 138].

Також слід зазначити, що комунікаційний менеджмент базується на таких загальних функціях: планування комунікацій; організація комунікацій; мотивування працівників системи комунікацій; контролю комунікацій; регулювання комунікацій.

Потрібно зазначити, для управління комунікаціями використовуються наступні технології та інструменти: зв'язки з громадськістю; відносини з акціонерами, інвесторами та партнерами (відносини з інвесторами); брендинг; формування іміджу та управління репутацією; зв'язки із засобами масової інформації; план просування [2, с. 24].

Ефект синергії настає від використання технологій та засобів управління комунікаціями коли є досягнення ефективного кінцевого результату функціонування економічної системи. Це можливо тільки, тоді коли всі функції зв'язку досягають такого ступеня уніфікації, щоб організація (галузь, компанія, регіон тощо) «розмовляла в один наголос». Це може бути ще одним аргументом на користь інтегрованої комунікації як основи менеджменту. Крім того, зв'язки з громадськістю, засоби масової інформації та інші комунікаційні технології та інструменти можна розглядати як частину управління системи зв'язку.

Звичайно, ступінь організації та ефективності комунікаційного процесу на підприємстві багато в чому залежить від досвіду керівника, теоретичних знань та навичок, які можуть допомогти йому знайти більш ефективні методи спілкування, оволодіти вмінням раціонально організувати процес передачі, засвоєння та використання інформації. Якщо комунікацію усунути, організація та управління більше не контролюються, їх дії стають хаотичними, некоординованими. При управлінні спілкуванням важливо розуміти інформаційні потреби та можливості своїх працівників, а також мати базові комунікаційні

технології для управління. Сучасні економічні умови вимагають нового підходу не тільки в управлінні інноваційною комунікацією, а й у створенні нових підходів до формування інформаційного та комунікаційного механізму організації. Ефективна система управління корпоративними комунікаціями сприяє, з одного боку, підвищенню продуктивності, з іншого – досягненню задоволення від групових взаємодій.

Щоб краще зрозуміти механізм управління інформацією та комунікаціями в організації та детермінанти його ефективності, необхідно уявити стадії процесу обміну інформацією [3, с. 38]:

- походження ідеї – полягає у створенні та відборі інформації; коли потенційний відправник визначає доцільність обміну та одержувачів інформації;

- кодування інформації та вибір каналу – приводячи інформацію до форми, зручної для передачі одержувачу та його сприйняття, вона перетворює ідею на повідомлення. Для передачі повідомлення, що відповідає типу символів, що використовуються для кодування, вибираються паралельні канали (один або кілька). Найпоширенішими такими каналами є мовна передача, письмові матеріали, електронні засоби зв'язку;

- надсилання інформації – відправник, використовуючи обраний канал, забезпечує доставку повідомлення одержувачу. Часто зміст усього комунікаційного процесу зводиться до цього руху абсолютно незаконно;

- декодування інформації – воно полягає в тому, що символи, які використовує відправник, перекладаються в уявну форму. Важливо, щоб символи мали те саме значення для одержувача, що і для відправника, тоді значення повідомлення буде правильно зрозуміле. Отже, є три аспекти спілкування [4, с. 18]:

- технічний аспект відноситься до процесів передачі інформації від однієї точки, пристрою чи людини до іншої за відповідними каналами;

- семантичний аспект відображає передачу та прийом інформації, включаючи її розуміння одержувачем;

- прагматичний аспект враховує вплив отриманої інформації на поведінку одержувачів та ефективність цієї інформації.

Для кращого розуміння процесу обміну інформацією та умов її ефективності необхідно сформулювати ефективний комунікаційний процес, який дозволить розробити власну модель з урахуванням специфіки ситуації на даному підприємстві. В основі цього творчого процесу лежить модель, яка враховує такі основні елементи процесу обміну інформацією (мал. 1.).

Весь зв'язок компанії можна розділити на дві великі групи: зовнішню (між компанією та її оточенням) та внутрішню (між рівнями управління та підрозділами) [5, с. 112].

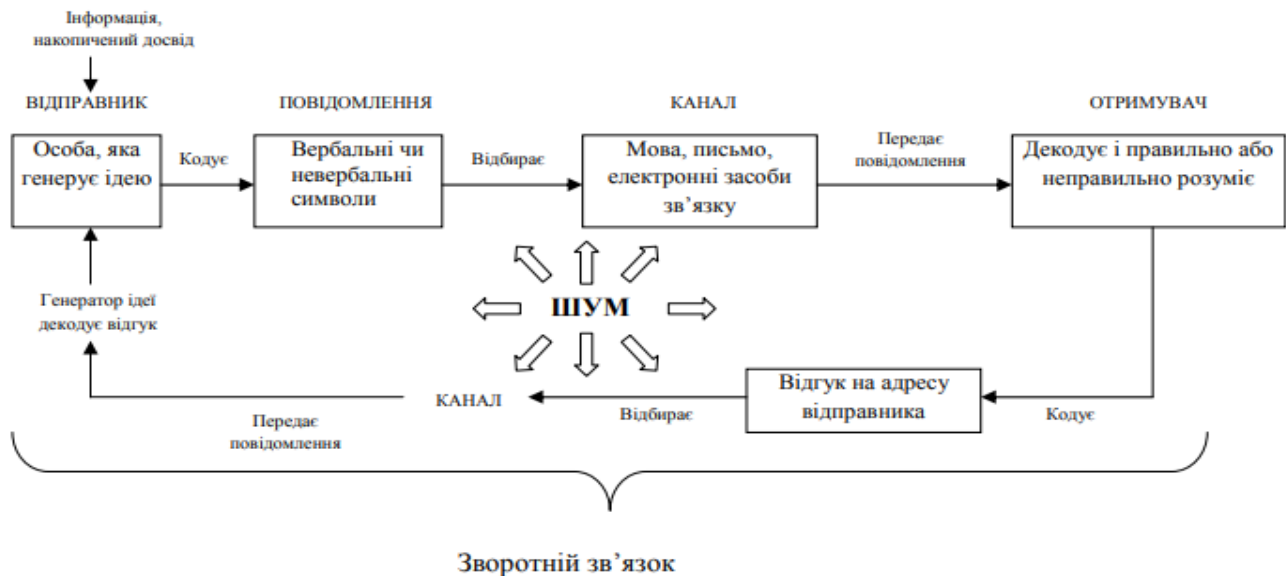
До першої групи належить комунікація, тобто інформаційна взаємодія підприємства із зовнішнім середовищем – ЗМІ, споживачами, постачальниками, іншими підрядниками, державними регуляторами, політичними групами та іншими.

Весь зв'язок компанії можна розділити на дві великі групи: зовнішню (між компанією та її оточенням) та внутрішню (між рівнями управління та підрозділами) [5, с. 112]. До першої групи належить комунікація, тобто інформаційна взаємодія підприємства із зовнішнім середовищем – ЗМІ, споживачами, постачальниками, іншими підрядниками, державними регуляторами, політичними групами та іншими. При цьому використовуються різні форми: маркетингові та рекламні програми використовуються для реалізації товару; для відповідності державним стандартам необхідні письмові документи; дослідження ринку здійснюється за допомогою спеціальних організацій тощо.

Організації використовують різноманітні засоби спілкування як із зовнішнім середовищем, так і всередині організації. Керівники завжди повинні мати прямий та взаємний контакт з менеджерами нижчого рівня, а отже, і з усіма працівниками організації.

Схеми комунікацій – це способи спілкування членів групи або груп між собою. Вони відрізняються потоком інформації, позицією керівника, ефективністю різних видів завдань.

Менеджери можуть спробувати створити централізовану схему, коли групові завдання є простими і рутинними, і навпаки, сприяють децентралізації групи, якщо групові завдання є складними (наприклад, прийняття важливих рішень щодо корпоративної стратегії), оскільки відкриті канали комунікації забезпечують більшу взаємодію та більш ефективне розповсюдження інформації. На практиці, як правило, організації мають вертикальні та горизонтальні лінії зв'язку [6, с. 32].



Зворотній зв'язок
Мал. 1. Схема комунікаційного процесу

Вертикальні комунікації йдуть вгору та вниз в ієрархічній структурі організації. У цьому спілкуванні беруть участь керівники, менеджери та підлеглі. Вертикальний зв'язок може – і повинен бути – двонаправленим (зверху вниз і знизу вгору), оскільки тоді (з активним зворотним зв'язком) він ефективніший, ніж односпрямований.

Горизонтальні комунікації відбуваються між колегами та працівниками на одному рівні. Вони сприяють координації між підлеглими і відіграють важливу роль у робочих колективах, в яких працюють працівники різних підрозділів.

Вплив інформаційної економіки на систему менеджменту підприємств виражається, в першу чергу, в різко зрослій інформаційному потоці і потреби приймати управлінські рішення в прискореному режимі в умовах конкурентного середовища. Удосконалення управлінських технологій тісно пов'язане з формуванням, використанням і застосуванням засобів управління, що представляють собою комплекс інструментальних, організаційних і методичних заходів. У ролі засобів такого роду виступають інформаційно-комунікаційні технології, які забезпечують управління показово збільшуються інформаційними ресурсами в головних видах управлінської діяльності підприємства, такими як: стратегічне планування, маркетинг, якість продукції та послуг, управління, антикризове управління, фінансовий облік і т.д. У такому разі зміни наздоганяють не тільки обсягів, форм і місця розташування інформації, а й її змісту з огляду на трансформації функцій і завдань управління організацією в умовах сучасної економіки.

Враховуючи основні види та форми інформаційних процесів підприємства визначимо їх структуру на підприємстві (табл. 1) [7].

Як бачимо, представлена в табл. 1 структура є матричною за своєю формою. У порівнянні з лінійною структурою, представленою у першому стовбці таблиці, вона є більш інформативною та дозволяє нам зробити висновок, що інформаційна система підприємства у функціональному вимірі складається з трьох взаємопов'язаних елементів: комп'ютерної, документальної та інтелектуальної підсистем.

Система інформаційно-комунікаційних технологій при наданні інформаційних послуг трансформує інформаційні ресурси в продукти. Опис даної системи полягає в концепціях інформатики, інформатизації та захисту інформації. Область практичного свідомості застосовує інформаційний підхід, щоб осмислити явища як суспільного виробництва, так і соціального життя. Дана область оперує такими поняттями: інформатика, інформатизація, інформація і т.д.

Таблиця 1.

Структура інформаційних процесів підприємства

Види інформаційних процесів	Форми інформаційних процесів		
	Комп'ютеризовані процеси	Документальні процеси	Інтелектуальні процеси
Інформаційний обмін	Отримання (передача) інформації у електронному вигляді	Отримання (передача) інформації у паперовому вигляді	Отримання (передача) інформації через безпосереднє спілкування
Обробка інформації	Обробка інформації за допомогою комп'ютерної техніки	Обробка інформації за допомогою канцелярських засобів	Обробка інформації за допомогою мислительних можливостей людини
Зберігання інформації	Зберігання інформації у електронному вигляді	Зберігання інформації у паперовому вигляді	Зберігання інформації у формі знань, вмій та навичок

Отже, інформатика різниться на інфраструктурну інформатику, практичну і цілу збірку теоретичних. Особливість інформатики – це те, що кожна з них знаходить своє застосування в організаціях. Практична інформатика використовується в процесах комунікації і пізнання. Галузева інформатика застосовується в різновидах спеціальних комунікацій. Предмет комп'ютерної інформатики – це ІС (інформаційні системи), що представляють собою організовані системи управління спілкуванням між індивідами [9, с. 170].

Інформаційна діяльність – це невід'ємна частина розумової праці, що складається з сприйняття, зберігання, переробки і видачі інформації. Така діяльність є доцільною. Цілями інформаційної діяльності є: управління поведінкою людей; повідомлення іншим про вивчений предмет дослідження; отримання нових знань.

Досягнення цих цілей досягаються в тому випадку, якщо суб'єкт займається комунікаційною або пізнавальною діяльністю. З вищесказаного можна зробити висновок, що інформаційна діяльність включає в себе визначення комунікаційної та пізнавальної діяльності. Отже, інформаційна діяльність – це результат інформаційного підходу до розумової праці.

Інформаційний сервіс (обслуговування) – область професійної інформаційної діяльності, яка націлена на задоволення індивідуальних і суспільних потреб. Інформаційне обслуговування включає такі операції над повідомленнями як: поширення; пошук; зберігання; переробка; збір; оформлення [8].

Перераховані вище операції вважаються комунікаційними, з чого можна зробити наступний висновок: комунікаційне та інформаційне обслуговування – одне і те ж. В процесі розвитку комунікаційного обслуговування сформувалися три напрями: концептографічний, фактографічний та документальний. Звідси випливає, що інформаційний підхід – не універсальний, а спеціалізований пізнавальне засіб. Саме тому його необхідно поєднувати з різними неінформаційними методами.

Загалом науково-технічний прогрес, особливо в галузі комунікації, постійно сприяє зростанню глобалізації, світової взаємозалежності, створює основу для виникнення єдиної

світової системи економічних, політичних, соціально-культурних зв'язків. Останнім часом ці процеси посилились завдяки швидкому розвитку інформаційно-комунікаційних технологій.

Глобальний (міжнародний) інформаційний простір – це сукупність глобальних інформаційних ресурсів, інформаційних потоків та інформаційної інфраструктури, які дозволяють на основі міжнародного права забезпечити інформаційну взаємодію громадян, суспільства та держав у всіх сферах цивілізації з рівним доступом до відкритих джерел інформації [8].

Елементами глобального інформаційного простору є: світові інформаційні ресурси; інформаційна інфраструктура; інформаційний потік. Метою створення єдиного глобального інформаційного простору є забезпечення широкого доступу до інформаційних ресурсів членів спільноти різних країн, водночас мінімізуючи витрати на виробництво інформації, поєднуючи інформаційні ресурси, канали зв'язку, уніфікуючи стандарти, створюючи єдину правову базу для міжнародного обміну інформацією.

Основними властивостями глобального (міжнародного) інформаційного простору є [9, с. 173]: безперервність простору, що охоплює всі території та всі сфери суспільного життя; висока продуктивність, яка характеризується необхідністю використання високих технологій для підтримки функціонування глобального інформаційного простору та доступності інформації для споживачів та користувачів (завдяки ПК, оснащеному модемом, Інтернетом та основними навичками роботи з комп'ютером); демократія, яка визначається характером взаємодії основних суб'єктів світового інформаційного простору; міжнародність.

Факторами, що формують глобальний інформаційний простір, є: *економічний*, пов'язаний з необхідністю обміну інформацією про товари, послуги, ринки, умови тощо, тобто, потреба в економічному розвитку; *політичні*, пов'язані з необхідністю усвідомлення політичного керівництва країн у галузі міжнародних відносин з точки зору способів, форм і методів впливу на міжнародну ситуацію з метою досягнення бажаного результату з точки зору національних інтересів; *культурні*, пов'язані з необхідністю співіснування та розвитку суспільств шляхом обміну та взаємного збагачення культур; *науково-технічні*, які визначають необхідність обміну інформацією про новітні досягнення науки і техніки між різними країнами та країнами, забезпечує засоби, необхідні для розширення передачі інформації від усіх видів знань; емоційно-психологічні, що закладено в природі людини.

В процесі дослідження було проведено аналіз інформаційно-комунікативного менеджменту ТОВ «Відродження», яке працює на ринку з червня 1987 року. Основна діяльність ТОВ продаж муки різних сортів, випічка хлібобулочних та кулінарних виробів у м. Арциз. Розглянуто механізм інформаційно-комунікаційного процесу ТОВ «Відродження», який представлений лінійно-функціональною організаційною структурою. Проведено експрес-оцінку потенціалу підприємства на основі внутрішньої інформації всього ТОВ «Відродження». З'ясовано, що виробничий потенціал ТОВ «Відродження» можна віднести до розряду підприємства із середнім рівнем виробничого потенціалу. Підприємство вдало існує у бізнесі, є труднощі, які перемагаються, бо працює механізм адаптації.

Зазначено, що основними джерелами інформації на ТОВ «Відродження» являються електронна база «Аналіз ринків», Інтернет-ресурси та програма для ведення бухгалтерії. Витрати на використання визначених видів інформації з кожним роком зростали та у 2020 р. становило 26,3 тис. грн.; джерела інформації за період 2017-2020 рр. не змінювалися на підприємстві. Наслідком такої політики адміністрації є скорочення прибутків на підприємстві. Отже потрібно звернути увагу на ретельне дослідження постачальників, конкурентів, споживачів.

Надано оцінку ефективності інформаційних потоків та комунікативного менеджменту в організації через анкетування 8 керівників підрозділів та 176 співробітників. У результаті аналізу було встановлено, що працівники компанії задоволені самою роботою, їм цікаво, задоволені командою та її підтримкою, також в цілому умовами праці, які компанія створює

для ефективного та якісного виконання своїх службових обов'язків. Але, в процесі дослідження були виявлені такі проблеми: освіта, отримана керівниками та службовцями, не завжди відповідає займаній посаді; компанія використовує обмежену кількість видів зв'язку; керівники компаній не належним чином готуються до майбутніх зустрічей, нарад; існує затримка у наданні інформації; є складності з обробкою інформації; технічно недостатньо обладнані робочі місця, що призводить до затримки робітників на роботі. Дана ситуація неминуче вимагає вдосконалення, використання соціально-психологічних методів та концепції стимулювання персоналу організації.

Тому автором було рекомендовано пропозиції щодо покращення ефективності механізму інформаційно-комунікативного менеджменту ТОВ «Відродження», а саме такі заходи:

1. Розробити навчальну програму для менеджерів та адміністраторів;
2. Створити нові посадові інструкції із зазначенням цілей, завдань, вимог та критеріїв оцінки;
3. Розробка системи планування, зустрічі з командою, залучення керівників до обговорення стратегічних планів;
4. Впровадження на підприємстві автоматизованої системи ERP.

Отже, зазначимо, що найбільш важливі проблеми комунікацій на сучасних підприємствах є:

- низький рівень професіоналізму та культури у спілкуванні;
- нерозуміння цілей і комплексу завдань;
- необдуманий вибір каналів зв'язку;
- передозування інформацією від комунікатора до адресата;
- несистематичний та нескладний підхід до реалізації комунікаційної політики;
- побудова повідомлень без урахування їх особливостей;
- низька економічна ефективність комунікаційних повідомлень з активним зворотним зв'язком;
- фінансові труднощі компанії, як наслідок в комунікативній діяльності дефіцит технічних засобів для здійснення моніторингу тощо.

Для забезпечення системи управління виробничими ресурсами, що відповідає сучасним вимогам, існує необхідність створити модель автоматизації обробки інформації для прийняття рішень. Інформаційні системи розробляються відповідно до основних функцій менеджерів компаній на трьох рівнях. Створення та підготовка базової інформації безпосередньо в центрі витрат сучасної компанії включає:

- аналіз, систематизацію, узагальнення основної інформації про сукупність завдань, моделювання управлінських рішень із відповідної категорії;
- аналіз роботи структурних підрозділів, підприємства в цілому, узагальнення зведених даних про рішення щодо регуляторних завдань поряд з розробкою та затвердженням адміністративних рішень поточного та стратегічного напрямків;
- механізм формування інформаційних потоків повинен враховувати робочі місця всіх працівників, функціональні обов'язки яких певною мірою пов'язані з формуванням виробничих ресурсів. Виробничі ресурси найкраще контролювати там, де відбувається або підтримується виробничий процес. Усі структурні підрозділи, незалежно від ступеня самостійності та форми діяльності, є зосередженими місцями витрат та центрами відповідальності за свій рівень [7].

Загалом сучасні інформаційні технології спрямовані на вдосконалення рівня автоматизації всіх інформаційних процесів, на яких вони базується у згідно прискоренням науково-технічного прогресу. Інформаційні технології дозволяють ефективно поєднувати технічні можливості комп'ютерів, електрозв'язку, телекомунікації, інформатики. Дані відправляються на нагромадження, збір, аналіз та надання інформації споживачам (вчені, інженери, менеджери, лікарі, економісти) незалежно від джерел та обсягів для автоматизації

одноманітних управлінських операцій процесу та підготовки аналітичної інформації для прийняття рішень [8].

Широке використання сучасних інформаційних технологій організації забезпечує: швидкий доступ до найвіддаленіших джерел інформації, в тому числі до екологічних джерел; якісний електронний зв'язок, який є найкращим та найшвидшим до наближення ідеалу; створення можливостей по вертикалі та горизонталі у взаємозв'язку управлінської діяльності всіх ланок менеджерів підприємства; функціонування єдиного інформаційного середовища організації, яке охопить багатофункціональну діяльність в одній траєкторії.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже на основі вищезазначеного, відзначимо, що необхідною умовою успішного функціонування будь-якого підприємства, як складної системи (включаючи економічну, технічну, організаційну тощо), є нормальна робота таких процесів, як: цільовий збір, попередня обробка та доступ до інформації; канали організації доступу користувачів до зібраної інформації; своєчасне отримання інформації та її використання для затвердження рішення.

При цьому, основною проблемою збору необхідної інформації є забезпечення: повноти, адекватності, послідовності та цілісності інформації; мінімізації технологічних затримок між моментами зародження інформації та моментом, коли інформація відкриває свій доступ.

На сьогодні, це може забезпечити лише сучасні автоматизовані техніки, засновані на комп'ютерних технологіях. Також необхідно, щоб зібрана інформація була структурована за потребою потенційних користувачів та зберігатися у печатній формі, що дозволяє використовувати сучасні технології доступу та обробки. Тому компанія повинна постійно вчитися та адаптуватися до нових технологій. Це, у свою чергу, підвищить ефективність та умови праці працівників, що в свою чергу може вплинути на їх продуктивність. Тому компанія постійно оновлює своє обладнання та підтримує новітні технології управління, що дає їм перевагу над конкурентами на ринку постачання продукції. Оскільки в цей період економічної кризи компанії перебувають у стані постійної конкуренції і, таким чином, максимізуючи прибуток, вони повинні постійно контролювати напрямок вдосконалення системи управління підприємством.

Література

1. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз: монографія. К. МАУП, 2005. 440 с.
2. Бурмака Т. М. Комунікативний менеджмент : конспект лекцій (для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент). Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 69 с.
3. Денисюк С.Г. Комунікологія: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2015. 102 с.
4. Жуковська Л. Е., Борисевич Є.Г., Стрельчук Є.М. Теорія організацій: навч. посіб. Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2011.
5. Карпчук Н.П. Міжнародна інформація та суспільні комунікації: навч. посіб. для студ. закл. вищ. Овіти. Луцьк; 2018. 514 с.
6. Пацкун Т. Інформаційні технології в управлінні комунікаціями на підприємстві. Керівник. ІНФО: студентський науковий вісник. URL: <http://kerivnyk.info/2012/04/patskun.html> (дата звернення: 22.11.2020).
7. Термінологічний словник. Методологія та організація наукових досліджень. Інформаційна інфраструктура. URL: <http://moodle.ipo.kpi.ua/moodle/mod/glossary/view.php?id=32305&mode=author&hook=ALL&sortkey=LASTNAME&sortorder=desc&fullsearch=0&page=1> (дата звернення: 20.12.2020).
8. Хлебнікова А.А. Становлення і розвиток інформаційного суспільства в умовах глобалізації: теоретико-методологічний контекст. Гілея: науковий вісник: зб. наук. пр. К.: Вид-во УАН ТОВ «НВП» «ВІР», 2014. Вип. 92. (1). С. 170-174.

REFERENCES

1. Beby`k V. M. (2005) Informacijno-komunikacijny`j menedzhment u global`nomu suspil`stvi: psy`xologiya, texnologiyi, texnika pablik ry`lejshnz: monografiya. K. MAUP. 440 s. [in Ukrainian].
2. Burmaka T. M. (2019) Komunikaty`vny`j menedzhment : konspekt lekcij (dlya studentiv bakalavriatu vsix form navchannya special`nosti 073 – Menedzhment). Xarkiv : XNUMG im. O. M. Beketova 69 s. [in Ukrainian].
3. Deny`syuk S.G. (2015) Komunikologiya: navchal`ny`j posibny`k. Vinny`cya: VNTU. 102 s. [in Ukrainian].
4. Zhukovs`ka L. E., Bory`sevy`ch Ye.G., Strel`chuk Ye.M. (2011) Teoriya organizacij: navch. posib. Odesa : ONAZ im. O. S. Popova, 2011. [in Ukrainian].
5. Karpchuk N.P. (2018) Mizhnarodna informaciya ta suspil`ni komunikaciyi : navch. posib. dlya stud. zakl. vy`shh. Ovity`. Lucz`k. 514 s. [in Ukrainian].
6. Paczkun T. Informacijni texnologiyi v upravlinni komunikacijamy` na pidpry`yemstvi. Kerivny`k. INFO: students`ky`j naukovy`j visny`k. URL: <http://kerivnyk.info/2012/04/patskun.html> (data zvernennya: 22.11.2020) [in Ukrainian].
7. Terminologichny`j slovny`k. Metodologiya ta organizaciya naukovy`x doslidzhen`. Informacijna infrastruktura. URL: <http://moodle.ipk.kpi.ua/moodle/mod/glossary/view.php?id=32305&mode=author&hook=ALL&sortkey=LASTNAME&sortorder=desc&fullsearch=0&page=1> (data zvernennya: 20.12.2020) [in Ukrainian].
8. Hlyebnikova A.A. (2014) Stanovlennya i rozvy`tok informacijnogo suspil`stva v umovax globalizaciyi: teorety`ko-metodologichny`j kontekst. Gileya: naukovy`j visny`k: zb. nauk. pr. K.: Vy`d-vo UAN TOV «NVP» «VIR». Vy`p. 92. (1). 377 s. S. 170-174 [in Ukrainian].

Metil T., Bashinskaya M. Directions of improving the information and communication management of the organization in the conditions of globalization.

The relevance of the study is due to the fact that in the era of information society, information is becoming one of the most valuable goods. Its value is determined by the quality and timeliness of receipt. That is why modern enterprises pay more and more attention to the automation of communication processes in all areas of the enterprise in order to reduce the share of manual work with information, speed up its processing, accumulation and delivery to points of responsibility, prevention of distortion and loss of information. This confirms the need to use communication management as an important specific management function, which largely determines the level of its effectiveness.

The article reveals the concepts and functions of the definitions «information and communication management of the organization» (PCM), «information activities», «global (international) information space». The formation of the mechanism of information and communication management of the organization is investigated. An assessment of the effectiveness of information flows and communication management of LLC «Renaissance», which is engaged in the production of bread and bakery products in Artsyz. With the help of questionnaires of heads of departments and employees, the problem areas of the enterprise were identified. Therefore, recommendations were proposed on ways to improve PCM LLC «Renaissance», namely the following measures: development of a training program for managers; creation of new job descriptions indicating goals, objectives, requirements; development of a strategic planning system, involvement of specialists in the discussion; introduction of an automated ERP system. Problems of formation of the mechanism of PCM of the organization and directions of improvement of PCM of the enterprise in the conditions of globalization are revealed.

Key words: *information, communication, management, information and communication management, globalization.*