

# СИСТЕМА КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ: ОСНОВНІ СКЛАДОВІ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ

©2024 ГУСАКОВСЬКА Т. О., ВОЙТ Б. Р.

УДК 005.56:005.57]:001.102  
JEL: D80; L10; L14; M19

## Гусаковська Т. О., Войт Б. Р. Система комунікацій підприємств та організацій: основні складові та особливості функціонування

Метою статті є дослідження системи комунікацій підприємств та організацій, визначення її основних складових, взаємозв'язку та взаємодії, а також ролі у процесі забезпечення ефективного процесу управління. У сучасних умовах ефективне функціонування підприємств та організацій неможливе без налагодженої системи управління інформацією та комунікаціями. Виконання управлінських функцій супроводжується інформаційним обміном як усередині організації, так і зовні. Визначено, що система комунікацій організації містить підсистеми внутрішніх і зовнішніх комунікацій, що забезпечують інформаційний обмін відповідно всередині організації та поза її межами. У рамках цих підсистем виділено соціальну, технічну, інформаційну та управлінську підсистеми, їх складові елементи та характеристики. Внутрішня система комунікацій підприємства покликана забезпечити доступ до інформації в процесі прийняття управлінських рішень, одночасно зберігаючи оптимальний рівень захисту інформації. Крім того, її завданням є формування сприятливого психологічного клімату в колективі, підвищення ступеня залученості та лояльності персоналу, подолання опору змін в організації. Система зовнішніх комунікацій покликана, передусім, забезпечити можливість здійснення комунікаційного впливу на зовнішніх стейкхолдерів, а також ефективне циркулювання інформаційних потоків та інформаційну безпеку підприємства. Зроблено висновок щодо необхідності врахування впливу всіх чинників та умов внутрішнього та зовнішнього середовища, формування комплексу методів та інструментів передачі інформації, оптимізації каналів комунікацій, що дозволить найбільш ефективно здійснювати комунікаційний вплив на цільові аудиторії.

**Ключові слова:** комунікація, управління, інформація, комунікаційна стратегія, система комунікацій, внутрішні комунікації, зовнішні комунікації.  
**Табл.:** 2. **Бібл.:** 14.

**Гусаковська Тетяна Олександрівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Ковалів, 3, Полтава, 36014, Україна)

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

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-9094-3613>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/A-1367-2019>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57217156315>

**Войт Богдан Русланович** – аспірант кафедри менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Ковалів, 3, Полтава, 36014, Україна)

**E-mail:** [bogdan.voit15@gmail.com](mailto:bogdan.voit15@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0002-0288-4973>

UDC 005.56:005.57]:001.102  
JEL: D80; L10; L14; M19

## Husakovska T. O., Voit B. R. The Communication System of Enterprises and Organizations: The Main Components and Features of Functioning

The aim of the article is to study the communication system of enterprises and organizations, to define its main components, interconnection and interaction, as well as its role in the process of ensuring an effective management process. In modern conditions, the effective functioning of enterprises and organizations is impossible without an established system of information and communications management. The performance of managerial functions is accompanied by information exchange both within the organization and externally. It is determined that the organization's communication system contains subsystems of internal and external communications that provide information exchange within the organization and outside of it. Within these subsystems, social, technical, information and managerial subsystems, their constituent elements and characteristics are allocated. The internal communication system of the enterprise is designed to provide access to information in the process of making managerial decisions, while maintaining the optimal level of information protection. In addition, its further purpose is to create a favorable psychological climate in the team, increase the degree of staff involvement and loyalty, and overcome resistance to changes in the organization. The system of external communications is designed, first of all, to ensure the possibility of communication influence on external stakeholders, as well as effective circulation of information flows and information security of the enterprise. A conclusion is made regarding the need to take into account the influence of all factors and conditions of the internal and external environment, the formation of a complex of information transfer methods and tools, the optimization of communication channels, which will allow the most effective communication influence on target audiences.

**Keywords:** communication, management, information, communication strategy, communication system, internal communications, external communications.  
**Tabl.:** 2. **Bibl.:** 14.

**Husakovska Tetiana O.** – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Poltava University of Economics and Trade (3 Kovaliv Str., Poltava, 36014, Ukraine)

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

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-9094-3613>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/A-1367-2019>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57217156315>

**Voit Bohdan R.** – Postgraduate Student of the Department of Management, Poltava University of Economics and Trade (3 Kovaliv Str., Poltava, 36014, Ukraine)

**E-mail:** [bogdan.voit15@gmail.com](mailto:bogdan.voit15@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0002-0288-4973>

У сучасних умовах розвитку суспільства та світової економіки ефективне функціонування підприємств та організацій неможливе без налагодженої системи управління інформацією та комунікаціями. Виконання управлінських функцій супроводжується інформаційним обміном як усередині організації, так і зовні. Так, важливими аспектами для забезпечення процесу управління підприємством є налагоджена система каналів комунікацій для ефективної циркуляції інформаційних потоків, формування повідомлень та вибір оптимальних каналів їх передачі з урахуванням особливостей і потреб цільової аудиторії тощо. При цьому не можна недооцінювати важливість як внутрішніх, так і зовнішніх комунікацій підприємства. Ефективна система внутрішніх комунікацій дає можливість накопичувати, формалізувати, узагальнювати та структурувати знання і досвід кожного працівника в єдиному інформаційному середовищі; забезпечувати рух інформаційних потоків усередині підприємства, що уможливорює ефективне функціонування всієї системи. Без системи зовнішніх комунікацій стає неможливим забезпечення тривалих відносин із зовнішніми стейкхолдерами підприємств та організацій.

Проблема формування ефективної системи комунікацій підприємств та організацій привертала увагу багатьох вітчизняних і зарубіжних дослідників. Зокрема, вагомий внесок у розроблення теоретичних, методологічних і практичних положень щодо формування ефективної системи комунікацій зробили такі вчені, як О. Бабчинська, В. Бондар, А. Босак, Т. Гаврилко, В. Гришина, О. Зоріна, Т. Лук'янець, І. Маковецька, К. Пацалюк, Т. Примак, А. Сагер, Н. Чухрай, В. Чередниченко, Н. Шпак та багато інших науковців і практиків [1–14]. Кожен із зазначених науковців досліджував як у цілому систему комунікацій підприємства, так і різні її складові – зокрема, підсистему внутрішніх і зовнішніх комунікацій, підсистему маркетингових комунікацій, соціальну, управлінську, технологічну підсистему тощо.

*Метою* статті є дослідження системи комунікацій підприємств та організацій, визначення її основних складових, їх взаємозв'язку та взаємодії, а також ролі у процесі забезпечення ефективного процесу управління підприємствами та організаціями в сучасних умовах.

Як правило, на сучасних підприємствах вибудовані системи комунікацій, котрі підлаштовуються до сучасних вимог ринку в умовах динамічного розвитку, що є не лише допоміжною підсистемою, а одним із основних рушійних чинників при формуванні конкурентоспроможності підприємства.

У провідних організаціях і підприємствах розробляється комунікаційна стратегія, яка направлена на реалізацію місії та досягнення основних стратегічних цілей з подальшим визначенням «довгострокового плану комунікування, інтегрованого із загальною стратегією» [14]. За визначенням Н. О. Шпака [14], комунікаційна стратегія – довгостроковий план, який містить опис довгострокових принципів комунікування. Але дебільшого вітчизняні підприємства формують свої стратегії на основі лише базових довгострокових цілей, що суттєво зменшує візуальні принципи в побудові пріоритетних напрямів розвитку.

Комунікаційну стратегію прийнято розробляти згідно із ключовими цілями підприємств з метою сприяння налагодженню тісного й ефективного зв'язку підприємства зі стейкхолдерами. Комунікаційні стратегії підприємства повинні формуватися «за певними принципами: ініціатива лідера, довіра, розуміння, діалог, проникність, координування, чітка націленість (спрямованість), реагування на обставини, постійність» [14].

У питаннях реалізації стратегії підприємства важливу роль відіграє система його комунікацій. При цьому в рамках зазначеної системи найважливішим чинником виступає команда (формує соціально-економічну складову), яка безпосередньо й займається формуванням системи комунікацій та розробкою комунікаційних стратегій (технологічна складова), тоді як технологічний напрямок виступає предметом дослідження інформаційних технологій.

Розглянемо основні складові системи комунікацій підприємства. Передусім, розглядаючи цю складну та комплексну систему, можемо виділити підсистеми внутрішніх і зовнішніх комунікацій.

За визначенням Л. Ю. Сагер, «система внутрішніх комунікацій підприємства – це структурована сукупність інформаційних каналів, що дозволяє отримувати й оптимально розподіляти інформаційні повідомлення ділового, інтелектуального і емоційного змісту в компанії цілеспрямовано і з заданою ефективністю» [11]. У рамках цієї підсистеми дослідниця виділяє організаційну, інформаційну, технологічну та соціально-психологічну складові. Система внутрішніх комунікацій, передусім, має завдання підвищити залученість працівників організації в реалізацію її стратегії, підвищити ефективність управління за рахунок оптимізації інформаційних потоків.

Система зовнішніх комунікацій – це, відповідно, система інформаційних каналів і заходів з надання інформації, що мають на меті вплив на ро-

зуміння, сприйняття, очікування та поведінку зовнішньої цільової аудиторії відповідно до місії та цілей організації або проекту.

Слід зазначити, що дослідники в рамках усієї комунікаційної системи організації виділяють такі її складові: соціальну, технічну, інформаційну та управлінську [4] або соціальну, технічну, комунікаційну та управлінську [8]. Тобто зазначені складові накладаються на підсистеми як зовнішніх, так і внутрішніх комунікацій підприємства. При цьому, говорячи про внутрішні комунікації, маємо на увазі функції вказаних підсистем, направлені на забезпечення ефективного циркулювання інформаційних потоків усередині організації та здійснення комунікаційного впливу на внутрішніх стейкхолдерів. Натомість система зовнішніх комунікацій направлена на інформаційні потоки, що циркулюють між організацією та зовнішнім середовищем, і забезпечує здійснення комунікаційного впливу на зовнішні цільові аудиторії.

Кожен із елементів комунікаційної системи підприємства характеризується власними унікальними параметрами (табл. 1).

У сучасних умовах ринкового середовища України використання лише основних засобів введення та просування товару на ринку без упровадження правильної маркетингової складової є недостатнім для досягнення успіху. Створення високоякісного продукту компанії є необхідною, але недостатньою умовою його успішної реалізації на ринку. При теперішньому асортименті аналогічних за якостями продуктів такий товар залишиться непоміченим кінцевим споживачем. Тому ефективно просування підприємства на ринку з поєднанням у веденні якісного продукту є одним із успішних напрямків у правильному будовуванні комунікаційного діалогу на ринку з майбутнім споживачем, а також створення позитивного іміджу підприємства.

Враховуючи потреби сучасного підприємства та інструментів, котрі воно має в своєму розпорядженні, потрібно детально продумувати стратегію, аби отримати максимальний результат з використанням:

- ✦ реклами в соціальних мережах і ЗМІ;
- ✦ організації прямих заходів за участі споживачів (організація масових заходів);

Таблиця 1

**Характеристика складових елементів комунікаційної системи підприємства**

Складові елементи	Характеристики елементів
<b>Соціальна підсистема</b>	
Рівень кваліфікації персоналу системи комунікацій підприємства	Рівень освіти, досвід управління, досвід комунікаційної сфери тощо
Соціально-психологічні особливості та взаємодії	Здатність командної роботи, готовність до впровадження інновацій, сприймання корпоративних цінностей, рівні комунікабельності, відповідальності тощо. Застосування методів управління, згуртованість колективу, групові взаємодії тощо
Ролі в комунікаційній системі	Усвідомлення цілей підприємства, здатність приймати, реалізовувати високоефективні (зокрема економічно) управлінські рішення
<b>Технічна складова</b>	
Апаратне забезпечення	Рівень забезпеченості необхідним обладнанням, його оновлення, характеристики
Програмне забезпечення	Види ПЗ, швидкість обробки інформації, безпека
Канали зв'язку та мережі	Завантаженість, пропускна здатність, швидкість передачі, перешкоди, безпека
<b>Інформаційна складова</b>	
Внутрішнє інформаційне забезпечення	Актуалізація, характеристики доступу, повнота
Зовнішнє інформаційне забезпечення	Характеристики доступу, достатність
<b>Управлінська складова</b>	
Функції управління	Чіткість планування, регулювання інформаційних потоків, характеристики організаційної структури
Управлінські методи та інструменти	Рівномірність розподілу завдань та інформаційного навантаження, адекватність методів передачі інформації

Джерело: сформовано на основі [4; 8; 11; 14].

- ✦ зв'язків з громадськістю (розсилка повідомлень).

Різні автори пропонують різні набори засобів комунікацій, але переважна більшість схиляється до думки, що у виборі підприємством виду комунікацій (за основу беруть маркетингові) вирішальну роль відіграє макросередовище, що оточує підприємство.

Розглянемо більш детально основні інструменти.

**Р**еклама в соціальних мережах та ЗМІ: велике значення в успіху просування підприємств має пряма комунікація з громадськістю, як правило, для цього наймаються профільні спеціалісти з напрямку PR, перед котрими й ставиться пряме завдання [7]:

- ✦ аналізу та прогнозування громадської думки;
- ✦ встановлення та підтримки контактів між фірмами, групами людей і суспільством загалом;
- ✦ запобігання конфліктів, усунення негативних наслідків у діяльності організації;
- ✦ прогнозування криз;
- ✦ встановлення гармонійної атмосфери всередині організації;
- ✦ створення та підтримка іміджу та репутації для досягнення поставлених цілей.

Також важливою є пряма комунікація, що у нашому розумінні є одним із різновидів комунікативних напрямків діяльності організації, перед яким стоїть завдання формування прямого контакту із потенційним покупцем з подальшим наданням послуг з напрямку діяльності. Пряма комунікація є важливим етапом у формуванні іміджу та комунікативних зв'язків для підприємства. Зокрема, зазначається, що для організацій, які нещодавно вийшли на ринок із новою продукцією, це буде гарним кроком у налагодженні зв'язків зі споживачем. Звичайно, новітні засоби комунікацій отримують більшу пріоритетність у напрямку прямого зв'язку, але персональна комунікація має перевагу для реалізації підприємством товарів виробничо-технічного напрямку.

Загалом інформатизація всіх видів діяльності між споживачем та організацією є пріоритетною, особливо в умовах постійного розвитку інноваційних видів зв'язку, зокрема що стосується прямого продажу, як у прикладі з ринком [10].

Серед різних видів комунікацій також доцільно зазначити перелік поширених перешкод, з котрими зустрічаються підприємства, а саме:

- ✦ неповна готовність переорієнтування роботи за умов інтегрованих комунікацій;
- ✦ опір змінам з боку персоналу підприємства;

- ✦ недостатній рівень розуміння значущості, вигоди при застосуванні інтегрованих комунікацій;
- ✦ значний обсяг витрат часу керівників при формуванні та реалізації інтегрованих комунікацій;
- ✦ наявна система планування є недостатньо гнучкою, не відповідає стану інтегрування при впровадженні інтегрованих комунікацій тощо [2; 10; 12].

**О**кремим важливим чинником забезпечення ефективності комунікацій у менеджменті є аналізування реалізації комунікаційних стратегій, оцінювання їх та коригування плану за необхідності. Забезпечення чіткості, адекватності, коректності процесу аналізування (моніторингу) систем комунікаційного менеджменту (зокрема, комунікаційних стратегій) вимагатиме ідентифікування, дотримання низки вихідних положень, що сукупно сформулюють методологію пізнання досліджуваного об'єкта [14]. Додатково встановлюючи рівень ефективності в комунікаційних стратегіях, вкрай необхідно враховувати динаміку від опрацювання до реалізації цих процесів. Перспективними рішеннями в питаннях комунікаційних стратегій, що сприяють загальному вирішенню одразу кількох взаємопов'язаних проблем, є такі [1]:

- ✦ формування системи комунікаційних повідомлень шляхом застосування різних комунікаційних засобів, що не суперечитимуть один одному та координуватимуться між собою;
- ✦ максимізація рівня ефективності комунікаційних стратегій через оптимізацію комбінацій основних комунікаційних засобів підприємства.

Успішне функціонування підприємства, формування, розвиток корпоративної культури, усвідомлення, проповідання корпоративних ідей, цілей, цінностей є абсолютно неможливим без налагодженого процесу комунікування, який має базуватися на комунікаційних стратегіях. Комунікування сприяє створенню сприятливих умов для розкриття професійних, ділових якостей, компетентностей співробітників підприємства, їх творчого розвитку. Усе це сприятиме створенню додаткових цінностей, отриманню очікуваних результатів [1].

У сучасному світі традиційні інструменти комунікацій всередині підприємств чи організацій не можуть повністю охопити всі контактні аудиторії, стейкхолдерів, забезпечувати високий рівень ефективності в реалізації різних комунікаційних стратегій. Постійний науково-технічний розвиток у світі активно спонукає шукати все нові й нові ін-

струменти комунікацій, поєднуючи з креативними та творчими підходами. У сучасних реаліях інформаційного суспільства значну увагу при здійсненні маркетингових комунікацій слід приділяти комунікаціям в інтернет-просторі та соціальних медіа.

В умовах сучасної інформаційної економіки одним із важливих чинників успішної роботи підприємства є рівень ефективності внутрішніх комунікацій, забезпеченню якої сприятиме впровадження сучасних інформаційних технологій та інформатизація управлінського процесу.

**Р**озглянемо основні переваги використання сучасних електронних (мережевих) інструментів та каналів комунікацій порівняно з традиційними (табл. 2).

Система зовнішніх комунікацій покликана, перш за все, забезпечити можливість здійснення комунікаційного впливу на зовнішніх стейкхолдерів, а також ефективне циркулювання інформаційних потоків та інформаційну безпеку підприємства.

При цьому поєднання різних інструментів комунікацій дає змогу більш ефективно досягати стратегічних цілей підприємства. У сучасних умовах інформатизації та цифровізації економіки процес реалізації комунікаційної стратегії підприємства вимагає врахування впливу всіх чинників та умов внутрішнього та зовнішнього середовища, формування комплексу методів та інструментів передачі інформації, оптимізації каналів комунікацій, що дозволить найбільш ефективно здійснювати комунікаційний вплив на цільові аудиторії. ■

Таблиця 2

**Порівняльна характеристика традиційних та електронних (мережевих) інструментів і каналів комунікацій**

Основні характеристики	Види інструментів і каналів комунікацій	
	Традиційні	Електронні (мережеві)
Рівні доступу та достовірності інформації	Високодинамічні інформаційні потоки (внутрішні, зовнішні) викликають застарівання даних, документації, знань тощо	Містять актуальну (своєчасну), точну, чітко структуровану інформацію стосовно високодинамічних процесів підприємства та його зовнішнього середовища
Централізація доступу до інформації	Розвиток, розширення підприємства ускладнюватиме інформаційне середовище; уповільнюватиме роботу співпрацівників	Сприяє розробленню єдиного інтерфейсу інформаційних систем підприємства, інтегруючи їх для підвищення простоти, зручності в роботі, пришвидшення оновлення інформації тощо
Процедури із оновлення інформації, знань	Процедури із оновлення інформації та знань виконуються повільно, низькоефективно	Автоматизоване оновлення інформації, знань, швидкий доступ до інформаційних ресурсів

Джерело: сформовано на основі [5; 12].

**ВИСНОВКИ**

Таким чином, система комунікацій підприємств та організацій містить підсистеми внутрішніх і зовнішніх комунікацій, що забезпечують інформаційний обмін всередині організації та поза її межами. В рамках цих підсистем також за функціональним принципом можна виділити соціальну, технічну, інформаційну та управлінську підсистеми. Внутрішня система комунікацій підприємства покликана забезпечити доступ до інформації в процесі прийняття управлінських рішень, одночасно зберігаючи оптимальний рівень захисту інформації. Крім того, її завданням є формування сприятливого психологічного клімату в колективі, підвищення ступеня залученості та лояльності персоналу, подолання опору змінам в організації.

**БІБЛІОГРАФІЯ**

1. Бабчинська О. І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. *Ефективна економіка*. 2018. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6539>
2. Бондар В. П., Гаврилко Т. О. Комунікації в сучасному маркетингу. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2010. № 27. С. 112–118.
3. Босак А. О. Комунікації в системі менеджменту: суть та види. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2005. Вип. 547. С. 12–21.
4. Босак А. О. Складові елементи системи комунікацій підприємства та їх характеристики. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2006. Вип. 567. С. 16–22. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/70ad7df6-fc10-47c8-a3fe-4fec62fd7d39/content>

5. Гришина В. В. Організаційно-комунікаційне забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2019. 311 с.
6. Зоріна О. І., Фадєєнко В. Ю. Вплив маркетингових комунікацій на діяльність підприємств в сучасних умовах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 21. С. 284–287. URL: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/57.pdf>
7. Лук'янець Т. М. Маркетингова політика комунікацій : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2003. 524 с.
8. Маковецька І. М. Управління комунікаціями в підприємствах : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Житомир, 2021. 253 с.
9. Пацалюк К. О. Складові елементи системи маркетингових комунікацій. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 3. С. 346–349.
10. Примак Т. О. Маркетингова політика комунікацій : навч. посіб. Київ : Атіка, Ельга-Н, 2009. 325 с.
11. Сагер Л. Ю. Аналіз теоретичних основ внутрішніх комунікацій як необхідної умови ефективного управління підприємством. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 1. С. 128–136. URL: [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011\\_1\\_128\\_136.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_1_128_136.pdf)
12. Чухрай Н. І. Маркетингові комунікації підприємства на ринку. *Регіональна економіка*. 2001. № 4. С. 271–272.
13. Чередниченко В. В. Комунікативний менеджмент в стратегії розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-89>
14. Шпак Н. О. Комунікаційний менеджмент промислових підприємств: дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Львів, 2011. 454 с.

## REFERENCES

- Babchynska, O. I. "Komunikatsiyni protses v upravlinni: osnovni polozhennia" [Communication Process Management: General Provisions]. *Efektivna ekonomika*, no. 9 (2018). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6539>
- Bondar, V. P., and Havrylko, T. O. "Komunikatsii v suchasnomu marketynhu" [Communications in Modern Marketing]. *Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury*, no. 27 (2010): 112-118.
- Bosak, A. O. "Komunikatsii v systemi menedzhmentu: sut ta vydy" [Communications in the Management System: Essence and Types]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*, no. 547 (2005): 12-21.
- Bosak, A. O. "Skladovi elementy systemy komunikatsii pidpriemstva ta yikh kharakterystyky" [Compo-

- nents of the Company's Communications System and Their Characteristics]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*, iss. 567 (2006): 16-22. <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/70ad7df6-fc10-47c8-a3fe-4fec62fd7d39/content>
- Cherednychenko, V. V. "Komunikatyvnyi menedzhment v stratehii rozvytku pidpriemstva" [Communication Management in Enterprise Development Strategy]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 42 (2022). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-89>
- Chukhrai, N. I. "Marketynhovi komunikatsii pidpriemstva na rynku" [Marketing Communications of the Enterprise on the Market]. *Rehionalna ekonomika*, no. 4 (2001): 271-272.
- Hryshyna, V. V. "Orhanizatsiino-komunikatsiine zabezpechennia upravlinskoii diialnosti personalu pidpriemstva" [Organizational and Communication Support for Management Activities of the Company's Personnel]: *dys. ... kand. ekon. nauk* : 08.00.04, 2019.
- Lukianets, T. M. *Marketynhova polityka komunikatsii* [Marketing Policy of Communications]. Kyiv: KNEU, 2003.
- Maikovetska, I. M. "Upravlinnia komunikatsiiami v pidpriemstvakh" [Management of Communications in Enterprises]: *dys. ... kand. ekon. nauk* : 08.00.04, 2021.
- Patsaliuk, K. O. "Skladovi elementy systemy marketynhovykh komunikatsii" [Constituent Elements of the Marketing Communications System]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 3 (2013): 346-349.
- Prymak, T. O. *Marketynhova polityka komunikatsii* [Marketing Policy of Communications]. Kyiv: Atika ; Elha-N, 2009.
- Saher, L. Yu. "Analiz teoretychnykh osnov vnutrishnikh komunikatsii yak neobkhdnoi umovy efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom" [Analysis of Theoretical Basics of Internal Communications as a Necessary Condition Effective Management of Enterprise]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 1 (2011): 128-136. [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011\\_1\\_128\\_136.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_1_128_136.pdf)
- Shpak, N. O. "Komunikatsiyni menedzhment promyslovykh pidpriemstv" [Communication Management of Industrial Enterprises]: *dys. ... d-ra ekon. nauk* : 08.00.04, 2011.
- Zorina, O. I., and Fadiieienko, V. Yu. "Vplyv marketynhovykh komunikatsii na diialnist pidpriemstv v suchasnykh umovakh" [The Impact of Marketing Communications on the Activities of Enterprises in Modern Conditions]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, iss. 21 (2018): 284-287. <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/57.pdf>