
УДК 005:351:355/359:338.26+658.15
JEL Classification: M11
DOI: 10.31767/nasoa.3-4-2024.03

І. М. ЗЕЛІСКО,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту,
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0803-2598>

Т. М. ХАЛІМОН,
доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту,
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9194-4108>

С. М. ХАЛІМОН,
аспірант,
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-1145-1720>

Роль комунікаційного менеджменту в системі управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств

У статті представлено роль і значення комунікаційного менеджменту для функціонування підприємств у глобалізованому, складному, та динамічному економічному середовищі, що потребує впровадження нових управлінських підходів для забезпечення ефективної діяльності та зростання конкурентоспроможності. Розкрито теоретичні засади комунікаційного менеджменту підприємств, який забезпечує узгодженість дій, своєчасність прийняття управлінських рішень та адаптацію до екзогенних викликів та загроз.

Виявлені сучасні тренди розвитку та складові комунікаційного менеджменту в системі управління промисловими підприємствами, як вирішальних імперативів досягнення стратегічних цілей підприємств. Обґрунтовано важливість інтеграційних процесів та запровадження інтеграційних форм підприємництва в умовах геополітичних та економічних кризових явищ.

Охарактеризовані економічний зміст та функції управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств. Презентовано ключові технології та підходи, що застосовуються у сфері корпоративної інтеграції. Запропоновано пріоритетні напрями розвитку комунікаційного менеджменту в системі управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств.

Ключові слова: комунікаційний менеджмент, управління корпоративною інтеграцією, промислові підприємства, інформація, інтеграція, імперативи, ендогенна комунікація, екзогенна комунікація.

© І. М. Зеліско, Т. М. Халімон, С. М. Халімон

M. ZELISKO,

*Doctor of Economics, Professor,
State University of Information
and Communication Technologies*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0803-2598>

T. M. KHALIMON,

*Doctor of Economics,
State University of Information
and Communication Technologies*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9194-4108>

S. M. KHALIMON,

*Postgraduate
State University of Information
and Communication Technologies*

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-1145-1720>

The Role of Communication Management in the Corporate Integration System Management of Industrial Enterprises

The article presents the role and significance of communication management for the functioning of enterprises in a globalized, complex, and dynamic economic environment, which requires the implementation of new management approaches to ensure effective activity and increase competitiveness. The theoretical principles of communication management of enterprises are revealed, which ensures consistency of actions, timeliness of management decisions and adaptation to exogenous challenges and threats.

From a historical point of view, communication management emerged as an approach to organizing information flows in the process of interaction between people involved in the economic activities of an enterprise and in communication with partners, clients and other market participants. Among scientists, there is no unity of views on the time of the formation of communication management as a separate branch of management knowledge. However, analyzing the evolution of management and communications, it is possible to conditionally distinguish several stages of development of this direction, reflecting the gradual professionalization of management of communication processes.

Modern development trends and components of communication management in the system of enterprise management are identified, as decisive imperatives for achieving strategic goals of enterprises. The importance of integration processes and the introduction of integration forms of entrepreneurship in conditions of geopolitical and economic crisis phenomena is substantiated.

The economic content and functions of corporate integration management of enterprises are characterized. The main functions of corporate integration management of industrial enterprises are: strategic planning, organization, motivation and development, coordination, information support, monitoring and control, as well as regulation and adaptation.

Key technologies and approaches used in the field of corporate integration are presented. Priority areas of development of communication management in the corporate integration management system of enterprises are proposed.

In the globalized world, the role of communications is constantly growing, becoming one of the determining factors in the formation of enterprise development strategies. Modern communications are no longer limited to the transmission of information or informing stakeholders. Their main purpose is to create opportunities for more active involvement of stakeholders in new business processes, transformation of channels and formats of interaction, and increasing the level of trust between participants in the communication environment. Such changes lead to a rethinking of the very essence of communication management as a strategic imperative for the development of corporate integration management of industrial enterprises, which ensures an increase in their competitiveness, forms reputational capital, and promotes sustainable business development in conditions of uncertainty.

Keywords: *communication management, corporate integration management, industrial enterprises, information, integration, imperatives, endogenous communication, exogenous communication.*

Постановка проблеми. Функціонування підприємств у глобалізованому, складному, динамічному та непередбачуваному економічному середовищі, потребує впровадження нових управлінських підходів. Одним із вирішальних імперативів досягнення стратегічних цілей підприємств є ефективна управлінська комунікація, яка забезпечує узгодженість дій, своєчасність прийняття управлінських рішень та адаптацію до екзогенних викликів та загроз. Попри зростання наукового та практичного інтересу до проблематики комунікаційного менеджменту, у багатьох випадках він і досі трактується переважно як допоміжна або операційна функція.

Водночас геополітичні кризові явища посилили конкуренцію між підприємствами та пришвидшили процеси створення різноманітних корпоративних інтеграційних форм. Найбільш життєздатними та конкурентоспроможними є підприємства, які функціонують у різноманітних інтеграційних формах підприємництва. Таким чином, актуальності набувають дослідження ролі та пріоритетних напрямів розвитку комунікаційного менеджменту, як стратегічної складової системи управління корпоративною інтеграцією підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням особливостей комунікаційного менеджменту присвячені наукові праці таких вітчизняних й зарубіжних вчених, як В. Чередниченко [1], О. Сумець [2], М. Васильченко та В. Гришко [3], Т. Бурмака та К. Великих [4], С. Панченко, О. Дикань, О. Громова та О. Семенцова [5], О. Материнська [6], А. Лизанець, О. Феєр, М. Бондарева [7], С. Стахурська [10], П. Друкер, Г. Мінцберг, Г. Саймон, де приділено увагу різноманітним аспектам комунікаційного менеджменту, від трактування його сутності, призначення та ролі в

управлінні підприємствами, до аналізу комунікаційних стратегій і політики. Значна кількість наукових досліджень присвячена розгляду питань управління комунікаційними процесами та наданню важливості місця комунікацій у системі управління підприємствами.

Теоретико-методологічні засади управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств презентовані у дослідженнях вітчизняних й зарубіжні науковців: І. Ансоф, М. Аокі, Т. Міллер, Дж. Пітерсон, О. Гуцалюк, Ю. Бондар, та С. Григораш [8], Н. Легінькова [9], А. Пилипенко, Л. Савчук. Проте, динамічні зміни глобальної економіки зумовлюють постійні трансформаційні процеси системи управління підприємствами, що обумовлює створення та розвиток корпоративних інтеграційних об'єднань. При цьому основними векторами їх ефективного функціонування виступають інформація та комунікації. Тому актуальною проблематикою досліджень є роль комунікаційного менеджменту в системі управління корпоративною інтеграцією підприємств.

Мета статті. Виявити сучасні тренди розвитку, роль та складові комунікаційного менеджменту в системі управління підприємствами, охарактеризувати функції управління корпоративною інтеграцією підприємств та запропонувати пріоритетні напрями розвитку комунікаційного менеджменту в системі управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств.

Виклад основного матеріалу. У сучасному глобальному світі формується нова парадигма управління бізнес процесами, що супроводжують функціонування промислових підприємств. Ефективне управління підприємством передбачає не лише володіння теоретичними знаннями та практичними компетентностями з менеджменту, а й уміння вибудовувати результативну систему комунікацій. Комунікаційний менеджмент виступає одним із ключових детермінант управління корпоративною інтеграцією підприємств, адже забезпечує своєчасний і достовірний обмін інформацією, сприяє узгодженості дій між та запобігає виникненню помилок у процесі прийняття управлінських рішень.

Якість комунікаційних процесів безпосередньо впливає на ефективність управлінських рішень: від чіткості та швидкості інформаційних потоків залежить точність оцінки ситуації, обґрунтованість дій керівництва та результативність реалізації управлінських стратегій. Таким чином, комунікативний менеджмент стає важливою складовою системи корпоративного управління, що визначає конкурентоспроможність і стійкість підприємства в мінливих умовах ринкового середовища.

Усі процеси, що відбуваються в ендогенному та екзогенному середовищах підприємств, виконують спільну функцію – забезпечення обміну інформацією, формуючи цілісне інформаційне середовище. У сучасних умовах інформація набуває статусу одного з ключових стратегічних ресурсів управління. На відміну від традиційних ресурсів – фінансових, грошових, трудових тощо, саме інформація здатна генерувати синергетичні ефекти, сприяючи підвищенню ефективності управлінських рішень і якості комунікацій на всіх рівнях менеджменту. Такий підхід створює підґрунтя для

зростання автономності підприємства у формуванні власної комунікативної політики з урахуванням запитів цільових аудиторій [1].

В умовах інформаційного перенасичення, характерного для сучасного ринкового середовища, особливого значення набувають інтегровані системи комунікацій, які поєднують ендogenous інформаційні потоки підприємства із екзогенним середовищем. Саме вони забезпечують цілісність управлінських процесів і підвищують стратегічну стійкість підприємства.

Дефініція «комунікаційний менеджмент» донедавна була відома лише обмеженому колу фахівців з управління. Проте, за умов сьогодення, наявний інтерес до комунікаційного менеджменту серед керівників підприємств та фахівців з менеджменту. Така увага зумовлена необхідністю цілеспрямованого формування позитивного іміджу підприємств. Також актуальною є необхідність зміцнювати ділову репутацію та посилювати конкурентні позиції підприємств на ринку. У сучасних умовах ефективного управління комунікаціями стає важливою детермінантою забезпечення стабільності та конкурентоспроможності функціонування підприємства.

З історичного погляду, комунікаційний менеджмент виник як підхід до організації інформаційних потоків у процесі взаємодії між людьми, які беруть участь у господарській діяльності підприємства та у спілкуванні з партнерами, клієнтами й іншими учасниками ринку. Серед науковців не сформувалась єдність поглядів щодо часу формування комунікаційного менеджменту, як окремої галузі управлінських знань. Проте, аналізуючи еволюцію менеджменту та комунікацій, можна умовно виділити кілька етапів розвитку цього напрямку, що відображають поступову професіоналізацію управління комунікативними процесами [2].

Зарубіжні дослідники вперше запропонували визначення поняття «комунікаційний менеджмент». Завдяки перекладам англomовних джерел вітчизняні науковці на початку XXI століття почали активно розвивати даний напрям, переосмислюючи наявні визначення, доповнюючи їх власними інтерпретаціями відповідно до специфіки національної економіки.

Так, Васильченко М.І. та Гришко В.В. характеризують сутність комунікаційного менеджменту, як «... сукупність безперервних цілеспрямованих впливів на внутрішні й зовнішні процеси інформаційного обміну та неінформаційної взаємодії, які забезпечують задоволення комунікативних потреб і реалізацію довгострокових інтересів розвитку підприємства» [3]. Проте, Бурмака Т.М. та Великих К.О. розглядають комунікаційний менеджмент з токи зору «... самостійного виду спеціального менеджменту, що здійснює пізнання і використання закономірностей обміну інформацією, знаннями та інтелектуальною власністю в процесі формування і розвитку економічних систем» [4].

Група дослідників презентує комунікаційний менеджмент як «... теорію та практику управління соціальними комунікаціями як всередині організації, так і між організацією та її середовищем з метою проведення оптимально сприятливих для організації комунікаційних процесів, формування і підтримки іміджу та суспільної думки, досягнення згоди, співробітництва і визнання» [5]. На думку Чередниченко В.В. «...

комунікаційний менеджмент – це процес взаємодії виробників, споживачів, інститутів та суб'єктів ринкової інфраструктури, скоординованих у рамках спеціалізованої управлінської діяльності» [1].

Комунікаційний менеджмент розглядається важливою складовою системи управління підприємством. «Він складається із принципів та методів гармонізації відносин і зв'язків усередині системи суб'єкта управління, а також встановлення та оптимізацію зовнішніх зв'язків організації відповідно до її прагматичних цілей» [6]. Також комунікаційний менеджмент – це сукупність методів, стратегій і технологій, спрямованих на оптимізацію комунікаційних процесів у межах організації. Він включає: ендогенні комунікації (між співробітниками, відділами, керівництвом); екзогенні комунікації (взаємодія з партнерами, клієнтами, громадськістю) та використання сучасних інформаційних технологій для покращення обміну даними. Тобто ефективний управлінський процес значною мірою залежить саме від якості ендогенних та екзогенних комунікацій. Взаємодія між керівниками, співробітниками, партнерами та клієнтами формує основу для прийняття рішень, реалізації стратегій і досягнення організаційних цілей [7].

В умовах військових подій в Україні управління підприємством потребує надзвичайної адаптивності та гнучкості управлінських процесів. Комунікаційний менеджмент є необхідною складовою моральної підтримки персоналу підприємства та забезпечення дієвості процесів обміну інформацією, що уможливує формування довгострокових взаємин з клієнтами, споживачами та партнерами, а також сприяє зростанню їх довіри до підприємства. Таким чином, зростає конкурентоспроможність підприємства завдяки тому, що комунікації перетворюються зі простого інструменту передачі даних на багатофункціональний механізм стратегічного розвитку бізнесу.

Циклічність розвитку світової економіки, а також наслідки глобальних економічних, політичних та фінансових криз призвели до суттєвих трансформацій у всіх сферах підприємницької діяльності, зокрема в корпоративному секторі. У таких умовах найбільш стійкими виявилися підприємства, що функціонують у межах різних форм інтегрованого підприємництва, які здатні забезпечити синергетичний ефект і підвищену адаптивність до глобальних турбулентних трансформацій. Посилення геополітичної напруженості та кризових процесів зумовило зростання конкуренції та активізацію процесів формування й реорганізації корпоративних інтеграційних структур. У глобальному змаганні збережуть позиції ті корпоративні утворення, які зможуть розробити ефективні механізми адаптації до нових економічних реалій і забезпечити належний рівень ефективності та стійкості для подальшого розвитку.

В умовах перманентних криз різного походження саме потужні корпоративні інтеграційні промислові підприємства виступають одним із визначальних імперативів стабільності світової економічної системи, сприяючи зміцненню її структурної рівноваги та підвищенню інноваційного потенціалу глобального бізнес-середовища.

Розглянемо функції управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств, їх зміст та особливості реалізації в умовах функціонування інтегрованих структур промислових підприємств (табл.1). Основними функціями управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств є: стратегічне планування, організація, мотивація та розвиток, координація, інформаційне забезпечення, моніторинг та контроль, а також регулювання та адаптування.

Таблиця 1

Функції управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств

Функції	Зміст функції	Особливості в умовах інтеграції
Стратегічне планування	Формування інтеграційної стратегії та визначення стратегічних цілей об'єднання	Врахування синергії, узгодження стратегій учасників
Організація	Виокремлення бізнес-одиниць, побудова структури та системи корпоративного управління	Централізоване та децентралізоване управління, координація багатьох учасників
Мотивація та розвиток	Формування єдиної корпоративної культури, мотиваційної політики	Мотивація персоналу із різних підприємств, врахування специфіки культури
Координація	Узгодження цілей, напрямів діяльності, стандартів та регламентів	Формування єдиної політики, забезпечення взаємодії бізнес-одиниць
Інформаційне забезпечення	Організація інформаційних потоків, корпоративних інформаційних систем	Інтеграція ІТ, уніфікація даних, використання ESB, API, хмарних платформ
Моніторинг та контроль	Моніторинг виконання стратегій, управлінських рішень, ефективності синергії	Система KPI, Balanced Scorecard (BSC), регулярне оцінювання
Регулювання та адаптування	Оперативне коригування прийнятих рішень, впровадження змін.	Відкритість до інновацій, адаптивність до ринку й екзогенних змін

Джерело: сформовано на основі [8, 9]

Управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств передбачає глибоке розуміння особливостей бізнес-процесів, технологічної архітектури та стратегічних потреб підприємства. Цей процес є багатокомпонентним і складним, оскільки інтеграція потребує врахування питань безпеки, масштабованості, надійності та ефективності взаємодії між різними елементами корпоративного середовища.

Пріоритетні напрямками розвитку комунікаційного менеджменту в системі управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств визначаються вибором оптимальних технологій управління, з урахуванням низки імперативів, серед яких – розмір підприємства, особливості його бізнес-моделі, характер і обсяг даних, що необхідно обробити, а також рівень цифрової зрілості компанії. З огляду на це, доцільно сформулювати пріоритетні напрямками розвитку комунікаційного менеджменту в системі управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств з урахуванням технологічних рішень для забезпечення ефективної інтеграції корпоративних систем.

Управління корпоративною інтеграцією (*Enterprise Integration Management*) охоплює сукупність технологій, інструментів і методичних підходів, спрямованих на забезпечення ефективної взаємодії між різними інформаційними системами, програмними додатками та сервісами в межах корпоративного середовища. Основною метою є створення єдиного інтеграційного простору, який забезпечує узгодженість даних, процесів і бізнес-функцій підприємства. Серед ключових технологій та підходів, що застосовуються у сфері корпоративної інтеграції, можна виділити наступні [8].

Enterprise Service Bus (ESB). ESB виступає центральним елементом інтеграційної архітектури, який забезпечує зв'язок між різними додатками та системами через єдину комунікаційну шину. Цей підхід дозволяє реалізувати обмін повідомленнями, маршрутизацію, трансформацію та керування даними в автоматизованому режимі. Використання ESB сприяє підвищенню ефективності взаємодії між інформаційними компонентами підприємства, забезпечуючи масштабованість і надійність інтеграційних процесів.

Черги повідомлень (Message Queues). Застосовуються для організації асинхронної комунікації між системами. Завдяки цьому повідомлення можуть надсилатися незалежно від часу обробки, а отримувальні системи – обробляти їх у зручний момент, що підвищує стійкість і гнучкість взаємодії.

Інтерфейси прикладного програмування (API – Application Programming Interface). API забезпечують можливість взаємодії різних додатків і систем. Найбільш поширеними стандартами веб-сервісів є RESTful API та SOAP, які дозволяють створювати інтегровані рішення з високим рівнем сумісності.

Мікросервісна архітектура (Microservices Architecture). Цей підхід передбачає поділ програмного забезпечення на окремі незалежні мікросервіси, що взаємодіють між собою через API. Така структура полегшує масштабування, тестування й оновлення додатків, а також підвищує їхню надійність.

Платформи для інтеграції даних (Data Integration Platforms). Дані платформи об'єднують інформаційні потоки з різних джерел, забезпечуючи їх трансформацію та завантаження у цільові системи. Прикладами таких рішень є *Talend*, *Informatica*, *Apache NiFi* тощо.

Проміжне програмне забезпечення (Middleware). Middleware виконує роль посередника між прикладними системами, операційними

середовищами та базами даних. Воно координує обмін даними, управління транзакціями та забезпечує узгодженість бізнес-процесів у межах корпоративної інфраструктури.

Інтеграція в хмарних середовищах (Cloud Integration). Використання хмарних технологій дозволяє поєднувати локальні інформаційні системи з хмарними додатками та сервісами. Це сприяє спрощенню інтеграційних процесів, підвищенню масштабованості та доступності рішень. Хмарні платформи забезпечують швидке розгортання, централізоване керування та безпеку передавання даних.

Шлюзи API (API Gateways). API-шлюзи виконують функцію єдиної точки входу для зовнішніх запитів до API. Вони відповідають за контроль доступу, автентифікацію, безпеку та моніторинг запитів, що надходять до корпоративних сервісів.

Архітектура, керована подіями (Event-Driven Architecture). Цей підхід базується на принципі реагування систем на події у режимі реального часу. Він дозволяє оперативно обробляти зміни в інформаційному середовищі та передавати сповіщення іншим компонентам, що сприяє підвищенню адаптивності корпоративних систем [8,9].

Основні складові комунікаційного менеджменту в системі управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств (табл. 2) набувають важливої ролі для успішного управління бізнес- процесами та можуть значно підвищити їх ефективність.

Таблиця 2

Основні складові комунікаційного менеджменту в системі управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств

Складові	Характерні особливості
<i>Ендогенна комунікація</i>	Дієві комунікації в середині підприємства, що уможливають зрозумілість мети та стратегії функціонування підприємства.
<i>Екзогенна комунікація</i>	Комунікації, що викають з партнерами, споживачами та клієнтами, іншими економічними суб'єктами. Дієвість комунікацій за межами підприємства сприяє зростанню репутації підприємства та покращенню результативності бізнес-процесів.
<i>Стратегічний менеджмент комунікацій</i>	Розробка та реалізація стратегії комунікацій, які сфокусована на досягнення мети функціонування підприємства. Реалізується у процесі розробки певного бренду, маркетингової та PR-стратегії.
<i>Кризовий менеджмент комунікацій</i>	Сукупність превентивних заходів щодо недопущення або подолання кризових явищ та швидкого реагування на проблемні аспекти господарської діяльності підприємства.

Джерело: сформовано на основі [1-7,10]

Сучасні бізнес-процеси ґрунтуються на застосуванні спектру комунікацій, які відіграють досить важливу роль в їх реалізації, оскільки одним із найбільш цінних ресурсів на підприємстві виступає інформація, а комунікації – це процеси обміну інформацією між всіма учасниками процесу.

Від того, наскільки швидко і точно можливо передавати інформацію між співробітниками, клієнтами і діловими партнерами, вирішальним чином залежить успіх і самого підприємства в цілому.

Висновки. Геополітична нестабільність та кризові явища останніх років призвели до посилення конкурентного протистояння між підприємствами, а також активізували процеси формування, трансформації та розвитку різних форм корпоративних інтеграційних об'єднань. У таких умовах зберегти конкурентні позиції на ринку можуть лише ті підприємства, які здатні розробити ефективні механізми адаптації до нових реалій глобального економічного середовища, забезпечивши при цьому належний рівень ефективності, стійкості та гнучкості для подальшого розвитку.

Сьогодні потужні корпоративні інтеграційні об'єднання відіграють роль одного з ключових стабілізуючих елементів світової економіки в умовах постійних кризових коливань і трансформацій. Практика свідчить, що інтеграційні процеси та співробітництво створюють для підприємств більш значущі стратегічні переваги, ніж жорстка конкурентна боротьба, оскільки дозволяють об'єднувати ресурси, знижувати ризики та підвищувати конкурентоспроможність.

У глобалізованому світі роль комунікацій постійно зростає, перетворюючись на один із визначальних чинників формування стратегій розвитку підприємств. Сучасні комунікації вже не обмежуються лише передаванням інформації чи інформуванням зацікавлених сторін. Їх головне призначення полягає у створенні можливостей для більш активного залучення стейкхолдерів до нових бізнес-процесів, трансформації каналів і форматів взаємодії, підвищенні рівня довіри між учасниками комунікаційного середовища. Такі зміни зумовлюють переосмислення самої сутності комунікаційного менеджменту, як стратегічного імперативу розвитку управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств, який забезпечує підвищення їх конкурентоспроможності, формує репутаційний капітал і сприяє сталому розвитку бізнесу в умовах невизначеності.

Список використаних джерел

1. Чередниченко В.М. Комунікативний менеджмент в стратегії розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-42-89
2. Сумець О. М. Комунікативний менеджмент : навч. посібник. Київ : Університет економіки і права «КРОК», 2024. 178с.
3. Васильченко М. І., Гришко В. В. Комунікативний менеджмент : навч. посібник. Полтава : ПолтНТУ, 2018. 208с.
4. Бурмака Т. М., Великих К. О. Комунікативний менеджмент : конспект лекцій (для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент). Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 69с.
5. Панченко С. В., Дикань О. В., Громова О. В., Семенцова О. В. Комунікативний менеджмент : навч. посібник. Харків : УкрДУЗТ, 2024. 184с.
6. Материнська О. А. Комунікаційний менеджмент в системі управління бізнесом : реалії воєнного часу. *Бізнес-навігатор*. 2023. Випуск 3 (73). С. 52–57.

7. Лизанець А. Г., Феєр О. В., Бондарєва М. С. Внутрішні комунікації в системі управління персоналом організації. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 23. С. 127-132.

8. Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А., Григораш С. Ю. Вибір технологій управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2023. № 2. С. 42- 52.

9. Бондар Ю.А., Легінькова Н.І. Основні аспекти корпоративного управління підприємством. *Науковий журнал «Інтелект XXI»*. 2018. № 4. С. 40-44.

10. Стахурська С.А. Сучасна система комунікацій підприємства як чинник успішної діяльності на ринку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 12. С. 112–114.

References

1. Cherednychenko, V.M. (2022), “Communicative management in enterprise development strategy”, *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-89>.

2. Sumets, O. M. (2024), *Komunikatyvnyy menedzhment : navch. posibnyk* [Communicative management: a textbook], Kyiv: University of Economics and Law "KROK", 178p.

3. Vasylychenko, M. I., Grishko, V. V. (2018), *Komunikatyvnyy menedzhment : navch. posibnyk*. [Communicative management: a textbook], Poltava: PoltNTU, 208p.

4. Burmaka T. M., Velikikh K. O. (2019), *Komunikatyvnyy menedzhment : konspekt lektsiy (dlya studentiv bakalavriatu vsikh form navchannya spetsial'nosti 073 – Menedzhment)* [Communicative management: lecture notes (for undergraduate students of all forms of study in the specialty 073 - Management)], Kharkiv: KhNUMG named after O. M. Beketov, 69p.

5. Panchenko, S. V., Dykan, O. V., Gromova, O. V., Sementsova, O. V. *Communicative management: a textbook* [Komunikatyvnyy menedzhment : navch. posibny], Kharkiv: UkrDUZT, 184p.

6. Materynska, O. A. (2023), “Communication management in the business management system: wartime realities”, *Biznes-navihator*, vol. 3 (73). pp. 52–57.

7. Lyzanets, A. G., Feer, O. V., Bondareva, M. S. (2022), “Internal communications in the organization's personnel management system”, *Ekonomichnyy visnyk NTUU «Kyivskiy politekhnichnyy instytut»*, vol. 23. pp. 127-132.

8. Gutsalyuk, O. M., Bondar, Yu. A. & Hryhorash, S. Yu. (2023), “Selection of technologies for managing corporate integration of industrial enterprises”, *Naukovyy visnyk Ivano-Frankiv'skoho natsional'noho tekhnichnoho universytetu nafty i hazu. Seriya: Ekonomika ta upravlinnya v naftoviy i hazoviy promyslovosti*, vol. 2, pp. 42-52.

9. Bondar, Yu. A., Leginkova, N.I. (2018), “Main aspects of corporate governance of an enterprise”, *Naukovyy zhurnal «Intelekt KHKH»*. vol. 4, pp. 40-44.

10. Stakhurska, S.A. (2015), “Modern Enterprise Communication System as a Factor of Successful Market Activity”, *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini*, vol. 12, pp. 112–114.

Посилання на статтю:

Зеліско І. М., Халімон Т. М., Халімон С. М. Роль комунікаційного менеджменту в системі управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств. *Науковий вісник національної академії статистики, обліку та аудиту: зб. наук. праць*. 2024. № 3–4. С 36 – 47. DOI: 10.31767/nasoa.3-4-2024.03

Link to the article:

Zelisko M., Khalimon T. M., Khalimon S. M. (2024) Rol komunikatsiinoho menedzhmentu v systemi upravlinnia korporatyvnoiu intehratsiieiu promyslovykh pidpriemstv [The Role of Communication Management in the Corporate Integration System Management of Industrial Enterprises]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii statystryky, obliku ta audytu – Scientific Bulletin of the National Academy of Statistics, Accounting and Audit*. 3-4. 36 – 47. DOI: 10.31767/nasoa.3-4-2024.03