

УДК 658.15: 330.33.01

Старинець О.Г., к.п.н.,
Державний університет
телекомунікацій

ІНФОКОМУНІКАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті розглянуто теоретичні, методологічні та практичні аспекти побудови інфокомунікаційного забезпечення антикризового управління в телекомунікаційних підприємствах, зокрема уточнено сутність категорії „інфокомунікаційне забезпечення”, визначено його мету, виявлено роль й проблеми інфокомунікаційного забезпечення та обґрунтовано його ключові завдання щодо підвищення ефективності антикризового управління в телекомунікаційних підприємствах.

Ключові слова: інфокомунікаційне забезпечення, антикризове управління, телекомунікаційні підприємства.

Постановка проблеми. У кризових умовах господарювання телекомунікаційні підприємства нарощують масштаби технологічних процесів, розширюють комунікації, підвищують концентрацію та ефективність управління на основі сучасних інфокомунікаційних технологій. Інформаційні ресурси й комунікаційні ланцюги визначають стратегічний розвиток телекомунікаційного підприємства і формуються під впливом ендогенних та екзогенних чинників. Це потребує нових підходів до якості формування інфокомунікаційного забезпечення процесу ухвалення управлінських заходів у кризових умовах сьогодення. В антикризовому управлінні переважно користуються методами, що базуються на інтуїції, досвіді менеджерів та традиціях. Такий стан входить у протиріччя з викликами сучасного етапу економічного розвитку та несприятливо відбивається на успішності функціонування телекомунікаційних підприємств, що погрожує зниженням конкурентного статусу, втратою фінансових ресурсів, неплатоспроможністю та банкрутством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти проблеми інфокомунікаційного забезпечення управління знайшли своє відображення у працях відомих зарубіжних учених-економістів, серед яких такі дослідники, як: Л. Бріюлен, Л. Вейс, В. Дрейзін, А. Жу, М. Педлі, Я. Тінберген, К. Шенон, Н. Фауст, Л. Янг, Л. Янсен. Дослідженню проблематики побудови інфокомунікаційного забезпечення антикризового управління у вітчизняних підприємствах присвятили свої наукові розвідки вітчизняні вчені, зокрема: О. Виноградова, О. Василенко, О. Гудзь, Е. Жарковська, С. Крейтмер, В. Кошкін, Р. Келер, Л. Лігоненко, П. Стецюк, З. Шершньова та інші. Не дивлячись на те, що проблемам антикризового управління та інфокомунікаційного забезпечення приділяється багато уваги, завдання побудови відповідного інфокомунікаційного забезпечення антикризового управління в телекомунікаційних підприємствах з урахуванням їх специфічних особливостей, що відповідають достатньою мірою сучасним вимогам і можливостям, залишаються не розробленими.

Метою статті є розгляд теоретичних, методологічних та практичних аспектів побудови інфокомунікаційного забезпечення антикризового управління в телекомунікаційних підприємствах, зокрема уточнення сутності категорії „інфокомунікаційне забезпечення”, визначення його мети, виявлення ролі й проблем інфокомунікаційного забезпечення та обґрунтування його ключових завдань щодо підвищення ефективності антикризового управління в телекомунікаційних підприємствах

Виклад основного матеріалу. Телекомунікаційні підприємства потребують повсякчасного отримання інформації з численних зовнішніх джерел. Інформаційні потоки мають бути зручними для оцінки технологічних, виробничих та збутових систем задля своєчасного об'єктивного аналізу поточного стану функціонування, прогнозування результатів реалізації управлінських заходів та сценаріїв вирішення проблем.

Криза – це одна з форм розвитку економіки, в ході якої усуваються застарілі техніка і технологія, організація виробництва і праці, відкривається простір для зростання й утвердження нового [9]. Фактично, під кризою, переважно учені розуміють такий стан підприємства, при якому воно без здійснення внутрішніх змін не здатне успішно функціонувати далі.

Сутністю сучасних кризових процесів є встановлення вищого технологічного укладу і розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, перетворення інформації і знань у принципово новий чинник виробництва, поглиблення процесів інтелектуалізації виробництва, загострення конкуренції та переходу до панування економіки знань.

Вирішальними векторами впливу інфокомунікаційних процесів на телекомунікаційні підприємства доцільно вважати:

активізація процесів конкурентної взаємодії на основі інфокомунікаційних технологій;

створення й розвиток інфокомунікаційних послуг;

постійне зростання потреб в інфокомунікаційних ресурсах;

глобалізаційні процеси у світовій економіці;

зміни в організаційних структурах підприємств [11].

Фактично, в перспективі буде розширюватись використання інфокомунікаційних технологій, які забезпечуватимуть конкурентоспроможність з мінімальними витратами.

Управлінські рішення, мають базуватися на комплексній діагностиці усієї різноманітності технологічних, економічних, технічних, організаційних та інших особливостей телекомунікаційних підприємств та регіону де вони функціонують. Здійснити комплексну діагностику такої сукупності різнопланових і важко ідентифікованих вимірників і ухвалити заходи щодо оптимального, багатокритеріального вибору сценарію інтеграції елементів операційного процесу неможливо без використання інфокомунікаційних технологій.

Нині великий вплив на системи менеджменту мають інформаційні потоки, інтенсивність яких зростає в останні роки в сотні разів, що зумовлює необхідність швидкого ухвалення заходів в умовах високо конкурентного середовища. Розвиток антикризових управлінських технологій пов'язаний з розробкою, впровадженням та використанням нових засобів управління як сукупності методичних, організаційних та інструментальних заходів [4]. Головним завданням антикризового управління стає підвищення ефективності за рахунок зростання професіоналізму і компетенції керівників, швидкості ухвалення рішень, здатності розробляти нестандартні заходи й реалізовувати управлінські процедури, зумовлені трансформацією завдань і функцій антикризового управління підприємством. Нині, удосконалення антикризового управління має ґрунтуватися на ефективних інфокомунікаційних процесах і технологіях.

Сучасна система антикризового управління телекомунікаційних підприємств, помітно відстає у площині використання інфокомунікаційних технологій. Це пояснюється браком інноваційних технологічних засобів, комунікаційних каналів, невідповідністю фахівців і відсутністю відповідного програмного забезпечення.

Підґрунтям антикризових управлінських рішень у телекомунікаційних підприємствах вважається інформація, традиції, досвід, навички, інтуїція та компетентності. Збільшити вагомість інформації можуть так звані інфокомунікаційні мережі, які формують інфокомунікаційне забезпечення управлінському процесу та у поєднанні з іншими складовими дозволяють підвищити ефективність діяльності. Антикризове управління має

забезпечувати процеси формування й руху інформаційних потоків, щоб удосконалити інфокомунікаційне забезпечення процесу розробки антикризових управлінських рішень.

Поняття інфокомунікаційного забезпечення інтегрує два незалежних процеси: інформаційні технології і комунікації. Перший опирається на концепції технології інформатизації, другий – на взаємодіях між економічними суб'єктами опосередкованими інформаційними потоками. Обидва ці процеси вважаємо базовими для підвищення ефективності антикризового управління.

Окремі вчені під інфокомунікаційним забезпеченням розуміють сукупність єдиної системи класифікації і кодування техніко-економічної ситуації, що використовується в автоматизованих системах управління [2]. Інші дослідники роблять наголос на засоби і методи організації і управління даними [3]. Умотивовується і підхід, відповідно до якого до складу інфокомунікаційного забезпечення долучають спеціалістів, які забезпечують виконання комплексу робіт з інформацією. Другу складову – комунікації, науковці розглядають як: процес [1, 7, 13], канал зв'язку, або інженерно-технічну категорію [8], послугу [12], функцію [7], систему [13], сферу діяльності [10], аспект технології [6], культуру суб'єктних відносин [12].

Таким чином, змістове наповнення інфокомунікаційного забезпечення доцільно окреслити як організацію інформаційних потоків, процеси збирання, зберігання, оновлення, переробки та передачі інформації з метою об'єктивного відображення зовнішнього середовища й об'єкта управління, формування бази знань і баз даних для ухвалення управлінських заходів, які сприяють досягненню мети й завдань підприємства.

Складовими інфокомунікаційного забезпечення є усі комунікаційні канали, ланцюги і складові антикризового управління, особливо ті, служби, що відповідають за збирання, зберігання, обробку і просування інформаційних потоків по управлінській вертикалі. Таким чином, сутність інфокомунікаційного забезпечення антикризового управління в телекомунікаційних підприємствах можна визначити як раціональне поєднання у просторі та часі зусиль, інформації, засобів комунікацій з інформацією, що досягається у результаті застосування певних методів і прийомів з метою своєчасного надання керівникам і менеджерам необхідної, релевантної, якісної, достовірної інформації.

Застосування інфокомунікаційних систем є одним із перспективних шляхів підвищення ефективності антикризового управління. Вони допомагають вибрати найбільш обґрунтовані рішення, адаптовані до тих умов, що склалися та таких, які базуються на реальній інформації, накопиченій в певній галузі [4]. Саме обсяг цієї інформації та її якість зумовлюють швидкість й оптимальність прийнятих антикризових рішень.

Процеси технологічного та інфокомунікаційного удосконалення в телекомунікаційних підприємствах створили передумови для глибоких і системних перетворень у сфері антикризового управління.

За останні кілька десятиліть отримано важливі теоретичні та практичні результати з таких питань, як визначення форм відображення зовнішнього середовища, проектування баз знань тощо. Результати цих досліджень широко використовуються в організації інфокомунікаційного забезпечення управління телекомунікаційними підприємствами. Але систематизоване узагальнення досвіду в цій галузі відсутнє, що перешкоджає його розширенню. Переважно, саме ця обставина пояснює необхідність того, що організація інфокомунікаційного забезпечення кожного телекомунікаційного підприємства здійснюється індивідуально.

Найбільш інформативним показником розвитку інфокомунікаційного забезпечення телекомунікаційних підприємств вважається частка капітальних інвестицій у нематеріальні активи. Оскільки інфокомунікаційне забезпечення антикризового управління в телекомунікаційних підприємствах має свої вартісні характеристики, важливо розглядати його як складову частину нематеріальних активів, що відображує тенденції до формування вартості і збільшення капіталізації телекомунікаційного підприємства, підвищення його конкурентоспроможності.

Наразі спостерігається істотна недооцінка нематеріальних активів в структурі балансу телекомунікаційних підприємств, а звідси втрачається можливість нарощення ресурсного потенціалу підприємства за рахунок інформаційної складової. В Україні помічається стійкий дисбаланс співвідношення інвестицій у матеріальні і нематеріальні активи. Частка інвестицій у матеріальні активи залишається на рівні 93,3 % - 96,9 %. За 6 років частка капітальних інвестицій у програмне забезпечення та бази даних зросла тільки на 6 % [5]. Частка інвестицій у нематеріальні активи має незначні коливання в межах 3-6 % від загальної величини капітальних інвестицій. Тенденція висхідна, але не дуже оптимістична у контексті досвіду економічно потужних світових лідерів, які нарощують обсяги капіталізації саме за рахунок нематеріальних активів.

З метою діагностики та оцінки антикризового управління в телекомунікаційних підприємствах доцільно розглянути їх інформаційні потоки. Оцінка ефективності інформаційних потоків окремих телекомунікаційних підприємств підтверджує неефективність сформованих організаційних структур управління ними, оскільки вони не відповідають принципам оптимальності інформаційних потоків[4]. Так, на окремих підприємствах виявлені факти передачі інформації неформальними комунікаційними ланцюгами, її дублювання різними каналами, несвоєчасність передачі інформації, запізнення, а інколи й інформаційне перенавантаження персоналу.

Інфокомунікаційне забезпечення антикризового управління в телекомунікаційних підприємствах має різний рівень, причому це залежить від його якості, наявності формальних і неформальних комунікаційних ланцюгів передачі інформації, рівня достовірності та захищеності каналів інформації тощо. Так, у середніх телекомунікаційних підприємствах інфокомунікаційне забезпечення розвиваються відповідно до потреб за такими напрямками:

- інтегрована інформаційна система управління власної розробки;
- системи автоматизації бізнес-ланцюгів на підприємстві;
- системи контролю за розповсюдженням інформаційних потоків на підприємстві;
- мережа Інтернет, внутрішня мережа Інтранет;
- система обліку персоналу та бухгалтерського обліку.

Незважаючи на те що на цих підприємствах інфокомунікаційне забезпечення підтримується на задовільному рівні, варто відзначити певні проблеми:

внутрішня електронна пошта та система Інтранет використовуються лише адміністративними працівниками, а інші категорії персоналу не використовують їх у своїй діяльності;

не всі працівники підприємств ознайомлені з можливостями та мають доступ до внутрішніх інформаційних баз даних та робочої документації;

витрати на інфокомунікаційне забезпечення щороку підвищуються;

інфокомунікаційне забезпечення та підтримки розробки та ухвалення управлінських заходів потребує вдосконалення.

Обслуговування інформаційних систем забезпечують системний адміністратор та інженер комп'ютерних мереж, які працюють там за основним місцем роботи.

У свою чергу, інфокомунікаційне забезпечення антикризового управління малих телекомунікаційних підприємств перебуває на низькому. Так, керівництво та співробітники цих підприємств не використовують можливості сучасних інформаційних технологій й комунікацій, що дозволяють автоматизувати й оптимізувати бізнес-ланцюги, скоротити час на ухвалення рішень і таким чином підвищити ефективність їх роботи. На даних підприємствах застосовується система 1С: Бухгалтерія для автоматизації бухгалтерського та податкового обліку, програма „М.Е.Дос” для формування та передачі звітності, а також наявний доступ до мережі „Інтернет”. Часто у цих підприємствах відсутня локальна мережа чи застосовується локальна мережа, яка об'єднує лише комп'ютери адміністративного персоналу.

На цих підприємствах переважно працює лише програміст, до функціональних обов'язків яких входить забезпечення ефективної роботи існуючих інформаційних систем та комп'ютерного обладнання. На деяких малих телекомунікаційних підприємствах немає жодного фахівця з обслуговування інформаційних систем та комп'ютерного обладнання, ця робота здійснюється на засадах аутсорсингу.

За підсумками проведеного дослідження на малих телекомунікаційних підприємствах виявлено такі проблеми:

низький рівень розвитку внутрішніх інфокомунікаційних систем чи їх відсутність;

низький рівень функціонування сайту підприємств чи його відсутність;

майже на всіх підприємствах модернізація та оновлення комп'ютерного обладнання відбуваються низькими темпами, що негативно впливає на рівень якісного забезпечення управлінських процесів;

низький рівень інформаційної безпеки на всіх досліджуваних підприємствах.

Розвиток телекомунікаційної сфери характеризується нарощенням та розширенням економічних зв'язків, підвищенням рівня невизначеності та суттєвими ризиками. Це помітно відбивається на процесі антикризового управління телекомунікаційних підприємств. Результатом цього є трансформація процесу управлінської праці і цілеспрямованої роботи з великими обсягами різнопланової інформації з різноманітних джерел.

Для того щоб реалізовувати ефективні антикризові заходи, необхідно враховувати різновекторний вплив багатьох чинників. Тобто керівник в телекомунікаційних підприємствах постає перед складними інфокомунікаційними обставинами, за яких неоперативність отримання й обробки інформації має своїм наслідком значні фінансові втрати. При розробці, ухваленні та реалізації антикризових управлінських заходів все більшої ваги набувають чинники невизначеності й ризику, що пояснюється не лише недостатніми обсягами інформації, але і нездатністю працівників раціонально використовувати наявні інформаційні можливості. Не реалізована повною мірою інформаційна складова антикризової управлінської діяльності веде до неефективного використання матеріальних, фінансових та інших видів ресурсів і навіть до прямих збитків.

У сучасних умовах інтенсивність функціонування телекомунікаційних підприємств вимагає індивідуального антикризового управління операційними процесами на кожному операційному ланцюгу. З огляду на це значно підвищуються обсяги інформації, що циркулюють в системі антикризового управління, якісно змінюється й інфокомунікаційне забезпечення, застосовуються дедалі складніші моделі процесів, технології ухвалення рішень враховують усе більшу кількість чинників.

Ситуація ускладнюється тим, що концепція антикризового управління телекомунікаційних підприємств не є сукупністю простих правил, а поєднанням евристичних процедур, створених досвідом, інтуїцією і знаннями фахівців. Менеджер в телекомунікаційних підприємствах, спираючись на інтуїцію і досвід, не завжди може адекватно оцінити сукупний вплив чинників на об'єкти його діяльності, й розробити найкраще рішення з можливих. Чинники, що впливають на телекомунікаційне підприємство, стає дедалі важче ідентифікувати і вимірювати. При цьому генерується багато сценаріїв, прийняття антикризових заходів, які не завжди можна адекватно визначити і складно оцінити.

Дедалі помітніше проявляється низхідний тренд щодо якості антикризових управлінських рішень та заходів. Це можна пояснити наступним:

нарощенням обсягів інформаційних потоків й обмеженими можливостями персоналу щодо їх обробки;

незворотністю і поглибленням процесів концентрації і спеціалізації;

швидким „старінням” накопичених знань і досвіду;

ігноруванням досягнень НТП, браком зацікавленості менеджменту у освоєнні інноваційних управлінських технологій.

Важливо також враховувати існування складної ієрархічної залежності антикризових управлінських заходів, прийнятих по усьому спектру операційного ланцюга. Наявність таких залежностей здебільш не є очевидною і може проявлятися через певний час, що робить неефективними ухвалені антикризові заходи. Розроблення антикризових заходів лише на емпіричному підґрунті своїм наслідком продукує, переважно, неоптимальні результати. До того ж стрімкі трансформації в економічному просторі відбуваються швидше, ніж раніше, що може зумовлює неефективність використання накопичених навичок. Виходом з цієї ситуації є розробка та реалізація таких антикризових управлінських заходів, які б відповідали конкретним викликам функціонування, мали комплексний характер і були розраховані на майбутнє. При цьому необхідно застосовувати систему антикризового управління, до складу якої входили б інтегровані автоматизовані системи управління, системи підтримки прийняття рішень, які дають можливість на базі сучасних інфокомунікаційних технологій, математичних методів і засобів обробки інформації видавати рекомендації адекватні характеристикам зовнішнього середовища.

Як соціально-економічні системи, телекомунікаційні підприємства, переважно, є складними системами, тому їх побудова і використання мають бути спрямовані на підвищення оперативності й адаптивності антикризового управління.

Важливою передумовою підвищення ефективності антикризового управління залишається використання інфокомунікаційних технологій [3]. Хоча аналіз останніх досліджень [2] переконує, що сучасні інфокомунікаційні технології використовують не більше, ніж на 20 %, як допоміжні засоби в роботі з документами встановленого зразка та для накопичення інформаційного масиву. Рідко використовують стандартні програми при моделюванні бізнес-процесів та прогнозуванні.

Ефективність підготовки та ухвалення антикризових управлінських заходів залежить від належного методичного забезпечення розробки, впровадження і використання інфокомунікаційних технологій, від вербальної постановки завдань аналітичної діяльності, спрощення спілкування менеджера з комп'ютером за допомогою дружнього інтерфейсу та використання математичних засобів, системних рекомендацій з інформаційно-аналітичної підтримки ухвалення управлінських заходів. З іншого боку, використання інфокомунікаційних технологій стримується неповнотою і недостовірністю вихідних даних для суб'єктів антикризового управління. У статистиці не відображаються та не враховуються цілі й завдання управління, що не відповідає потребам антикризового управління.

Актуальною проблемою залишається правильне формулювання й обґрунтування критеріїв ефективності антикризового управління, тому що жодна система управління чи керована система без цього не можуть ефективно функціонувати і розвиватися. У формуванні, обґрунтуванні та трансформації системи критеріїв доцільно задіяти всі можливості антикризового управління. До того ж ця система критеріїв обов'язково має бути гнучкою динамічною структурою, яка адекватно трансформується у відповідь на коливання в об'єкті антикризового управління та зовнішньому середовищі. Це зумовлено передусім тим, що система має бути у стані постійної готовності до своєчасного й адекватного реагування на зовнішні кризові потрясіння.

Формування інфокомунікаційного забезпечення стає першочерговим завданням. Будь-яка антикризова управлінська дія певною мірою має прогнозований характер, оскільки припускає деякий сценарій розвитку подій. Тому прогнозування вважається обов'язковою складовою антикризового управління, що не лише підвищує обґрунтованість антикризових заходів, але й забезпечує своєчасність адаптації підприємства до кризових умов зовнішнього середовища. Для телекомунікаційних підприємств можливість такої адаптації дуже важлива. Запізніла реакція на кризові зміни може звести нанівець результати діяльності телекомунікаційних підприємств.

Невизначеність умов і непередбачуваність результатів телекомунікаційних підприємств, обмеженість інформації, недостатня наукова, технологічна та методична

обґрунтованість виробничих програм і планів зумовлюють необхідність систематичного використання інтелектуальних та інтуїтивних можливостей управлінських працівників. Таким чином, постає проблема в організації, координації та спрямуванні інтелектуальних зусиль працівників, які найчастіше мислять та оперують різними категоріями і поняттями через відмінності у професіях, освіті, віці та психотемпераменті. Для нейтралізації негативного впливу цих чинників доцільно формувати бази знань і бази даних по галузях, в яких мають акумулюватися науково-теоретичні розробки та практичний досвід як телекомунікаційного підприємства, так і його партнерів та конкурентів. Ключовими завданнями при цьому які вирішуються в межах інфокомунікаційного забезпечення щодо підвищення ефективності антикризового управління в телекомунікаційних підприємствах, слід вважати:

- створення і підтримку єдиного інформаційного простору телекомунікаційного підприємства;

- забезпечення входження телекомунікаційного підприємства у національні системи і мережі інформації;

- інформаційна озброєність усіх видів діяльності в системі, що визначає ступінь застосування сучасних інфокомунікаційних технологій;

- забезпечення умов для освоєння інформаційних ресурсів та комунікацій, більш повного їх використання, впровадження нових інфокомунікаційних технологій в усі сфери та рівні управління;

- моніторинг стану внутрішніх і зовнішніх чинників телекомунікаційного підприємства;

 - розрахунково-аналітична підтримка антикризового управління;

 - розробка прогнозів бізнес-ланцюгів та бізнес-процесів;

 - прогностична діяльність спрямована на запобігання діям і впливам кризових явищ з метою підвищення ефективності управлінських дій;

 - розробка та реалізація антикризових управлінських заходів на основі результатів інформаційно-аналітичних розрахунків;

 - створення й підтримка інформаційних баз даних;

 - консультаційна й експертна підтримка антикризового управління;

 - забезпечення координації діяльності усіх підсистем і елементів антикризового управління.

Виокремлення цих задач на даному етапі вважаємо не повним, оскільки їх ефективне рішення можливе тільки в нерозривній системній сукупності.

Ключове місце в антикризовому управлінні належить менеджерам, які відіграють вирішальну роль при визначенні мети і завдань, що стоять перед телекомунікаційним підприємством, формуванні ресурсних, часових, кадрових, фінансових та інших обмежень, що супроводжують його роботу і відповідають потребам і викликам сьогодення. Слід враховувати, що мета, завдання та обмеження не в повному обсязі доводяться до виконавців. Це, безумовно, знижує ефективність роботи. Тому перед керівниками постійно виникає проблема урівноваження балансу інтересів і цілей суб'єктів та об'єктів процесу виробництва, нехтувати якою не слід.

Таким чином, постає необхідність переходу в антикризовому управлінні телекомунікаційних підприємствах від переважно інтуїтивних підходів, до ухвалення обґрунтованих заходів, що ґрунтуються на сукупності кількісних та якісних методів на основі інфокомунікаційних технологій. Освоєння інформаційних ресурсів, більш повне використання комунікацій в телекомунікаційних підприємствах є одним з найважливіших напрямів розвитку сучасного антикризового управління.

Висновки. Розгляд теоретичних, методологічних та практичних аспектів побудови інфокомунікаційного забезпечення антикризового управління в телекомунікаційних підприємствах дозволяє констатувати, що інфокомунікаційне забезпечення є дієвим

інструментом організаційних змін, який дає змогу підприємству трансформувати відповідно до сучасних викликів свою структуру, комунікації, методи управління та прийняття управлінських рішень. Нинішній стан інфокомунікаційного забезпечення антикризового управління в телекомунікаційних підприємствах характеризується неопрацьованістю загальної методології вирішення проблеми. Інфокомунікаційне забезпечення, в основу якого покладено децентралізовану обробку даних на автоматизованих робочих місцях, обмін інформацією за допомогою телекомунікацій, накопичення і зберігання великих обсягів інформації в базах даних і знань, набули поширення в малих і великих телекомунікаційних підприємствах і забезпечили їх інтеграцію в глобальний процес інформаційного оновлення.

Для того щоб забезпечити ефективне антикризове управління в телекомунікаційних підприємствах, необхідно побудувати інфокомунікаційне забезпечення, яке б реалізовувалося за допомогою інтегрованої системи, відповідала вимогам переходу на новий рівень використання інформації, об'єднувало інформаційне, телекомунікаційне, комп'ютерне, програмне забезпечення, інформаційні технології, мережі електронно-обчислювальних машин, комунікації, бази і сховища даних, інші засоби інформатизації. Оскільки телекомунікаційні підприємства належать до складних систем можна стверджувати про багатокритеріальний характер завдань антикризового управління.

Інфокомунікаційне забезпечення антикризового управління в телекомунікаційних підприємствах має враховувати їх специфіку і реалізовуватися через операції пошуку, збирання, зберігання, накопичення, обробки, перетворення, відтворення й передачі інформації. Інфокомунікаційне забезпечення антикризового управління має бути зорієнтовано на розв'язання проблем, що відповідають меті і завданням телекомунікаційного підприємства.

Список використаної літератури

1. Балацкий Е. Точки Лаффера и их количественная оценка / Е. Балацкий // *Мировая экономика и междунар. отношения*. – 1997. – № 12. – С. 85-94.
2. Гребешков О.В. Інформаційне забезпечення діяльності підприємства: інформаційні джерела та джерела їх задоволення / О.В. Гребешков // *Вісник Хмельницького національного університету*. – 2009. – № 6. – С. 205-208.
3. Грипич С. Н. Інформатизація сучасного суспільства: стан, проблеми, перспективи / С. Н. Грипич // *Філософія. Педагогіка. Суспільство: Зб. наук. пр. Рівненського державного гуманітарного університету*. – 2012. – Вип. 2. – С. 23 – 30.
4. Гудзь О.Є. Модернізація організаційно-інформаційного дизайну сучасних підприємств // *«Економіка. Менеджмент. Бізнес» №2 (19)*. – 2017. – С. 4-12.
5. Державна служба статистики України Електроний доступ : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Литвин І. Інформаційні процеси в управлінні / І. Литвин. – Тернопіль: Економічна думка, 1998.
7. Мескон М. Х. Основы менеджмента: пер. с англ. / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури – М. : Дело, 1998. – 704 с.
8. Райзберг Б. А. Управление экономикой: учебник / Б. А. Райзберг, Р. А. Фатхутдинов. – М. : ЗАО «Бизнес-школа», «Интел-синтез», 1999. – 784 с.
9. Чухно, А. Сучасна фінансово-економічна криза: природа, шляхи і методи її подолання. / А. Чухно // *Економіка України*. – 2010. – №1 – С.4-18.
10. Шеннон К. Работы по теории информации и кибернетике / К. Шеннон. – М., 1963. – 369 с.
11. Brown, Timothy A. *Confirmatory factor analysis for applied research*. Guilford Press, 2006.
12. Keynes John Maynard. [Economic Possibilities for Our Grandchildren] in *Essays in Persuasion/ John Maynard Keynes / New York: W. W. Norton & Co.* – 1963. – p. 371.

13. Peter F. Drucker. *The Educational Revolution*. In «Education, Economy and Society». The Free Press. – N.Y.: Collier-Macmillan Ltd., 1959.

Старинець Александр Георгиевич. *Инфокоммуникационное обеспечение антикризисного управления в телекоммуникационных предприятиях.* В статье рассмотрены теоретические, методологические и практические аспекты построения инфокоммуникационного обеспечения антикризисного управления в телекоммуникационных предприятиях, в частности уточнена сущность категории "инфокоммуникационное обеспечение", определены его цели, выявлена роль и проблемы инфокоммуникационного обеспечения и обоснованы его ключевые задачи по повышению эффективности антикризисного управления в телекоммуникационных предприятиях.

Ключевые слова: инфокоммуникационное обеспечение, антикризисное управление, телекоммуникационные предприятия.

Starinets Oleksandr. *The infocommunication provision of anti-crisis management in telecommunications enterprises.* The article deals with theoretical, methodological and practical aspects of the construction of the infocommunication provision of crisis management in telecommunication enterprises, in particular, the essence of the category "infocommunication support" was specified, its purpose was determined, the role and problems of the infocommunication support was determined, and its key tasks for increasing the effectiveness of crisis management in telecommunication enterprises were substantiated. .

Keywords: infocommunication support, anti crisis management, telecommunication enterprises.