

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

КАЛІНІЧЕНКО ТЕТЯНА СЕРГІЇВНА

Допускається до захисту:

в.о. завідувача кафедри
біофізичної хімії, фізики і
педагогіки

Лесишина Ю. О.

« ____ » _____ 2021 р.

**УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ УНІВЕРСИТЕТУ
В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

Спеціальність 011 Освітні, педагогічні науки

Кваліфікаційна (магістерська) робота

Науковий керівник:

К.С. Безгін, професор кафедри
менеджменту та поведінкової економіки,
д-р економ. наук, професор

Оцінка: _____ / _____

_____ бали / за шкалою ЄКТС / за
національною шкалою

Голова ЕК: _____

Вінниця 2021

АНОТАЦІЯ

Калініченко Т.С. Управління комунікаційними процесами університету в умовах невизначеності. Кваліфікаційна (магістерська) робота за спеціальністю 011 Освітні, педагогічні науки (освітня програма – Управління навчальним закладом у сфері освіти та виробничого навчання) – Вінниця. Донецький національний університет імені Василя Стуса. 92 с.

У кваліфікаційній (магістерській) роботі проведено аналіз комунікаційних моделей організацій та розроблено механізми поліпшення комунікаційних процесів університету в умовах невизначеності. На підставі компетентнісного підходу та парадигми «освіта впродовж життя» розроблено та обґрунтовано план комунікаційної стратегії Донецького національного університету імені Василя Стуса; уточнено сутність поняття «комунікація», вдосконалено класифікацію її видів; визначено особливості управління комунікаційними процесами в умовах невизначеності, проведено аналіз стану комунікаційних процесів Університету та управління ними.

Практична значущість роботи полягає в тому, що запропоновані шляхи розвитку корпоративних комунікацій в реаліях сучасних умов невизначеності можуть бути використані для вдосконалення системи управління комунікаціями процесами Донецького національного університету імені Василя Стуса.

Ключові слова: комунікація, комунікаційні процеси, моделі комунікаційних процесів, комунікаційна стратегія, умови невизначеності.

Табл. 12, рис. 23, бібл. 80.

Kalinichenko T.S. Management of university communication processes in conditions of uncertainty. Qualification (master's) work in the specialty 011 Educational, pedagogical sciences (educational program - Management of an educational institution in the field of education and industrial training) - Vinnytsia. Vasyl` Stus Donetsk National University. 92 p.

In the qualification (master's) work the analysis of communication models of the organizations is carried out and the mechanisms of improvement of communication processes of university in the conditions of uncertainty are developed. On the basis of the competence approach and the paradigm of "lifelong learning" the communication strategy of Vasyl` Stus Donetsk National University was developed and substantiated; the essence of the concept of "communication" is specified, the classification of its types is improved; features of management of communication processes in the conditions of uncertainty are defined, the analysis of a condition of communication processes of University and their management is carried out.

The practical significance of the work is that the proposed ways of development of corporate communications in the realities of modern conditions of uncertainty can be used to improve the process management system of communications of Vasyl` Stus Donetsk National University.

Keywords: communication, communication processes, models of communication processes, communication strategy, conditions of uncertainty.

Table 12, fig. 23, bibliography. 80.

| | |
|---|----|
| Зміст | |
| АНОТАЦІЯ..... | 2 |
| ВСТУП | 5 |
| РОЗДІЛ 1 ПОНЯТТЯ ТА ЗМІСТ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ..... | 9 |
| 1.1. Сутність дефініції комунікація..... | 9 |
| 1.2. Функції та види комунікацій | 19 |
| 1.3. Структура та моделі комунікаційних процесів..... | 29 |
| 1.4. Роль сучасних інформаційних технологій у комунікаційних процесах..... | 36 |
| Висновки до розділу 1..... | 43 |
| РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ ДОНЕЦЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА | 45 |
| 2.1. Загальна характеристика ДонНУ імені Василя Стуса | 45 |
| 2.2. Дослідження комунікаційних інструментів та мереж університету..... | 52 |
| 2.3. Дослідження стану комунікаційних процесів ДонНУ імені Василя Стуса | 57 |
| 2.4. Ризики та невизначеності, які впливають на діяльність університету | 64 |
| Висновки до розділу 2..... | 67 |
| РОЗДІЛ 3 МЕХАНІЗМИ ПОЛІПШЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ДОНЕЦЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА | 68 |
| 3.1. Реалізація компетентнісного підходу до вирішення комунікаційних завдань..... | 68 |
| 3.2. Впровадження парадигми «освіта впродовж життя» в комунікаційні процеси університету | 72 |
| 3.3. Шляхи розвитку корпоративних комунікацій..... | 78 |
| 3.4. Етапи розробки комунікаційної стратегії університету | 81 |
| Висновки до розділу 3..... | 83 |
| ВИСНОВКИ | 85 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ..... | 87 |
| ДОДАТКИ..... | 93 |

ВСТУП

Комунікація – є умовою існування будь-якої інституційної одиниці, будь-якого індивідуума. Організаційна структура може матеріалізуватись лише завдяки комунікаційній системі, що існує в ній. Саме комунікаційні процеси дозволяють гармонізувати стосунки між людьми, зв'язки між внутрішніми та зовнішніми суб'єктами.

Система комунікаційних процесів знаходилась у колі наукових інтересів таких філософів, як: Л. Витгенштейн, Г. Гадамер, Ж.-П. Сартр, Д. Белл, М. Мак-Люен. Соціологічними, психологічними, політологічними аспектами комунікацій цікавились У. Липпман, К. Роджерс, Ю. Московічі, Г. Штрамайер, В. Парсонс. Аналіз механізмів, моделей та елементів комунікаційних процесів, їх методологічних особливостей описувались у працях таких науковців: Р. Лассуелл, П. Лазарсфельд, Н. Вінер, К. Дойч, Р. Алмонд, Дж. Коулман, Ю. Хабермас, Х. Арендт, М. Фуко.

Проте, без належної уваги у науковій літературі залишається питання аналізу та управління комунікаційними процесами саме у закладах вищої освіти в умовах невизначеності. Заклади вищої освіти відіграють важливу роль у соціально-економічному розвитку країни. Саме вони відповідають за формування критичних і рефлексивних особистостей у різних сферах діяльності та галузях знань, визначають розвиток науки, техніки, культури. Виконуючи такі важливі соціальні функції, заклади вищої освіти є організаціями, яким, як і будь-яким іншим суб'єктам господарювання, притаманні цілі, система управління, внутрішня організаційна структура, де кожна людина виконує свої функції, що неможливо без ефективного управління комунікаційними процесами. Крім того, діяльність підприємств та організацій, зокрема, навчальних закладів занурені у атмосферу невизначеності, яка визначається постійними соціальними, економічними, культурними трансформаціями суспільства. Такі бурхливі зміни загострюються ще і проблемами, що пов'язані з глобальною пандемією.

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що всі ці чинники вимагають нових, інноваційних підходів до розробки та управління комунікаційною стратегією закладів вищої освіти.

Об'єкт дослідження – процес управління закладами вищої освіти.

Предмет дослідження – модель управління комунікаційними процесами університету в умовах невизначеності.

Метою дослідження є аналіз комунікаційних моделей організацій та розробка механізмів поліпшення комунікаційних процесів університету в умовах невизначеності.

Для досягнення поставленої мети були визначені та розв'язані такі завдання:

- проаналізувати наукові концепції вивчення комунікації та обґрунтувати сутність зазначеного поняття;
- розглянути види комунікацій та розкрити їхні функції;
- дослідити основні моделі комунікаційних процесів та встановити їхню структуру;
- встановити роль сучасних інформаційних технологій в ефективному управлінні комунікаційними процесами;
- проаналізувати комунікаційні процеси Донецького національного університету імені Василя Стуса та виявити особливості управління ними в умовах невизначеності;
- розробити план комунікаційної стратегії університету з урахуванням компетентнісного підходу та парадигми «освіта упродовж життя».

Методи дослідження. Для розв'язання визначених завдань та досягнення поставленої мети використано систему методів, а саме:

- теоретичний аналіз, синтез, порівняння та зіставлення – для критичного опрацювання наукової літератури, аналізу та зіставлення різних концепцій щодо суті комунікацій, розуміння моделей управління комунікаційними процесами;

- моделювання та узагальнення – розробки комунікаційної стратегії університету, опрацювання та інтерпретації теоретичних джерел, нормативних документів, визначення закономірностей, формулювання висновків;
- обсерваційні (спостереження, анкетування, бесіди, експертне оцінювання) – для діагностики стану комунікаційних процесів університету, виявлення недоліків його комунікаційних мереж, аналізу особливостей прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності.

Наукова новизна дослідження є в тому, що на підставі компетентнісного підходу та парадигми «освіта упродовж життя» розроблено та обґрунтовано план розробки комунікаційної стратегії Донецького національного університету імені Василя Стуса; уточнено сутність поняття «комунікація», вдосконалено класифікацію її видів; визначено особливості управління комунікаційними процесами в умовах невизначеності, проведено аналіз стану комунікаційних процесів Університету та управління ними.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що запропоновано шляхи розвитку корпоративних комунікацій у реаліях сучасних умов невизначеності. Матеріали дослідження лягли в основу пропозицій щодо вдосконалення управління комунікаціями та план розробки комунікаційної стратегії Донецького національного університету імені Василя Стуса.

Апробація результатів дослідження відбулася на XXI Міжнародній науковій конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання» (2-3 грудня 2021 року, м. Вінниця).

Публікації. Результати дослідження знайшли своє відображення у науковій статті, а саме:

Калініченко Т. С. Аналіз особливостей моделей комунікаційних процесів. *Вісник студентського наукового товариства Донецького національного університету імені Василя Стуса*. Том 2 / Ред. кол. Хаджинов І. В. (голова) та ін. Вінниця : ДонНУ імені Василя Стуса, 2021. Вип. 13. Т. 2.

Структура роботи. Кваліфікаційна (магістерська) робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел (80 найменувань, з них – 38 іноземними мовами) та додатків (1 додаток). Повний обсяг кваліфікаційної роботи становить 92 сторінок, з них 86 – основного тексту. Робота містить 23 рисунки, 12 таблиць.



РОЗДІЛ 1

ПОНЯТТЯ ТА ЗМІСТ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

1.1. Сутність дефініції комунікація

Сучасні зміни інформаційної сфери та умови, детерміновані обставинами пандемії COVID-19, виводять комунікаційні процеси на новий рівень значущості. Комунікація є одним з основних чинників розвитку систем та управління ними. Відповідно зростає і роль комунікації в управлінні закладами вищої освіти, зокрема, університетами.

Комунікація є універсальним та багатогранним явищем. Вивченням її форм та змісту займаються різні науки: суспільні, природничі, технічні та інші. Хоча термін «комунікація» з'явився у науковій літературі на початку 20 століття, у філософських, соціологічних, політологічних, культурологічних, лінгвістичних, економічних та інших джерелах можна зустріти сотні його дефініцій. Це зумовлено тим, що сучасна наука може розглядати комунікацію в різних аспектах:

- універсальному – спосіб та засоби зв'язку будь-яких об'єктів;
- технічному – зв'язок між двома точками простору, засіб передачі інформації та інших об'єктів з одного місця до іншого;
- біологічному – сигнальні засоби зв'язку у живих організмів;
- соціальному – зв'язки та відносини, що виникають у суспільстві. Пов'язані із передачею інформації від однієї людини до іншої;
- управлінському – процес обміну інформацією в організації та ін.

Існує дуже багато підходів щодо розуміння суті комунікації. Кожний із таких підходів акцентує увагу на різних аспектах поняття: взаємодія людини, передача інформації, ефект або вплив, взаєморозуміння, спільнота, культура і под. Будь-які спроби узгодити ці визначення одразу ж викликають суперечності. Наприклад, взаємодія людини передбачає передачу інформації, але машини також обмінюються інформацією, так само, як і тварини, взаємодіють і молекули.

Етимологія терміну «комунікація» походить від латинського *communis* – повідомлення, звістка, взаємодія, обмін та поширення інформації, передача, єдність, з'єднання. В українську мову слово потрапило з англійської – *communication*. Хоча термін використовується з давніх часів, його значення з часом набуло широкого трактування. Так, у словнику слів іншомовного походження Артема Орела комунікація визначається як «...сполучення, зв'язок, засоби зв'язку» [1].

Словники української мови визначають комунікацію як:

- 1) шляхи сполучення, лінії зв'язку тощо;
- 2) те саме, що спілкування; зв'язок [2, 3]. Великий тлумачний словник сучасної української мови доповнює таких два тлумачення ще одним значенням – обмін інформацією, спілкування [4].

Велика українська енциклопедія поєднує такі змісти:

- «1) процес взаємодії; шляхи сполучення, лінії зв'язку та ін;
- 2) передавання інформації у суспільстві за допомогою мови та інших сигнальних форм зв'язку; засоби створення, передавання та одержання інформації;
- 3) обмін інформацією» [5].

У словнику іншомовних слів за редакцією О. С. Мельничука сутність слова «комунікація» розкривається також у трьох, але дещо інших, значеннях:

- «1. Спілкування, передача інформації.
2. У філософії екзистенціалізму і персоналізму – спілкування, в процесі якого одна самотня душа відкриває себе іншій, між людьми встановлюється інтимний духовний зв'язок. Комунікація представляється вищою формою зв'язку між людьми.

3. Комунікація масова – суспільний інститут, що виконує завдання формування світогляду і громадської думки широких мас засобами масової інформації і пропаганди» [6].

Генезису теорії комунікації сприяв розвиток технічних засобів зв'язку наприкінці XIX – початку XX ст. Хоча інтерес до вивчення феномену комунікації

прослідковується у давніх вчених-філософів, зокрема, у працях Платона та Аристотеля [7]. Початок XX ст. відзначився особливою увагою до осмислення цього поняття з боку теоретиків гуманітарних наук. Потреба аналізу діяльності пропагандистських служб під час Першої світової війни породила поняття «політичні комунікації».

Вважається, що становлення загальної теорії комунікації відбулось у 50-х роках XX ст., коли почали з'являтися фундаментальні праці з питань соціальних комунікацій. Популярність кібернетики та інформатики у 50-х–60-х роках XX ст. зумовили інтерес до питань формалізації повідомлень, кодування-декодування інформації, її передачі тощо. Це внесло свої корективи в акценти розуміння комунікації. 60-ті–70-ті роки XX ст. характеризуються виникненням інтересу до комунікації з боку психологів та лінгвістів. Кінець XX – початок XXI ст. відкрили інтерес до політичних, маркетингових та ін. комунікацій.

Складність та комплексність феномену комунікації робить її об'єктом пізнання різних наук. Це зумовлює мультипарадигмальність та міждисциплінарність теорії комунікації. Сучасна наука виділяє декілька наукових підходів до розуміння сутні та вивчення комунікації, основними з яких є: технократичний, системний та субстанціонально-інтеракційний.

В основі технократичного підходу лежить концепція технологічного детермінізму. Найбільш відомою в даній концепції є теорія інформаційного суспільства, яка розглядає знання, інформацію та засоби комунікації як основні фактори соціального розвитку [8]. До технократичних також відноситься концепція канадського соціолога і культуролога М. Маклюєна. Згідно з його розумінням основним чинником розвитку історії є зміна технологій та, відповідно, зміна способів комунікації [9]. М. Маклюєн вважав, що типи комунікацій визначають типи суспільства, а людське сприйняття – швидкістю передачі інформації. У рамках технократичного підходу також розвивалась математична теорія комунікації К. Шенона [10], основою якої була передача повідомлень за допомогою технічних засобах зв'язку.

У рамках системного підходу комунікація представляє собою систему, яка складається з джерела інформації, передавача повідомлення, каналу передачі, одержувача, місця призначення, шум. Такий підхід став основою для виникнення теорій комунікації в організаціях, що розглядали комунікацію як процес виготовлення, передачі та накопичення інформації в різних організаційних структурах.

Роль людини як суб'єкта комунікації також розглядається (але вже ґрунтовніше) субстанціонально-інтеракційним підходом вивчення комунікації, який започаткував Т. Ньюкомб у 1953 році. У рамках такого підходу склалося багато напрямів в психології, соціології, соціальній психології, культурології та інших споріднених галузях. Інтеракційний підхід розглядає комунікацію як взаємодію, при якій суб'єкти комунікації рівноправні та пов'язані між собою взаємними очікуваннями та спільним інтересом до предмета спілкування. При цьому комунікація є реалізацією такого інтересу за допомогою переданих повідомлень.

Особливий інтерес у колах вчених та фахівців щодо узагальнення теоретичних традицій вивчення комунікацій заслуговують праці Р. Крейга та його співавтора Х. Мюллера [11-13].

Р. Крейг виділяє сім теоретичних традицій (парадигм) розуміння суті комунікацій та розкриття її дефініцій (рис.1.1).



Рисунок 1.1 Розуміння комунікації в різних парадигмах за Р. Крейгом

Риторична традиція розглядає комунікацію як мистецтво розмови. Вона була створена ще давньогрецькими софістами і дійшла до наших днів, пройшовши довгий шлях розвитку. Риторична традиція пояснює важливість участі в розмовах та відкриває можливості для розвитку практики комунікації шляхом критичного вивчення та освіти. При цьому проблеми комунікації сприймаються як здатність вирішувати соціальні завдання за допомогою мовного впливу та переконання слухачів.

Семіотична традиція є однією з найважливіших у сучасній теорії комунікації. Для семіотики комунікація представляє собою взаємодію між суб'єктами, яка опосередкована знаками. Також це процес розуміння і виникнення нових значень під час декодування реципієнтом повідомлень у знаковій формі. Семіотика, як теоретична основа комунікації, – досліджує сутність, види та функції знаків, знакових систем. Такий підхід щодо розуміння комунікації дозволяє зрозуміти використання мови та знакових систем як посередників з метою досягнення взаєморозуміння між суб'єктами. Зазначена парадигма має детермінована потужним пояснювальним потенціалом.

Зародження та розвиток феноменологічної традиції пов'язують з феноменологами екзистенціального і герменевтичного напрямів (Гуссерль, Пілотте, Мікунас, М. Бубер, Г. Гадамер і К. Роджерс). У такій традиції комунікація розглядається як діалог, переживання досвіду іншого, пояснює взаємозв'язок схожостей та відмінностей у довірчих відносинах, вдосконалює комунікативні практики.

Кібернетична традиція розглядає комунікацію як процес переміщення певних обсягів інформації від одного суб'єкта до іншого, а в загальному вигляді – це процес обробки інформації. Такий підхід дозволяє аналізувати процеси потоків інформації в складно організованих соціальних системах, виявляти втрати інформації, мінімізувати їх тощо. Кібернетична парадигма пропонує різноманітні технології обробки інформації та методи комунікаційного менеджменту.

Соціально-психологічний підхід визначає комунікацію як процес взаємодії та впливу індивідумів один на одного, експресії, що викликає когнітивні, поведінкові та емоційні ефекти. Така парадигма дозволяє пояснити причини і наслідки соціальної поведінки, розробити заходи управління ними.

У соціокультурній традиції, яка зародилася в колах соціологів, комунікація розглядається як процес вироблення та відтворення загальних соціокультурних моделей. При цьому комунікація сприймається як символічний процес створення, підтримування, трансформації реальності [14].

Критична традиція пов'язана з роботами Юргена Хабермаса [15]. Така традиція намагається визначити вимоги, яким має відповідати комунікація в суспільстві, щоб воно вдосконалювалося. При цьому лише отримання інформації є недосконалою та спотвореною формою комунікації. Натомість справжня комунікація здійснюється лише в процесі дискурсивної рефлексії. Критична парадигма пояснює, як соціальна несправедливість підтримується ідеологічними установками і як така справедливість може бути відновлена комунікативними процесами, що дозволяє перейти до критичної рефлексії.

Проведений аналіз розуміння сутності комунікації у межах різних парадигм, теорій, концепцій, наукових шкіл дозволив згрупувати дефініції поняття за основними ознаками, що наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 Парадигми та підходи до дефініції "комунікація"

| Підходи | Трактування поняття «комунікація» |
|---|-----------------------------------|
| Лінгвістично орієнтована парадигма | |
| <ul style="list-style-type: none"> - процес і результат обміну інформацією; передача інформації між двома автономними системами, якими є дві людини; - передача інформації, ідей, почуттів і под. шляхом використання слів, зображень, цифр та ін. | |
| Філософсько орієнтована парадигма | |
| <ul style="list-style-type: none"> - людська взаємодія у світі; - ознака конструктивної взаємодії особистостей, соціальних груп, націй та етносів, яка розгортається на основі толерантності і порозуміння; - категорія ідеалістичної філософії, що позначає спілкування, за допомогою якого «Я» знаходить себе в іншому; - смисловий та ідеально-змістовний аспект соціальної взаємодії; - універсальна реальність соціального існування, вираження здатності суспільної людини до співіснування, яке є незаперечною умовою життя | |
| Психологічно орієнтована парадигма | |

Продовження таблиці 1.1

| | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - багатогранний процес, в основі якого лежить спілкування, у яке відправники вклали відповідний зміст; - процес двостороннього обміну ідеями та інформацією, який веде до взаємного розуміння; - механізм, завдяки якому людські стосунки можуть існувати і розвиватися, тобто будь-які символи розуму, разом із засобами передачі їх у просторі і часі; - вербальні та невербальні стосунки, обмін інформацією, поводження, порозуміння і його спроба, зв'язки, взаємозалежність тощо | |
| Соціологічно орієнтована парадигма | |
| соціально-інформаційний | - спілкування, передача інформації від людини до людини; |
| соціально-смісловий | - смисловий, ідеально-змістовний аспект соціальної взаємодії |
| соціолого-практичний | <ul style="list-style-type: none"> - переміщення чого завгодно у часі та просторі; - передача, повідомлення, інформація, спілкування; - відомості, листування, послання; - засіб обміну інформацією |
| соціально-психологічний | - зумовлений ситуацією й соціально-психологічними особливостями комунікаторів процес встановлення і підтримання контактів між членами певної соціальної групи чи суспільства загалом на основі духовного, професійного або іншого єднання учасників комунікації |
| Інформаційно орієнтована парадигма | |
| загальний | - процес перекодування вербальної у невербальну та невербальної у вербальну сфери |
| інформаційний | - процес прискорення обміну інформацією |

Продовження таблиці 1.1

| | |
|--|---|
| інформаційно-світоглядний | <ul style="list-style-type: none"> - спілкування та передача інформації, засіб формування світогляду і громадської думки широких мас, пропаганда, реклама та агітація; - процес обміну інформацією, передавання інформації |
| Медійно орієнтована парадигма | |
| координаційний | - взаємодія між гравцями, такий обмін, який забезпечує кооперативну взаємодопомогу, роблячи можливою координацію дій великої складності |
| медійний | - опосередкований через ЗМІ специфічний обмін інформацією, процес передачі емоцій-ного та інтелектуального змісту |
| Економіко орієнтована парадигма | |
| <ul style="list-style-type: none"> - процес передачі і отримання обігу, в якому беруть участь дві сторони: виробник і аудиторія; - засіб співробітництва, взаємодії, забезпечення досягнення цілей працівників, організації та суспільства через те, що сучасний бізнес становить складне виробництво, колективний характер праці, використання значних ресурсів | |
| Управлінсько орієнтована парадигма | |
| змістовний | <ul style="list-style-type: none"> - змістовний аспект соціальної взаємодії, акт або процес взаємодії між двома чи більше соціальними об'єктами шляхом безпосереднього спілкування й обміну інформацією з використанням відповідних заходів; - соціально зумовлений процес передачі та сприйняття інформації в умовах міжособистісного та масового спілкування за допомогою різних каналів та різних комунікативних засобів |

Продовження таблиці 1.1

| | |
|--|---|
| спільницький | - акт спілкування, зв'язок між двома або більше індивідуумами, заснований на взаєморозумінні; повідомлення інформації однією особою іншій або ряду осіб |
| організаційний | <ul style="list-style-type: none"> - процес, за допомогою якого керівники розвивають систему надання інформації, передачі відомостей великій кількості людей у середині організації та окремим індивідуумам та інститутам за її межами; - процеси зв'язку між працівниками, підрозділами, організаціями тощо; - обмін інформацією, у результаті якого керівник отримує інформацію, необхідну для прийняття ефективних рішень, і доводить її до відома співробітників |
| Маркетингово орієнтована парадигма | |
| <ul style="list-style-type: none"> - це інформаційно-психологічні зв'язки між ринковими суб'єктами (споживачами, постачальниками, посередниками тощо), які встановлюються для забезпечення їхньої господарської діяльності з метою підтримування довготривалих взаємовигідних стосунків між ними в процесі створення певних цінностей; - ефективне спілкування з фактичними чи потенційними покупцями продукції; - комплекс заходів, спрямований на встановлення двостороннього зв'язку між підприємствами споживчої кооперації та іншими суб'єктами ринку за допомогою відповідних інструментів, для посилення ефективності та впливової діяльності на ринку | |

Отже, багатогранність, мультипарадигмальність та міждисциплінарність комунікації ускладнює дефініцію даного поняття. Розуміння суті комунікації залежить від мети та завдань її вивчення, сфери практичного застосування, наукового пізнання тощо. Враховуючи особливості реалізації об'єкта та

предмета нашого дослідження, пропонуємо послуговуватися таким визначенням «комунікації», як: «Комунікації – це універсальне та фундаментальне для існування людей та організацій явище; процес встановлення і підтримання зв'язків між індивідуумами, членами певних соціальних груп, інституційними одиницями чи суспільства в цілому на основі ціннісного, духовного, ментального, професійного або іншого єднання учасників процесу комунікації; пов'язаний зі збором інформації, її обробкою, аналізом, зберіганням та поширенням; відбуваються за допомогою різноманітних технічних засобів комунікацій, зображень, звуків, символічних систем, тощо». Під комунікацією також можна розуміти переміщення, пересування, транспортування матеріальних об'єктів.

1.2. Функції та види комунікацій

Аналіз наукових поглядів розкриття сутності комунікацій та вивчення її дефініцій дозволив зрозуміти, що комунікації виконують різні та вкрай важливі функції та завдання як в суспільстві загалом, так і в окремих соціальних групах, організаціях, існуванні індивідуумів. Утилітарною функцією можна вважати висловлювання своїх бажань, цілей, потреб тощо. Проте комунікації виконують й інші, не менш важливі функції, зокрема такі:

- *інформативна функція* – забезпечує інформацією, яка необхідна індивідам і групам для прийняття рішень, передає дані, що необхідні для визначення та оцінки вибору. Таким чином, комунікація допомагає полегшити прийняття рішень. Забезпечує можливість інформувати інших людей про те, що відомо (факти, інформацію, знання). В організаціях, зокрема, обмінюються інформацією, щоб направляти людей щодо процесів і процедур, необхідних для ефективної роботи;
- *інструктивна функція* – полягає в тому, що індивідууми, які мають більший досвід, необхідні компетенції, володіють важливою інформацією, займають вищий ранг через інструменти комунікації інструктують інших щодо виконання певних видів робіт;

- *функція переконання* – дозволяє вплинути на думку інших з метою довіри до вашої позиції та її прийняття;
- *мотиваційна функція* – сприяє мотивації та заохоченню людей жити краще, спонукає та направляє діяти та досягати своїх цілей;
- *естетична функція* – використання комунікації для задоволення та насолоди;
- *емоційне вираження* – є основним механізмом, за допомогою якого члени групи показують своє задоволення та розчарування. Комунікація забезпечує емоційне вираження почуттів, емоцій і задоволення соціальних потреб;
- *регулювання / контроль* – підтримує контроль поведінки інших людей;
- *соціальна взаємодія* – використовується для створення соціальних відносин, для розвитку зв'язків, відносин, для вираження переваг, бажань, потреб, рішень, цілей, сильних сторін.

Крім перерахованих функцій, комунікація виконує функцій формування обізнаності, навчання, виступає розвагою тощо. Також можна стверджувати, що комунікація допомагає нам зрозуміти самих себе. Саме завдяки комунікаційним процесам ми розуміємо, як люди реагують на нашу поведінку, слова, вчинки. Це дозволяє оцінити наш статус у соціумі.

В.О. Чмига та О.М. Руденко, спираючись на аналіз ролі комунікацій у розвитку місцевого самоврядування, запропонували об'єднати функції комунікації у три групи: головні, основні та спеціалізовані [16].

До головних було віднесено такі функції:

- *взаємодії* – передача інформації від суб'єкта до суб'єкта в процесі діяльності, отримання, обробки, перевірка та зберігання інформації, розробки та реалізації рішень;
- *впливу* – спонукання до дій, спрямування на певну поведінку або припинити певну діяльність.
- Група основних функцій комунікації включає:
- *комунікативну* – процес передачі інформації та її сприйняття;
- *репрезентативну* – виявлення загальних настанов на процес отримання /

передачі інформації;

- *експресивну* – вербальна комунікація через її доповнення невербальними засобами.

Спеціалізовані представляють собою найбільшу групу та містять такі функції:

- *апелятивна* – соціальна орієнтація при зверненні до людей з різним статусом;
- *директивна* – директивний тип комунікації;
- *фактична* – усна і письмова форма комунікації;
- *перформативна* – стереотипні обставини та установки комунікації;
- *мотиваційна* – комунікація з допомогою роз'яснювальних засобів;
- *саморегулююча* – вербальні засоби у стереотипних висловлюваннях, спонукання співрозмовника до комунікації;
- *ритуальна* – комунікація, що пов'язана з церемоніями, релігійними обрядами, звичаями тощо;
- *самопрезентаційна* – навмисне чи мимовільне створення свого образу.

Освітній процес є динамічним і складним. Часто освітні послуги розглядаються як економічні блага, що підпорядковуються законам ринку, ототожнюючи освітній ринок. Турбота про ефективну комунікацію у сфері освіти є необхідною для всіх суб'єктів в результаті еволюції освітньої системи щодо нових тенденцій, які нав'язуються національними та міжнародними стратегіями та як результат конкурентних відносин.

Окремої уваги в контексті предмету нашого дослідження заслуговує аналіз функцій ділової комунікації, які відіграють ключову роль в управлінні і від яких залежить ефективність функціонування підприємств та організацій. На підставі вивчення наукових джерел нами були виділені основні функції комунікації в управлінні закладами вищої освіти та, зокрема, університетом [17, 18] (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 Основні функції комунікації в управлінні ЗВО

| Функція | Зміст функції |
|-------------------------------|---|
| Інформаційна | ЗВО має зовнішню діяльність, яка координується внутрішньою. Для інтеграції та коригування даних видів діяльності потрібний зв'язок зовнішнього середовища з внутрішнім. Він забезпечується діловими комунікаціями зі вступниками, стейкхолдерами, спонсорами, замовниками освітніх послуг, працедавцями, державними інституціями тощо. Також надання здобувачам вищої освіти інформації різного змісту (лекції, ухвали вчених рад, положень, критеріїв та ін.) і под. |
| Управління та інструкцій | Формування планів, наказів, розпоряджень, інструкцій, сповіщень, на вищому рівні керівництва та передача їх підрозділам, деканатам, кафедрам, відділам у вигляді різних інструкцій чи сповіщень. Тобто, засіб надання команд та інструкцій |
| Мотиваційна | Сприяє мотивації та заохоченню працівників та здобувачів до науково-дослідної, методичної роботи, формуванню у студентів потреби в знаннях тощо |
| Інтеграційна та координаційна | Необхідні для виконання основної місії ЗВО. Допомогає забезпечити управління господарською частиною, побудувати мережу обміну інформацією між співробітниками, студентами, забезпечити основу для контролю поточної діяльності |
| Розуміння | Відкриває можливості для розуміння один одного. Формує зв'язок між керівництвом співробітниками нижчого посадового рівня. Стимулює тісні відносини зі стейкхолдерами тощо |

Продовження таблиці 1.2

| | |
|------------------------|--|
| Відношення | Є ключем до побудови стосунків між особистістю, групою, суспільством |
| Вирішення певних задач | ЗВО щодня стикаються з проблемами як внутрішніми, так і зовнішніми. Успіх на ринку освітніх послуг вимагає своєчасного вирішення відповідних проблем, тому правильне спілкування із зацікавленими сторонами є обов'язковим |
| Прийняття рішень | Надання своєчасної точної інформації керівництву ЗВО для прийняття оптимального рішення. |
| Впровадження | Впровадження в життя ЗВО планів, наказів, рішень, ухвал, положень тощо |
| Створення іміджу | Імідж ЗВО допомагає отримати конкурентні переваги на ринку освітніх послуг |

Перевагами ефективної системи ділової комунікації, яка здатна виконувати описані функції, є:

- забезпечення чіткості розуміння ролей, обов'язків, стосунків, що зменшує втрати, які пов'язані з конфліктами, непорозуміннями, помилками;
- побудова відносин, заснованих на відкритому спілкуванні, зменшенні напруги між ієрархічними рівнями співробітників як у професійному, так і в соціальному плані; що створює колегіальну культуру, що сприяє командній роботі та стимулює співпрацю;
- створення підтримки та прихильності керівництва колективом;
- визначення очікування, що мотивує до якісного виконання посадових обов'язків та завдань через систему позитивної оцінки тощо [19].

Виконання таких різноманітних функцій та завдань, багатоаспектність та багатогранність поняття комунікації, багатство її форм, типів та засобів, універсальність зумовлює необхідність диференціації даного поняття на основі строгої класифікації за різними ознаками. На підставі вивчення наукової,

навчальної та методичної літератури запропоновано наступну систему класифікації комунікацій (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 Класифікація комунікацій

| Класифікаційна ознака | Види комунікацій | Характеристика |
|--|--|--|
| За сферою охоплення | Комунікації між організацією і зовнішнім середовищем | Здійснюється між організацією (соціальною системою) та зовнішнім середовищем |
| | Внутрішні організаційні комунікації | Можуть здійснюватися: - від вищих рівнів управління до нижчих; - від нижчих рівнів управління до вищих; - між різними підрозділами (відділами, цехами, службами тощо); - між менеджером (керівником) і його робочою групою |
| | Міжособистісні | В ролях як комунікатора, так і реципієнта виступають окремі індивіди |
| За способом виникнення (за каналом) | Формальні (офіційні) | Створюються керівництвом організації для досягнення її цілей, забезпечення взаємодії між структурними ланками |
| | Неформальні | Встановлюються на основі особистих стосунків, симпатій |
| За способом передавання інформації (за організаційною ознакою) | Вертикальні | Здійснюються між рівнями управління (інституційним, управлінським, технічним) в обох напрямках |

Продовження таблиці 1.3

| | | |
|---|--------------------------|---|
| | Горизонтальні | Здійснюються між працівниками, які перебувають на одному рівні ієрархії |
| | Діагональні | Здійснюються між суб'єктами, які перебувають на різних рівнях управління в межах передачі нелінійних повноважень |
| За способом здійснення (за використанням знакової системи, кодування) | Вербальні (словесні) | Здійснюються через розмови, усні заяви, повідомлення тощо |
| | Невербальні (несловесні) | Відбуваються з використанням мови жестів (погляду, виразу обличчя, посмішки тощо) |
| | Синтетична | Є сполученням вербальної та невербальної |
| | Мистецтво | Як специфічна особлива форма комунікації |
| За формами | Спілкування | Міжособистісна та міжгрупова взаємодія, в основі якої лежить пізнання один одного і обмін певними результатами психічної діяльності; взаємодія, спрямована на узгодження та об'єднання зусиль з метою налагодження взаємин і досягнення загального результату |
| | Управління | Комунікант розглядає реципієнта як засіб досягнення своєї мети, як об'єкт управління; встановлюються суб'єкт-об'єктні відносини |
| | Наслідування | Передбачає відтворення реципієнтом рухів, дій, звичок та ін. комунікатора |
| За цільовою спрямованістю | Інструктуючі | Відбувається у формі певних інструкцій, рекомендацій, передачі досвіду тощо |

Продовження таблиці 1.3

| | | |
|------------------------------------|----------------------|--|
| | Мотивуючі | Передача інформації що спонукає до певних дій |
| | Інформуючі | Передбачає передачу інформації ознайомчого змісту |
| За спрямованістю спілкування | Спадні (низхідні) | Відбуваються від вищої інстанції до нижчої |
| | Висхідні | Відбуваються від нижчої інстанції до вищої |
| За масштабами процесу комунікації | Масова | Відбувається на рівні великих соціальних груп (державний та міждержавний рівень) |
| | Середнього рівня | Відбувається у соціальних групах та організаціях |
| | Локальна | Відбувається на рівні родини, дружнього кола |
| За рівнем ініціативності | Активні | Є зворотній зв'язок з боку обох учасників комунікаційного процесу |
| | Пасивні | Комутатор впливає на реципієнта, а той не реагує, зворотній зв'язок відсутній |
| За рівнем організованості | Випадкові (стихійні) | Виникають випадково |
| | Організовані | Заздалегідь організовані |
| За формами та методами спілкування | Техніко-технологічні | Здійснюються за допомогою техніко-технологічних засобів зв'язку (телефон, радіо, сайт, e-mail, комп'ютерні мережі) |
| | Паперово-друковані | Здійснюються за допомогою паперових друкованих носіїв (стенди, дошки оголошень, брошури, буклети, газета, журнал, листівки тощо) |

Продовження таблиці 1.3

| | | |
|---|---|--|
| | Публічно-громадські | Зустрічі з колективами, консультації, наради, конференції, тім-білдінг, спільне професійне навчання тощо |
| | Мовні | Використання «внутрішньої мови компанії» |
| | Фізичні | Офіс відкритих дверей |
| За каналом комунікації | Безпосереднє спілкування («обличчя до обличчя») | Без опосередкування |
| | Технічно опосередковане | Опосередковано через телефон, радіо, телебачення, комп'ютер тощо |
| | Соціально опосередкована | Передача культурних цінностей від одного до іншого покоління |
| За формою комунікативних сигналів | Усна | Передача інформації в усній формі |
| | Письмова | Передача інформації у письмовій формі |
| | Змішана | Використання усної та письмової форми передачі інформації |
| За каналами передачі та сприйняття інформації | Аудитивна (слухова) | У вигляді звуків |
| | Візуальна (зорова) | Для візуального сприйняття |
| | Аудитивно-візуальна | Для змішаного сприйняття |
| | Тактильна | За допомогою особливих каналів (наприклад, незрячі «читають» пальцями) |

Продовження таблиці 1.3

| | | |
|-----------------------------------|-----------------|---|
| За характером соціальних об'єктів | Автокомунікація | Замкнена на одному суб'єкті. Комунікатор є в цьому випадку одночасно і реципієнтом, адресатом |
| | Міжособистісна | Процес обміну інформацією та її інтерпретація двома або кількома індивідами, які вступили в контакт один з одним |
| | Групова | Хоча б одним суб'єктом є соціальна група |
| | Масова | Ретіальна форма комунікації, яка здійснюється на основі використання технічних засобів і охоплює велику кількість вірогідних адресатів, реципієнтів |

Отже, для ефективного здійснення процесів комунікації необхідно розуміти її функції та знати її види, які в сучасних умовах розвитку науки, практики, інституційних одиниць цікавили вчених з різних областей дослідження. Усвідомивши такі функції, можна вирішувати ряд задач та досягти поставлених цілей щодо інформування, переконання, інтеграції, створення відносин, допомоги в роботі тощо. При цьому будуть обиратися найоптимальніші форми та засоби комунікації, вдосконалюватися існуючі системи, що сприятиме вирішенню управлінських завдань.

Розвиток комунікацій у закладах вищої освіти створює оптимальні умови для отримання, обробки, аналізу, передачі інформації. При цьому інформаційні потоки можуть бути внутрішніми та виконувати суто управлінські та освітньо-виховні завдання, а можуть бути направлені на зовнішніх споживачів інформації. Процес комунікацій достатньо складний та багатогранний. Розуміння функцій та знання видів комунікацій сприяє підвищенню економічних переваг закладів вищої освіти.

1.3. Структура та моделі комунікаційних процесів

У сучасному світі комунікація перестала бути лише способом передачі інформації, а стала одним з найважливіших інструментів управління діловими відносинами. Комунікація допомагає організаціям і тим більше закладам вищої освіти доводити свою конкурентноспроможність на ринку освітніх послуг. У менеджменті комунікації пов'язують між собою усі управлінські функції та рішення, впливають на результат їх впровадження. Для реалізації управлінських функцій за допомогою комунікацій менеджер формує мету і завдання, здійснює аналіз ситуації, виявляє проблеми та має можливість підготуватися до прийняття відповідного управлінського рішення, здійснити контроль за його виконанням [20].

Визначення ключових характеристик і змісту комунікацій [21-25]

Таблиця 1.4 Ключові характеристики і зміст комунікацій

| Автор | Ключова характеристика | Зміст комунікації |
|------------|--|--------------------|
| Мескон М. | складний процес | інформація, ідея |
| Мільнер Б. | процес | інформація |
| Співак В. | процес діяльності, спілкування, шляхи сполучення | інформація |
| Смирнов Е. | явище, процес | відносини |
| Лафта Дж. | процес | інформація |
| Хміль Ф. | обмін | інформація |
| Примаєк Т. | зв'язок | інформація, емоції |
| Яловега Н. | комплекс заходів | відносини |

Таким чином, більшість авторів розглядають комунікацію як взаємодію, в основі якої лежить інформація, інтереси, мотиви і цінності людей. Аналізуючи вищесказане, стає очевидним, що не можна розглядати комунікацію лише як інформаційний процес через те, що цей підхід не відображає соціальну природу конкретного явища.

У дослідженні «Інформаційна епоха» М. Кастельс приділив особливу увагу тому, що комунікаційні процеси є основою управління: з одного боку, спирається на вже існуючі та сформовані форми комунікації, з іншого – формує комунікації, які полегшують як спільну діяльність, так і саме управління [26].

Моделі комунікаційних процесів створюються для опису, перетворення і структурування інформації, вони будуються відповідно до досліджуваних комунікативних процесів. Моделі комунікаційних процесів можна розділити на лінійні, або механістичні, і нелінійні. Однією з перших було розроблено лінійну модель Лассуелла у 1948 році [27]. У таблиці 2 відображено структуру цієї моделі.

Таблиця 1.5 Модель комунікаційного процесу Г. Лассуелла

| Хто? | Що повідомляє? | По якому каналу? | Кому? | З яким ефектом? |
|-------------------|-----------------------|--------------------------|------------------|------------------------|
| комунікатор | повідомлення | канал | одержувач | ефект |
| аналіз управління | аналіз змісту | аналіз засобів і каналів | аналіз аудиторії | аналіз результатів |

Відповідно до формули Г. Лассуелла, що відбиває структуру комунікативного процесу, акт комунікації розглядається в міру відповіді на питання: ХТО – ЩО повідомляє – за яким КАНАЛОМ – КОМУ – з яким ефектом. У 1968 р. вчений розширив версію своєї моделі, поставивши питання, що допомагають вивчити комунікативний процес: хто, з яким наміром, в якій ситуації, з якими ресурсами, використовуючи яку стратегію.

Перевагою цієї моделі є те, що вона представляє розгорнутий план комунікативної дії. Недолік моделі полягає в її монологічності, оскільки вона не передбачає зворотнього зв'язку. Модель спирається на біхевіористичний підхід до комунікації як прямого впливу повідомлень комунікатора на адресата, оскільки він розглядається лише як об'єкт, що реагує на отриману інформацію.

Лінійна модель (шумова) Шеннона - Уівера розроблена в 1949 р. в математичній теорії зв'язку інженером К. Е. Шенноном для опису комунікаційного процесу на основі засобів телефонного зв'язку. У. Уівер

поширив цю модель на всі види комунікації, додавши в схему шум, який розуміється як будь-яка перешкода комунікації [28].

Модель комунікаційного процесу К. Шеннона складається з п'ятих елементів: джерело інформації; передавач; канал передачі; приймач; остаточна мета. Представлена модель зазнала змін, щоб відповідати іншим областям дослідження. Перетворена модель включає шість компонентів: джерело, пристрій кодування, повідомлення, канал, декодер і приймач. Спрощена модель комунікації представлена на рисунку 1.2.

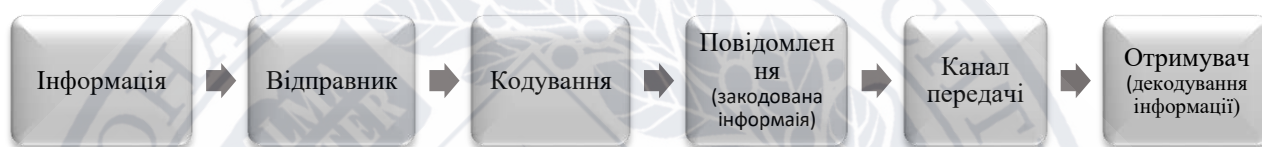


Рисунок 1.2 Модель комунікаційного процесу Шеннона- Уівера

У рамках цієї моделі обмін інформацією починається з формулювання ідеї або вибору інформації, яка потребує відправлення. Відправник вибирає значущу ідею, яка стає предметом обміну. Попередньо відправник повинен за допомогою символів закодувати свою думку, перетворивши її в повідомлення. Наступним кроком є вибір каналу передачі, відповідно до типу символів кодування. У разі невідповідності каналу ідеї ефективність обміну різко знижується. Завершальний етап комунікації – це декодування повідомлення, переклад закодованих думок відправника в інформацію для одержувача. Якщо символи, обрані відправником, мають той самий сенс і для одержувача, то комунікацію можна вважати успішною. З точки зору керівника, обмін інформацією слід вважати ефективним, якщо одержувач продемонстрував розуміння ідеї, в результаті чого отримано очікувану реакцію.

Перевагою лінійної моделі є те, що з її появою виникло уявлення про швидкість і кількість інформації, що передається. На основі цієї моделі розроблялися теорії комунікації в техніці та суспільстві (кінець 60-х - початок 70-х рр.), Згідно з якими комунікація розглядалася як діяльність, спрямована на

підготовку, передачу і збереження інформації в рамках різних організаційних структур.

Обмеження моделі полягають у тому, що вона абстрагується від змісту (сенсу) переданої інформації, зосереджуючись переважно на її кількості. В силу її механістичності відображає технічні способи комунікації. Людина включена в модель лише як джерело / приймач інформації. Крім того, комунікативний процес розглядається як лінійний (односпрямований), де відсутній зворотний зв'язок.

У 1954 р вчені з США В. Шрамм і Ч. Осгуд запропонували циркулярну (замкнуту), збалансовану модель комунікаційного процесу, в якій відправник і одержувач інформації виступають рівноправними партнерами [29]. Велике значення надається зворотному зв'язку (т.т. Feedback) між ними, що врівноважує прямий зв'язок: кодування - повідомлення - декодування - інтерпретація - кодування - повідомлення - декодування – інтерпретація (рисунок 1.3).

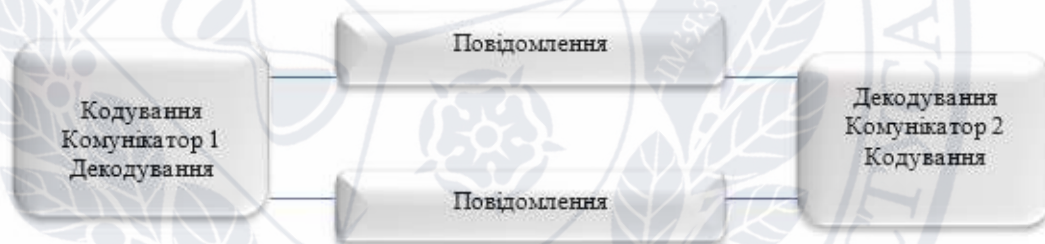


Рисунок 1.3 Модель комунікаційного процесу Шрамма-Осгуда

Перевагою такої моделі є те, що вона може саморегулюватися за рахунок зворотного зв'язку.

Недоліком є те, що ця модель створює помилкову ілюзію «рівноправності» сторін у процесі комунікації.

Лінійні моделі спрощують розуміння послідовності подій. Однак в реалії комунікація являє собою складну багаторівневу систему в тому числі і через те, що дії суб'єктів, які обмінюються інформацією, не завжди є логічними і послідовними. Або інформація, створена в одному місці, а через певний час приймається в іншому місці одержувачем, як, наприклад, це відбувається при обміні повідомленнями за допомогою технічних засобів. Лінійні моделі в

більшості випадків не відображають реальний стан системи. На практиці часто відбувається не просто послідовний обмін інформацією, а більш складні процеси, що залучають до своєї структури не тільки людей, а їхні думки, почуття, відносини, соціальний досвід, емоційно-психічний стан тощо. Інакше кажучи, між комунікантами існує актуальна соціальна ситуація.

Найбільш поширена нелінійна модель комунікації розроблена Теодором Ньюкомбом [30]. Ця модель має назву інтеракціоністська (соціально-психологічна). Автор запропонував враховувати як відносини, які складаються між індивідами, що спілкуються, так і ті, які звернені до об'єкта розмови (мови). Вчений підтримував ідею, що загальною тенденцією в комунікації є прагнення до симетрії. Якщо обидва контактуючих зорієнтовані один до одного позитивно, то вони будуть прагнути до тотожності своїх поглядів на розглянуту ситуацію. При негативному відношенні один до одного не буде збігатися і ставлення до ситуації, що розглядається (рисунок 1.4).



Рисунок 1.4 Модель комунікаційного процесу Ньюкомба

Однією з найбільш релевантних моделей комунікаційного процесу можна вважати модель Уестлі і Макліна [31]. Концептуальна модель комунікативних досліджень Уестлі і Макліна була створена з метою впорядкування існуючих результатів досліджень і спрощення їх використання. У цій моделі автори спробували встановити, яким чином за допомогою комунікації може бути задоволена потреба соціального суб'єкта в орієнтації щодо деякого об'єкта в умовах різної інформаційної доступності останнього.

Зазначена модель описує як міжособистісну, так і масову комунікацію, розкриває функціональну роль мас-медіа в забезпеченні потреби реципієнта (аудиторії) в інформації (рисунок 1.5).

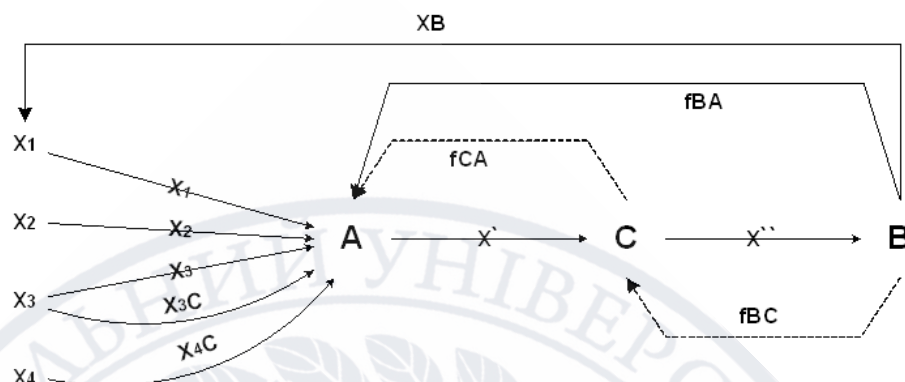


Рисунок 1.5 Модель комунікаційного процесу Уестлі-Макліна

На рисунку 1.5 виокремлено наступні елементи:

X – довільний об'єкт або подія соціального життя, щодо якого відбувається процес комунікації з використанням засобів масової комунікації.

A – джерело, «пропагандист» певних ідей і позицій, що цілеспрямовано прагне повідомити щось публіці щодо X .

C – засоби масової інформації або окремі люди, що відносяться до них. Мається на увазі, що C служить агентом потреб як A , так і B і приводить їх у відповідність, замикаючи A і B у комунікативну ситуацію.

B – аудиторія. Може являти собою як окремих індивідів, групи людей, так і цілі соціальні системи, що володіють потребами в інформації, орієнтації в навколишньому світі та ін.

X' – вибір, зроблений комунікатором (C) для доступу до каналу, а X'' – це повідомлення, модифіковане засобами масової комунікації для передачі аудиторії.

fBA – зворотній зв'язок від аудиторії (B) до джерела інформації і впливу (A), загальний ефект, отриманий від доконаного комунікативного впливу. Наприклад, голос виборця, поданий за політичну партію або придбання товару покупцем.

fBC - зворотній зв'язок від аудиторії (B) до організатора і посередника інформаційного впливу. Це може бути як безпосередній контакт – «листи до редакції», телефонні дзвінки в студію і под., так і дослідження аудиторії.

fCA – зворотній зв'язок від комунікатора до «пропагандиста», може стимулювати, змінювати, відхиляти спробу цілеспрямованої комунікації від А.

X3C і т.д. – спостереження за подіями X безпосередньо комунікативної організацією, наприклад, для свідка звіт репортера.

XB – спостереження за подіями X безпосередньо аудиторією.

Головна перевага моделі – у вигідному поєднанні широких можливостей опису найбільш складних комунікативних ситуацій і збереження простоти і взаємозв'язку елементарної тріади взаємин двох суб'єктів по відношенню до зовнішнього об'єкту.

Модель демонструє саморегульований характер системи, що є результатом передбачуваних варіацій С-ролей. Конкуренція джерел інформації повинна забезпечувати задоволення аудиторії в релевантних повідомленнях.

Попри на всю практичну та теоретичну цінність згаданої моделі, залишаються також і деякі проблеми. Перш за все, з моменту своєї появи вона передбачала, що система взаємин буде саморегульованою і взаємовигідною для всіх її учасників, збалансує інтереси і комунікатора, і реципієнта, дасть їм свободу дій. Насправді ж, взаємини трьох головних учасників нечасто бувають збалансованими і виявляються не тільки на рівні комунікації.

Другий важливий недолік полягає в тому, що модель перебільшено підкреслює ступінь інтеграції процесу масової комунікації. Насправді, кожен учасник може мати за мету те, що дуже мало співвідноситься з цілями інших учасників.

По-третє, модель передбачає обов'язкову незалежність комунікатора від суспільства.

Отже, на підставі аналізу лінійних та нелінійних моделей комунікаційного процесу можна зробити наступні висновки. По-перше, нелінійні моделі виникли внаслідок еволюції лінійних моделей, а перехідною фазою між ними можна

вважати розробку циркулярної моделі. По-друге, жодна з перелічених моделей не є ідеальною через значну кількість факторів, що залишаються за межами побудови моделей. Саме тому створення нових типів моделей комунікаційних процесів за допомогою методів штучного інтелекту, теорій ігор, нейронних мереж та інших провідних технологій слід вважати перспективним вектором подальшого розвитку цього напрямку досліджень. У межах некомерційної установи Донецького національного університету імені Василя Стуса актуальним може стати проведення експериментів та тренінгів задля виявлення ефективних методів комунікації між викладачами, співробітниками, керівництвом та здобувачами всіх рівнів освіти [32].

1.4. Роль сучасних інформаційних технологій у комунікаційних процесах

На сьогодні у світі спостерігається швидке зростання потреби в інформаційних засобах. Поява інформаційних технологій мала фундаментальні та революційні наслідки для суспільства, збільшуючи кількість, покращуючи якість та швидкість доступу до інформації, яка необхідна для прийняття ефективних управлінських рішень. Сучасне суспільство невіддільне від технологій, зокрема інформаційних, які впливають на різні сфери життя: політичні, економічні, соціальні та ін.

Інформаційні технології, визначають як «науку та діяльність з використання комп'ютерів та іншого електронного обладнання для зберігання та пересилання інформації» [33]. У більш широкому розумінні інформаційні технології – це використання будь-яких комп'ютерів, сховищ, мережевих та інших фізичних пристроїв, інфраструктури та процесів для створення, обробки, зберігання, захисту та обміну будь-якими формами електронних даних. На відміну від персональних або розважальних технологій таке поняття використовується в контексті операцій підприємств та організацій [34].

Проте на практиці використовують і термін інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), який є ширшим та змістовнішим і відноситься до всіх комунікаційних технологій, включаючи Інтернет, бездротові мережі, мобільні

телефони, комп'ютери, програмне забезпечення, проміжне програмне забезпечення, відеоконференції, соціальні мережі, медіа-додатки та послуги, що дозволяють користувачам отримувати, зберігати, передавати й маніпулювати інформацією в цифровій формі [35]. У дуже спрощеному сенсі ІКТ використовують для позначення всіх технологій, які полегшують комунікацію.

Завдяки широкому впровадженню інформаційних технологій досягнуто прогрес у всіх галузях науки і виробництва, активно розвивається світова економіка, формується світова фінансова система. Виникає глобальне інформаційне суспільство, у якому цифрова обробка різноманітних джерел інформації, процес інформаційного обміну не має просторових і геополітичних меж, сприяючи взаємопроникненню культур. Негативним наслідком такого процесу є складність збереження самобутності культури окремих етносів. Створення кіберпростору може використовуватися як інструмент маніпулювання свідомістю людей.

Отже, не існує єдиного підходу до оцінки досягнень інформаційних технологій. Прихильники технологічного детермінізму Д. Белл, Е. Масуда розглядають інформаційне суспільство як новий етап в еволюції людини. Вони ідеалізують інформаційні технології та вважають їх визначальним чинником прогресу світової цивілізації [36].

Протилежної думки дотримуються К. Ясперс, А. Печчеї, М.Кастельс та ін., які заперечують потенційні можливості інформаційно-комунікаційних технологій у соціальному прогресі. Вони називають інформаційні технології неконтрольованим чинником, що визначає нестабільність сучасного суспільства [36].

Сьогодні інформація стає продуктом, а інформаційно-інформаційно-комунікаційні технології – одним із джерел продуктивної праці та потужності. Індивідууми мають доступ до необмеженої кількості інформації, знання якої дозволяє їм налагодити комунікацію з усім міжнародним співтовариством. Знання певної інформації дає змогу керувати суспільством, впливати на суспільну свідомість. Інформаційне середовище створює умови не лише для

інтелектуального розвитку людини, а й для набуття нового виду діяльності, покращення матеріального становища, дозволяє людям з обмеженими можливостями соціально адаптуватися. Завдяки впровадженню нових технологій поступово усуваються протиріччя між виробництвом і споживанням, змінюється структура зайнятості.

Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у життя сучасного суспільства має амбівалентний характер, тобто має прояв протилежних якостей, які проаналізовані в таблиці 1.6.

Таблиця 1.6 Порівняльний аналіз позитивних та негативних наслідків впровадження ІКТ для суспільства

| Позитивні наслідки | Негативні наслідки |
|---|---|
| Формування нових структур з новими способами надання інформації (дозволило оптимізувати діяльність цих структур): електронне урядування, цифрове телебачення, електронний документообіг, електронна пошта | ІТ стають чинником глобалізації суспільства, створення єдиного світового інформаційного простору, глобальної економіки (що за певних обставин може розглядатись і як позитив) |
| Вплив на модернізаційні процеси в соціальній сфері, політиці, культурі, що є одним з основних ресурсів економічного розвитку | Телебачення, мобільні комп'ютерні мережі надають інформацію жителям планети, стандартизує мову, мислення, що призводить до зниження інтелектуального рівня |
| Оптимізація всіх сфер діяльності, підвищення їх продуктивності | Поширення однорідної (ідентичної) інформації веде до уніфікації масової свідомості |
| Поява нових професій, які займаються збором, обробкою, передачею інформації: аналітики, програмісти, веб-дизайнери тощо | Відсутність здатності фільтрувати інформацію стають причиною формування уявних цінностей у підростаючого покоління |

Продовження таблиці 1.4

| | |
|--|---|
| Налагодження контактів між партнерами, як наслідок заощадження часу та ресурсів | Негативна інформація, що поширюється в інформаційному полі, сприяє розвитку негативних установок, що нейтралізує морально-етичні принципи, змінює світогляд |
| Змінна традиційної діяльності (наприклад, приватний бізнес на дому, віддалене працевлаштування) | Виникнення інтернет-залежності, що призводить до порушення міжособистісних стосунків, до соціального відчуження, до проблем зі здоров'ям |
| інформація стає однією з базових цінностей сучасного суспільства. Знання та інформація стають основним фактором економічного добробуту, а, отже, і фактором стабільності та сталого розвитку | Інформація стала товаром, яку купують і продають (що також за певних обставин може розглядатись і як позитив) |
| | Зростає кількість злочинів у сфері інформаційних технологій |
| | Поширення непристойних матеріалів у соціальних мережах, створенню небезпечних для життя сайтів |

Таким чином, оцінка ролі інформаційно-комунікаційних технологій в розвитку суспільства можлива в трьох аспектах:

- технократичний – розглядає інформаційні технології як засіб оптимізації та підвищення продуктивності праці;
- гуманістичний – розглядає інформаційні технології як один із ресурсів, що позитивно впливає на розвиток економіки, соціальної та духовної сфер;

- технопесимістичний – розглядає інформаційні технології як зброю, спрямовану проти людини.

Проте, в управлінні підприємствами та організаціями сучасні інформаційні технології стають найважливішим інструментом комунікації, який може бути як благословенням, так і прокляттям: інформаційні технології підвищують продуктивність, але ускладнює маркетингові стратегії та зв'язки з зовнішніми суб'єктами та внутрішні комунікації. Використання новітніх технологій для покращення роботи організації вимагає ретельно продуманої комунікаційної стратегії, яка ґрунтується на набутих навичках стратегічної комунікації. Із впровадженням інформаційно-комунікаційних технологій сучасне підприємство отримало ряд суттєвих переваг:

- зниження професійних ризиків і нещасних випадків на виробництві;
- переорієнтація на діяльність з вищою доданою вартістю;
- використання інформаційно-комунікаційних засобів дозволило підприємству отримувати прибуток, надаючи інформацію в режимі реального часу тим, хто її потребує. Це прискорює прийняття рішень;
- поєднання приватного та професійного життя;
- оновлення та розширення трудових колективів;
- розвиток колективного інтелекту.

Також варто зазначити, що у сфері освіти інформаційні технології зробили навчальний процес більш ефективним і продуктивним: розроблені нові методи навчання, з'явилися платформи електронного навчання та ін.

За даними Організації Об'єднаних Націй з питань освіти, науки та культури (ЮНЕСКО), ІКТ «можуть сприяти досягненню загальної освіти в усьому світі через надання освіти та підготовки вчителів, покращення професійних навичок, кращі умови для навчання протягом усього життя та потенціал для досягнення люди, які знаходяться поза формальним освітнім процесом» [37].

За даними Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), інвестиції у вищу освіту мають важливе значення для економічного зростання,

а світовий попит на вищу освіту, за прогнозами, значно зросте з менш ніж 100 мільйонів студентів у 2000 році до понад 250 мільйонів студентів у 2025 році [38]. Заклади вищої освіти мають інтегрувати інноваційні інструменти, доступні за допомогою ІКТ, щоб збільшити доступ до програм вищої освіти та покращити якість та конкурентоспроможність. Без цих інструментів і технологій люди та установи мають менші шанси вирішувати проблеми та виклики 21-го століття. Однак існують проблеми та прогалини, такі як неузгоджене планування та впровадження, нестача підготовленого персоналу для виконання різноманітних обов'язків і завдань, опір персоналу та небажання перекваліфікуватися, необхідність визнавати та використовувати відповідні технології та інструменти, а також необхідність залучення персоналу з належними знаннями та навичками, серед іншого.

Упровадження інформаційно-комунікаційних технологій призводить до зміни організаційної структури університету шляхом появи нових структурних підрозділів, відповідальних за інновації, автоматизацію та інтеграцію нових рішень в напрацьовані робочі процеси.

Зазвичай удосконалення комунікаційних процесів у закладах освіти викликає негативне ставлення співробітників до цих нововведень. Негативні моменти впровадження новітніх інформаційних систем і технологій полягають в тому, що ставлення до них змінюється залежно від:

- рівня знань, вмінь та навичок користувачів в галузі прикладних завдань інформаційних технологій;
- готовності матеріально-технічної та нормативно-методичної бази;
- потенційних можливостей скорочення штатних одиниць в результаті автоматизації певних процесів.

Аналіз переваг та недоліків впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в управління закладами вищої освіти наведено в таблиці 1.7.

Таблиця 1.7 Аналіз позитивних та негативних наслідків впровадження ІКТ в управління ЗВО

| Переваги | Недоліки |
|--|--|
| Мотивації до навчання | Демотивація |
| Індивідуалізація навчання | Передбачає наявність спеціалізованого ПЗ та обладнання |
| Об'єктивність контролю | Необ'єктивність контролю |
| Виховання цифрової культури | Брак «живого» спілкування |
| Інтенсифікація самостійної роботи студентів | Збільшення ймовірності недоброчесності |
| Формування вмінь і навичок для здійснення творчої діяльності | Передбачає наявність навичок роботи з ІКТ |
| Доступ до великого масиву інформації | |
| Різноманітність форм навчального матеріалу | |

Отже, інформаційні технології є основною вимогою сучасного світу. Технічний прогрес проникає в усі сфери, і зокрема в освіту та управління. Інформаційно-комунікаційні технології зробили величезний внесок у соціальні та економічні покращення: підвищення зайнятості та продуктивності, розширення доступу до вищої якості життя, можливостей освіти тощо.

Радикальні зміни життя людини, які пов'язані з інформаційними технологіями, не обов'язково є позитивними. Деякі з них можуть бути негативними та мати згубний вплив на людину та суспільство.

Існує багато засобів техніки, у тому числі й тих, що служать науці, освіті та економіці. Між наукою і технікою існує тісний зв'язок. ІКТ містять електронні технології та методи, які використовуються для управління

інформацією та знаннями, включаючи засоби обробки інформації, що використовуються для виробництва, зберігання, обробки, поширення та обміну інформацією.

Увійшовши в інформаційну епоху, суспільство активно використовує інформаційно-комунікаційні технології, автоматизує та роботизує всі галузі виробництва, створює інтегративну комунікаційну систему, удосконалює джерела та носії інформації. Зі становленням інформаційного суспільства сформувався особливий простір, який перетворив інформацію на один із найважливіших ресурсів розвитку суспільства. Активне впровадження інформаційно-комп'ютерних технологій, поширення інформаційно-комунікаційних мереж сприяють формуванню глобального інформаційно-комунікаційного середовища, що охоплює всю планету. Інформаційно-комунікаційний простір поступово стає засобом інформаційного впливу на свідомість мас. Під впливом таких технологій докорінно змінюється структура суспільства, змінюються комунікативні відносини. Стрімкий розвиток ІКТ відкрив нові шляхи організації ділових відносин на різних рівнях, нові способи фінансових розрахунків, можливості отримувати різноманітні додаткові послуги.

Висновки до розділу 1

Комунікації – це універсальне та фундаментальне для існування людей та організацій явище; процес встановлення і підтримання зв'язків між індивідуумами, членами певних соціальних груп, інституційними одиницями чи суспільства загалом на основі ціннісного, духовного, ментального, професійного або іншого єднання учасників процесу комунікації; пов'язаний зі збором інформації, її обробкою, аналізом, зберіганням та поширенням; відбуваються за допомогою різноманітних технічних засобів комунікацій, зображень, звуків, символічних систем, тощо.

Розвиток комунікацій у закладах вищої освіти створює оптимальні умови для отримання, обробки, аналізу, передачі інформації. При цьому інформаційні

потоки можуть бути внутрішніми та виконувати суто управлінські та освітньо-виховні завдання, а можуть бути направлені на зовнішніх споживачів інформації. Процес комунікацій достатньо складний та багатогранний. Розуміння функцій та знання видів комунікацій сприяє підвищенню економічних переваг закладів вищої освіти.

Увійшовши в інформаційну епоху, суспільство активно використовує інформаційно-комунікаційні технології, автоматизує та роботизує всі галузі виробництва, створює інтегративну комунікаційну систему, удосконалює джерела та носії інформації. Зі становленням інформаційного суспільства сформувався особливий простір, який перетворив інформацію на один із найважливіших ресурсів розвитку суспільства. Під впливом таких технологій докорінно змінюється структура суспільства, змінюються комунікативні відносини. Стрімкий розвиток ІКТ відкрив нові шляхи організації ділових відносин на різних рівнях, нові способи фінансових розрахунків, можливості отримувати різноманітні додаткові послуги.

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ ДОНЕЦЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

2.1. Загальна характеристика ДонНУ імені Василя Стуса

Донецький національний університет імені Василя Стуса (далі – Університет) – єдиний класичний університет у Вінницькій області, та один з провідних закладів вищої освіти в Україні, що має найвищий IV рівень акредитації.

У назві університету відображено основні його характеристики, як навчального закладу. З одного боку, університет, згідно з визначенням, наведеним в Законі України «Про вищу освіту», є класичним багатогалузевим закладом вищої освіти (в університеті здійснюється підготовка фахівців природничого, гуманітарного, економічного профілів), що провадить освітню діяльність за різними ступенями вищої освіти (у тому числі доктора філософії), є провідним науковим і методичним центром, має розвинуту інфраструктуру навчальних, наукових і науково-виробничих підрозділів, проводить фундаментальні та прикладні наукові дослідження, сприяє поширенню наукових знань та провадить культурно-просвітницьку діяльність. З іншого боку, університет має статус національного, що, як зазначається в пункті 2 статті 29 згаданого закону, «є почесним і надається за визначний внесок у розвиток вищої освіти, науки та культури України» [39]. Цей статус Університету було присвоєно 11 вересня 2000 р. відповідно до Указу Президента України № 1059/2000.

Університет веде свою історію з 1937 року, розпочавши роботу як Сталінський державний педагогічний інститут, який було засновано 15 липня 1937 року в місті Сталіно (що пізніше перейменоване у місто Донецьк), згідно Постанови Ради Народних Комісарів УРСР. На день заснування він налічував 138 студентів, що навчалися на двох факультетах (історичному та філологічному) [40].

Якщо коротко викласти історію перетворення педагогічного інституту на Університет, то варто звернути увагу на такі ключові дати та події [40]:

з 1966 року Університет розпочав підготовку фахівців економічного профілю;

до 1970 року в Університеті було засновано ще п'ять факультетів (крім факультетів історії та філології, було відкрито математичний, фізичний, хімічний, біологічний та економічний факультети). На той час в навчальному закладі налічувалось 52 кафедри: 7 загальноуніверситетських кафедр та 45 на різних факультетах;

з 1973 року в Університеті розпочалася підготовка іноземних громадян на спеціалізованому підготовчому факультеті;

80-ті роки радянського періоду історії Університету двічі позначались занесенням Донецького державного університету в Книгу пошани Міністерства вищої та середньої спеціальної освіти УРСР.

У 1990 році при Університеті було відкрито українськомовний ліцей, з поглибленим вивченням окремих предметів.

За часи незалежності Університет отримав право автономії, його було акредитовано за IV рівнем.

У 2000 році Указом Президента України № 1059/2000 Університет отримав статус національного.

В 2004 році Університет долучився до Болонського процесу.

На 2014 рік Університет складався з 10 факультетів, навчання на яких здобувало 13 747 студентів. Заклад вищої освіти готував бакалаврів, спеціалістів та магістрів за 53 спеціальностями. Навчання в аспірантурі здійснювалось за 63, а у докторантурі – за 23 спеціальностями [40].

Саме 2014 р. став переламним у діяльності Університету. Через складну суспільно-політичну ситуацію на сході України та збройний конфлікт на території м. Донецьк Міністерством освіти і науки України було прийнято рішення щодо перенесення діяльності ДонНУ в м. Вінниця для збереження життя та здоров'я громадян України, для забезпечення конституційного права

кожного на належні, безпечні умови праці та навчання. Згідно наказу № 1084 від 30.09.2014 р. «Про організацію освітнього процесу Донецького національного університету України в місті Вінниці», 3 листопада 2014р. Університет розпочав нову главу своєї історії, відкривши двері закладу на Подільській землі.

Десятого червня 2016 р. Конференцією трудового колективу було прийнято рішення про перейменування Університету, а 21 вересня 2016 р. наказом Міністерства освіти і науки України № 1126 було затверджено Статут Донецького національного університету імені Василя Стуса [40].

Якщо простежити зміни кількісного та якісного професорсько-викладацького складу, то можемо побачити, що на 1937 рік в Університеті (на той час педагогічному інституті) працювало 20 викладачів, серед яких лише один мав вчений ступінь кандидата наук. На початок 1970 року в Університеті працювало вже 540 викладачів, серед яких було 11 академіків, членів-кореспондентів Академії Наук УРСР.

Із збільшенням кількості факультетів та студентів збільшувалася й матеріально-технічна база університету. Поступово Університет розрісся від одного корпусу, який об'єднував аудиторії для занять та бібліотеку, до 10-ти навчальних корпусів з обладнаним аудиторним фондом та оснащеними лабораторіями. На 2014 рік він мав 7 відокремлених оснащених гуртожитків для викладачів, студентів та аспірантів, спортивний комплекс, бібліотеку, автопарк, мережу відокремлених структурних підрозділів у кількох містах Донецької області, ліцей, оздоровчу базу на березі Азовського моря та виробничу базу з біостанцією.

Територіальне переміщення Університету у 2014р. призвело до занепаду, а згодом і ліквідації, філій у Донецькій області (м. Костянтинівка, м. Маріуполь), закриття власного ліцею, втрату матеріально-технічної бази (навчальних корпусів, гуртожитків, комп'ютерного та лабораторного устаткування, автопарку, спортивного комплексу з басейном та тренажерною залом, бібліотечного фонду тощо), зменшення кількості студентів та аспірантів, зниження кількісного та якісного показника викладацького складу, звільнення

висококваліфікованих фахівців підрозділів забезпечення. На сьогоднішній день в забезпеченні освітнього процесу університету задіяно 370 наукових, науково-педагогічних та педагогічних працівників, серед них: 50 професорів, 139 доцентів; 84 доктора наук, 180 кандидатів наук та докторів філософії; лауреати державних премій України; заслужені діячі науки і техніки; заслужені працівники освіти тощо.

Станом на початок 2021/2022 н.р. Донецький національний університет імені Василя Стуса орендує 4 навчальні корпуси у м. Вінниця та має 1 власний навчальний корпус у м. Хмельницький, де розміщено Хмельницьку філію Донецького національного університету імені Василя Стуса «Бізнес-інноваційний центр «ДонНУ-Поділля» (рис. 2.1):



Рисунок 2.1 Приміщення ДонНУ імені Василя Стуса

На рис.2.2 графічно представлена організаційна структура навчального закладу згідно «Структури Донецького національного університету імені Василя Стуса» (наказ ректора №364/05 від 01.10.2021р.) [41]:



Рисунок 2.2 Організаційна структура ДонНУ імені Василя Стуса

Сьогодні в Університеті навчається 3 547 здобувачів вищої освіти. ДонНУ імені Василя Стуса провадить освітню діяльність за напрямками, зазначеними в таблиці 2.1 [42].

Таблиця 2.1 Напрями підготовки здобувачів освіти ДонНУ імені Василя Стуса

| Факультет | Економічний | іноземних мов | історії та міжнародних відносин | інформаційних і прикладних | хімії, біології і біотехнології | філологічний | юридичний |
|---------------|---|---|---|---|----------------------------------|--|-------------|
| Спеціальність | 051 "Економіка" | 035 "Філологія" (ОП Германські мови та літератури (переклад включно)) | 032 «Історія та археологія» | 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» | 011 «Освітні, педагогічні науки» | 035 «Філологія» (ОП "Українська мова та література") | 081 "Право" |
| | 071 "Облік і оподаткування" | | 291 «Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії» | 052 «Політологія» | 091 "Біологія" | 035 «Філологія» (ОП "Прикладна лінгвістика") | |
| | 072 "Фінанси, банківська справа та страхування" | | | 061 «Журналістика» | 101 «Екологія» | 053 "Психологія" | |

Продовження таблиці 2.1

| | | | | | | |
|--|--|--|---|----------------|--|--|
| 073 “Менеджмент” | | | 105 «Прикладна фізика та наноматеріали» | 102 «Хімія» | | |
| 075 “Маркетинг” | | | 113 «Прикладна математика» | | | |
| 076 “Підприємство, торгівля та біржова діяльність” | | | 122 «Комп’ютерні науки» | | | |
| 292 “Міжнародні економічні відносини” | | | 281 «Публічне управління та адміністрування» | | | |

На рис.2.3 представлено розподіл здобувачів освіти по факультетах у відсотковому співвідношенні:

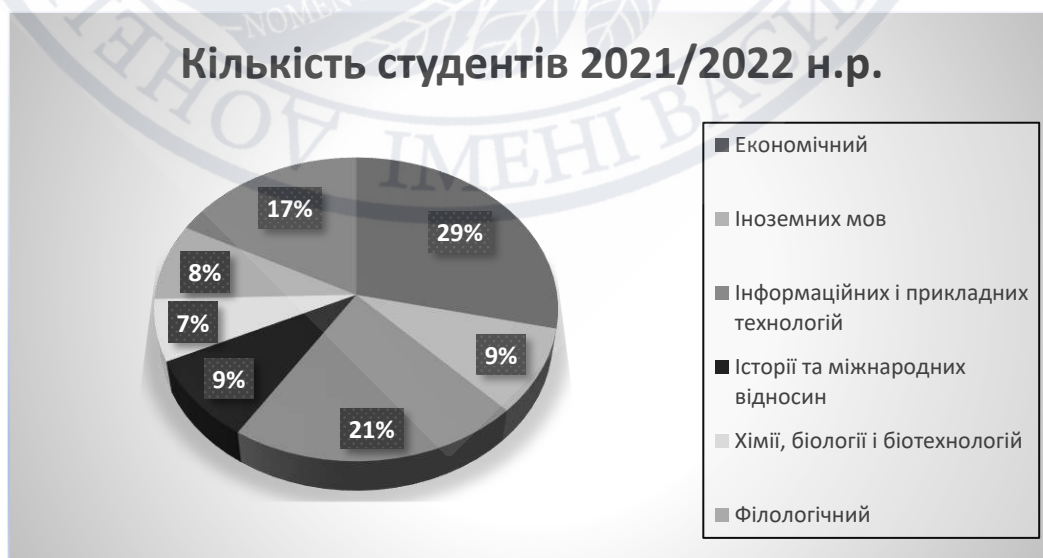


Рисунок 2.3 Розподіл здобувачів освіти по факультетах

Попри матеріально-технічні труднощі та запровадження карантинних обмежень, Університет і досі залишається потужним освітнім центром Центральноукраїнського регіону. Він увійшов у світовий перелік кращих закладів вищої освіти за результатами всеукраїнських і міжнародних рейтингів – QS World University Rankings, ЮНЕСКО «Топ-200 Україна», «Компас» тощо. Сьогодні ДонНУ імені Василя Стуса активно співпрацює з закладами освіти та організаціями з Польщі, Великобританії, Болгарії, Литви, Латвії, Словаччини, Італії, Сполучених Штатів Америки, Нідерландів, Чехії, Бельгії, Китаю, Франції та інших країн. Завдяки міжнародним партнерським програмам студенти та викладачі мають можливість взяти участь у спільних проектах, дослідженнях, конференціях, програмах обміну та стажування [40].

Університет провадить політику студентоцентрованого підходу до навчання. Так, здобувачі університету мають можливість формувати індивідуальну освітню траєкторію в обсязі не менше 25% освітнього начального плану, як через вибір навчальних дисциплін, так і через національну і міжнародну мобільність. Індивідуальна освітня траєкторія здобувача фіксується в індивідуальному навчальному плані. Формування індивідуальної траєкторії в науковій складовій відбувається через вільне обрання тематики наукового дослідження в межах предметної області та тематики наукової школи факультету, обрання форм апробації отриманих наукових результатів, наукових заходів та наукових видань для їх презентації, індивідуальний підхід до тематики та видів завдань самостійної роботи тощо.

Отже, попри всі випробування, Донецький національний університет імені Василя Стуса залишається одним із лідерів надання освітніх послуг серед вищих навчальних закладів України; має широкі горизонти міжнародного партнерства; застосовує інноваційні підходи до реалізації своєї місії та мети.

2.2. Дослідження комунікаційних інструментів та мереж університету

Використання комунікацій як інструмента впливу на зовнішнє та внутрішнє середовища закладами освіти є одним із засобів удосконалення

механізму управління організацією, який забезпечує її ефективне функціонування в умовах ринкової економіки та високої конкуренції на ринку освітніх послуг.

Інформаційні потоки університету на пряму залежать від структури управління закладом. Структура управління зумовлена структурою зв'язків та відношень між елементами, яка, у свою чергу, зорієнтована на структуру процесу прийняття та реалізації рішень, тобто на технологію управління. На рис. 2.4 схематично представлена структура управління ДонНУ імені Василя Стуса.

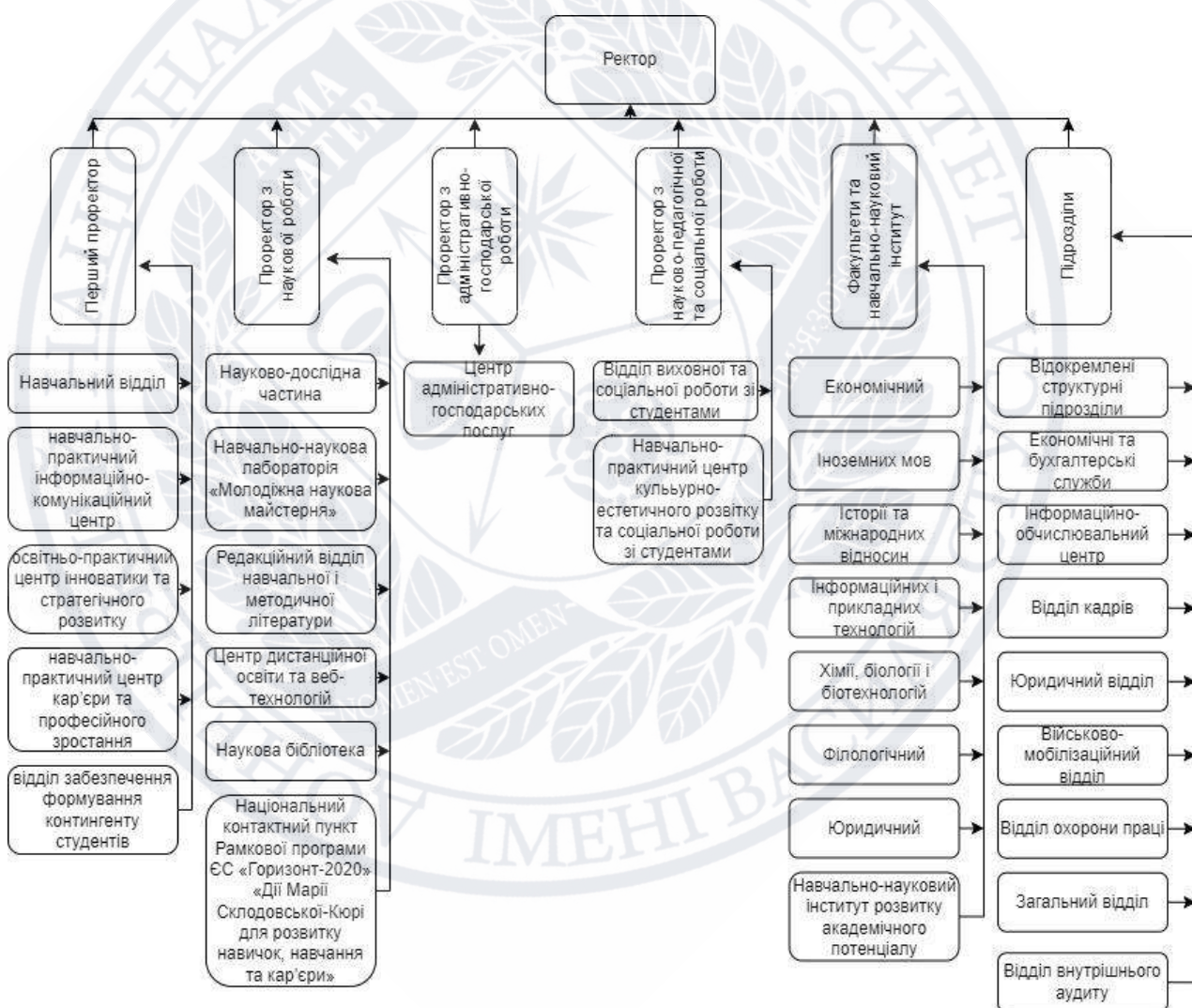


Рисунок 2.4 Структура управління ДонНУ імені Василя Стуса

Вибір ефективної комунікативної тактики є важливим фактором залучення абітурієнтів до університету, формування комфортного творчого

середовища для всіх учасників освітнього процесу, побудови партнерських відносин із зовнішніми контрагентами.

Сьогодні основним інструментом презентації сучасного закладу вищої освіти в інформаційно-комунікаційному середовищі є офіційний сайт закладу. Інтерфейс сайту повинен бути інтуїтивно зрозумілим та зручним у використанні для пересічного користувача, сайт має бути доступним для використання цілодобово та з будь-якого пристрою.

На сторінках сайту donnu.edu.ua міститься інформація про діяльність закладу, орієнтована на інформаційні потреби цільової аудиторії, зацікавленої в отриманні освітніх послуг. З огляду на вимоги статті 30 «Прозорість та інформаційна відкритість закладу освіти» «Закону України "Про освіту", наповнення офіційного web-сайту спрямоване на вирішення таких завдань: розміщення офіційних документів університету, які визначають його місію та завдання; розміщення інформації про професорсько-викладацький склад структурних підрозділів закладу, висвітлення їх спектру дослідницьких інтересів та наукових досягнень; розміщення інформації про організацію навчального процесу, освітні програми, умови вступу до навчального закладу; висвітлення актуальних можливостей розвитку і самореалізації для студентів, участі у програмах обміну та проєктній діяльності, пропозицій з працевлаштування; інформація про проведені дослідження, зв'язки з науковими та бізнес-партнерами.

Інформаційний освітній простір Університету складається із корпоративних ІТ-сервісів:

- офіційного сайту;
- порталів факультетів та структурних підрозділів, розміщених на SharePoint;
- хмарного сховища Microsoft OneDrive;
- поштової служби Microsoft Exchange;
- застосунку для командної роботи та онлайн-занять Microsoft Teams;
- платформи дистанційного навчання Moodle;

➤ набору інструментів та сервісів Google Workspace for Education Fundamentals.

Щороку університет передплачує ліцензійний пакет програмного забезпечення Microsoft Office 365, який складається із наступних програмних продуктів (рис.2.5).

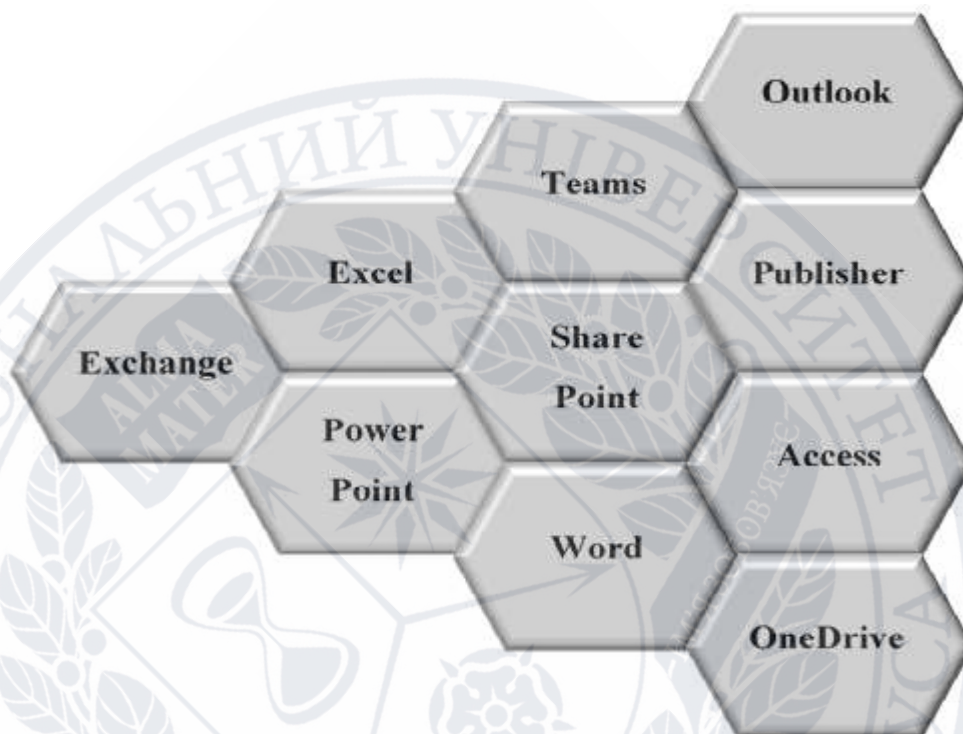


Рисунок 2.5 Додатки Office 365

Платформа Moodle (www.moodle.donnu.edu.ua) — безкоштовна відкрита система для провадження дистанційного навчання. Платформа дозволяє використовувати широкий набір інструментів для освітньої взаємодії здобувачів освіти, викладачів та адміністрації закладу освіти. Зокрема, розміщувати навчальний матеріал у різних форматах (текст, презентація, відеоматеріал, веб-сторінка; урок як сукупність веб-сторінок з можливим проміжним виконанням тестових завдань); реалізовувати тестування та опитування з використанням різних типів питань; створювати творчі завдання з можливістю зміни ролей викладач-здобувач; завантажувати файли всіх типів та надавати посилання на зовнішні ресурси; проводити онлайн-зустрічі; зараховувати здобувачів освіти із корпоративної адресної книги. Крім цього, Moodle надає широкий спектр засобів для моніторингу навчального процесу, формування статистичних звітів.



Рисунок 2.6 Moodle ДонНУ імені Василя Стуса

Google Workspace for Education – це набір інструментів та сервісів від компанії Google, що були розроблені для закладів освіти. Ресурс дозволяє організувати спільну роботу з документами, онлайн-наради, опитування, листування тощо. До складу Google Workspace for Education Fundamentals входять наступні елементи (рис.2.7):

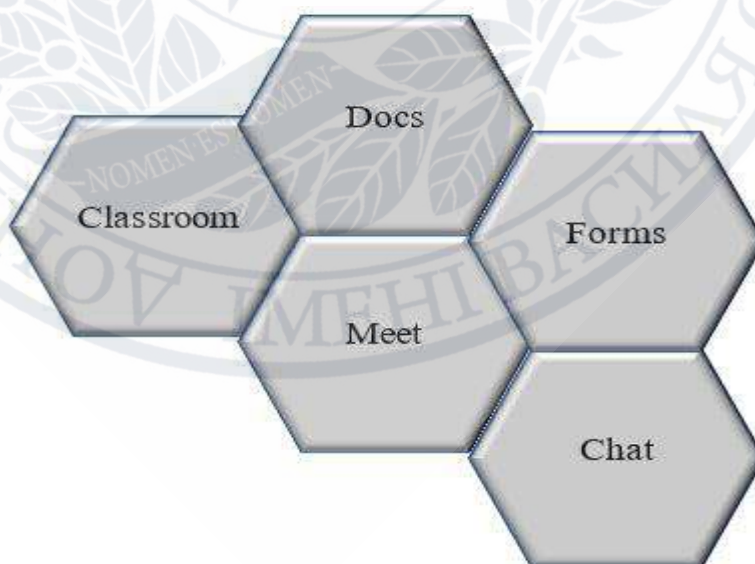


Рисунок 2.7 Інструменти Google

Функціональні можливості інформаційного освітнього простору Університету дозволяють:

➤ студенту: отримувати доступ до всіх навчально-методичних матеріалів, розміщених на інформаційних ресурсах закладу освіти, зокрема до електронної бібліотеки, різноманітних завдання, електронних тестувань; ознайомитися з електронним журналом оцінок; мати можливість інтерактивного спілкування з викладачем та іншими учасниками освітнього процесу тощо;

➤ викладачу: самостійно викладати навчально-методичний матеріал на інформаційні ресурси закладу освіти; створювати, наповнювати та редагувати елементи навчальних курсів; обирати варіанти завдань, розподіляти їх між здобувачами освіти збирати та контролювати їх виконання; вести електронні журнали оцінок та відвідування; організовувати інтерактивне спілкування зі здобувачами освіти в малих чи великих групах тощо.

Доступ до корпоративних ІТ-сервісів персоніфікований. Для авторизації використовується корпоративний обліковий запис.

Отже, Донецький національний університет імені Василя Стуса використовує різноманітні інструменти та платформи цифрових комунікацій для надання широкого спектру можливостей викладачам для розвитку власного потенціалу, здобувачам освіти – для отримання якісних освітніх послуг, навіть під час віддаленого навчання, адміністрації закладу – для ефективного планування подальшої роботи та моніторингу всіх стадій освітнього процесу. Безумовно, жоден із перелічених інструментів не замінить живого спілкування, якого потребують всі учасники освітнього процесу, проте використання сучасних засобів комунікації дозволяє створювати таку комунікаційну мережу освітнього простору університету, яка швидко буде адаптуватися до викликів навколишнього середовища. Що і є запорукою стійкості, гнучкості, інноваційності, а отже і ефективності комунікаційної системи університету.

2.3. Дослідження стану комунікаційних процесів ДонНУ імені Василя Стуса

Комунікаційний процес – це обмін інформацією між співробітником та адміністрацією установи, підприємством та суб'єктом зовнішнього середовища

з метою розв'язання поставлених завдань. До комунікаційних процесів можна віднести: роботу з документами, організацію і проведення ділових зустрічей, нарад (в тому числі в режимі онлайн), участь в офіційних заходах, телефонні переговори, електронне листування тощо. Від правильного сприйняття та розуміння отриманої інформації залежить зворотня реакція адресата, тому ефективними вважаються лише такі комунікації, в яких отримане повідомлення розшифровано саме так, як було заплановано адресантом. Але це ще не означає, що зміст повідомлення має однакове значення для всіх учасників комунікаційного процесу [20].

Для дослідження стану управління комунікаційними процесами Донецького національного університету імені Василя Стуса були реалізовані наступні етапи та використані відповідні етапам методи дослідження:

Таблиця 2.2 Етапи та методи дослідження

| Етапи (напрямки діяльності) | Методи досліджень |
|---|---|
| Аналітичний етап (ознайомлення та аналіз документних фондів закладу; вивчення локальної документації щодо управління комунікаційними процесами університету) | Спостереження, пізнавальний, аналітичний методи дослідження |
| Діагностичний етап (розробка анкети для проведення опитування, визначення експериментальної групи, діагностика стану управління комунікаційними процесами університету на основі результатів) | Аналітичний, системний, функціональний методи дослідження |
| Змістовно-процесуальний етап (вивчення форм і методів управління комунікаційними процесами університету в умовах невизначеності) | Імперичний, системний метод дослідження |
| Підсумковий (підведення підсумків) | Узагальнення, графічний метод |

На рисунку 2.8 зображено 3 кити, на яких тримається процес внутрішніх комунікацій.

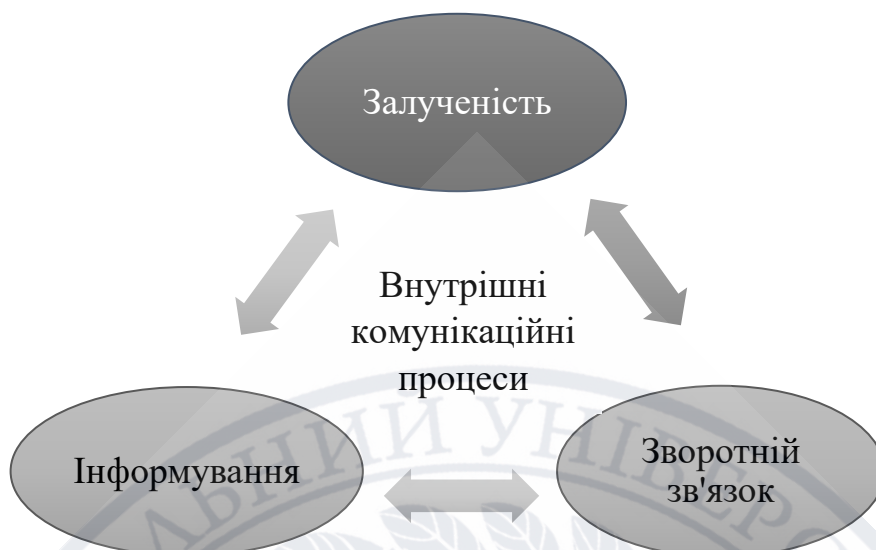


Рисунок 2.8 Внутрішні комунікаційні процеси

На основі цього знання було розроблено анкету для опитування експериментальної групи (посилання на форму для опитування для працівників університету, для здобувачів освіти, анкета міститься у додатку 1).

В опитування взяли участь три групи учасників освітнього процесу:

- керівники структурних підрозділів/кафедр/факультетів (41 особа);
- науково-педагогічні працівники (62 особи);
- інші працівники закладу освіти (49 осіб);
- студенти (403 осіб).

З метою виявлення рівня поінформованості учасників освітнього процесу щодо заходів всередині університету, одним з перших питань анкети було: «Чи вважаєте Ви себе поінформованим щодо життя всередині університету?»

Серед опитаних керівників було 81% позитивних відповідей, серед НПП та інших працівників – 52%, та серед здобувачів освіти – 59%. Водночас непоінформованими себе вважають 17% керівників, 45% НПП та інших працівників та 36% здобувачів освіти.

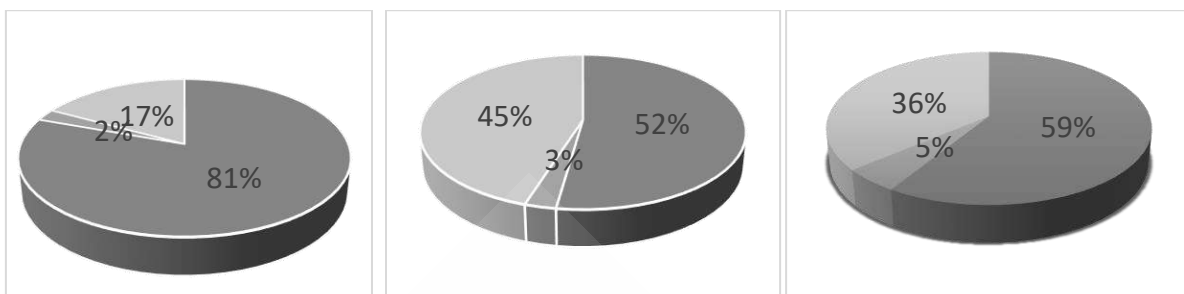


Рисунок 2.9 Рівень поінформованості

Такий значний відсоток учасників освітнього процесу, які вважають себе непоінформованими, може бути пов'язаний із вибором каналів комунікації. В університеті застосовують різні канали комунікації, найпоширеніші із них: корпоративна пошта Outlook, офіційний сайт, соціальні мережі, спілкування з колегами, офіційні заходи (наради, збори, засідання тощо).

На питання «З яких каналів комунікації Ви найчастіше дізнаєтеся про актуальні події ДонНУ імені Василя Стуса?» відповіді різних категорій учасників освітнього процесу також відрізняються. Керівники віддали перевагу корпоративній пошті Outlook -76%, офіційним заходам – 68%, та соціальним мережам – 56% опитаних.

Серед НПП та інших співробітників університету корпоративну пошту Outlook обрали 86%, соціальні мережі – 62%, офіційні заходи – 52% опитаних.

Серед студентів віддали перевагу корпоративній пошті Outlook 72%, соціальним мережам – 74%, офіційним заходам 56% опитаних. Більш детальна інформація щодо вибору каналів комунікацій представлена на рисунку 2.10.

Серед інших каналів, запропонованих здобувачами освіти, є viber, telegram, пропозиції щодо впровадження практики використання чат-боту.

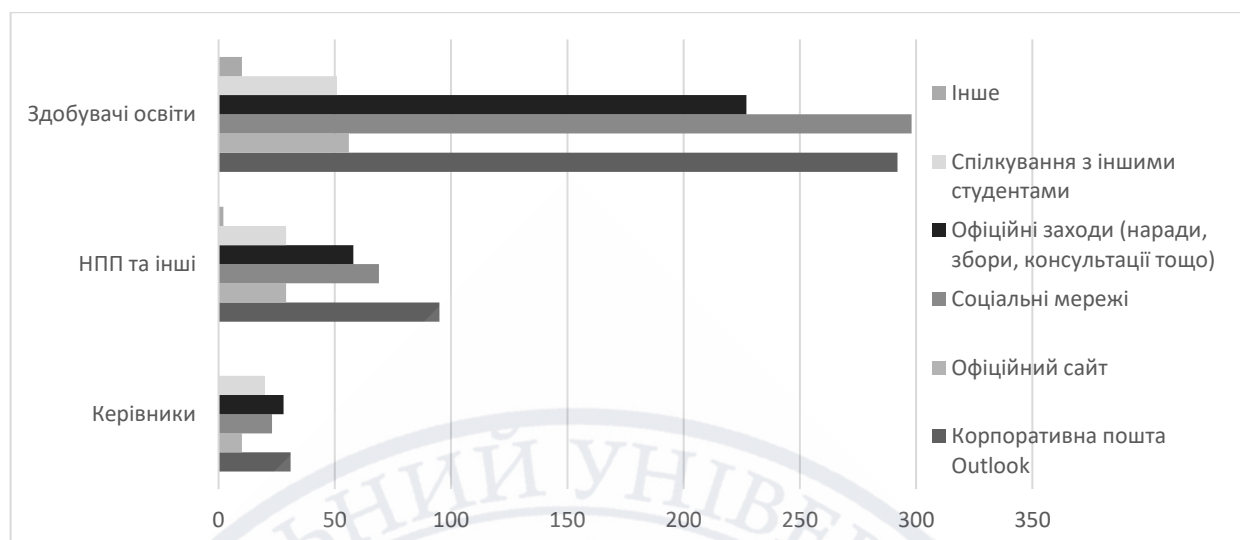


Рисунок 2.10 Канали комунікації

З метою дослідження стану залученості співробітників університету до управління комунікаційними процесами були поставлені наступні запитання: «Які, на Вашу думку, перешкоди впливають на ефективність внутрішніх комунікацій університету?». Всі учасники освітнього процесу головною перешкодою на шляху до ефективної комунікації обрали «отримання інформації із затримкою» (54% керівників, 50% НПП та інших, 48% здобувачів освіти); друге місце посіла перешкода «людський фактор» (44% керівників, 53% НПП та інших, 40% здобувачів освіти); за «надлишок інформації» голоси розподілилися наступним чином (39% керівників, 33% НПП та інших, 21% здобувачів освіти), «ієрархічність структури» вважають перешкодою (41% керівників, 37% НПП та інших, 15% здобувачів освіти), «поганий зворотній зв'язок» називають перешкодою (10% керівників, 18% НПП та інших, 27% здобувачів освіти). Результати представлені на рис. 2.11.

Від своєчасності та прозорості отриманої інформації залежить ефективність прийняття рішення та реалізації запланованих дій для поліпшення комунікаційних процесів.

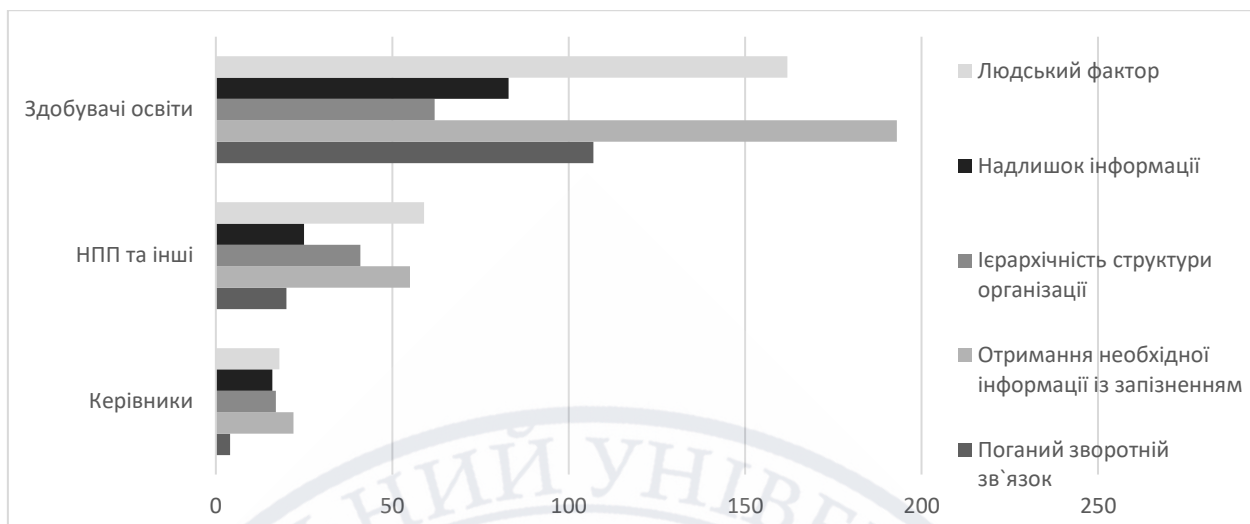


Рисунок 2.11 Перешкоди

Один із найперших теоретиків в галузі комунікацій С.Е. Осгуд довів, що будь-яке повідомлення, з якого б джерела воно не надходило, ніколи не сприйматиметься в чистій формі, а завжди інтерпретується його отримувачем. Головне завдання керівника перебороти відстань між собою і підлеглими, створити таку систему комунікацій, яка б гарантувала сприйняття її останніми [43].

Для дослідження своєчасності, прозорості інформування всіх учасників освітнього процесу, отримання ними зворотного зв'язку було поставлено наступне запитання: «Які, на Вашу думку, завдання оптимізації системи внутрішніх комунікаційних процесів необхідно вирішити в першу чергу?» Найприоритетнішим завданням оптимізації системи внутрішніх комунікацій в університеті вважають «простоту і прозорість інформування», що підтверджено результатами опитування (76% керівників, 66% НПП та інших, 61% здобувачів освіти). Другим завданням визнано «своєчасність отримання інформації» (54% керівників, 64% НПП та інших, 60% здобувачів освіти). Наступним завданням є «несуперечливість інформації» (27% керівників, 22% НПП та інших, 16% здобувачів освіти). Варіант «забезпечення зворотного зв'язку» обрали 20% опитаних керівників, 20% - НПП та інших, 24% - здобувачів освіти. За «розширення каналів комунікацій» проголосували 10% керівників, 20 НПП та інших і 34% здобувачів освіти.

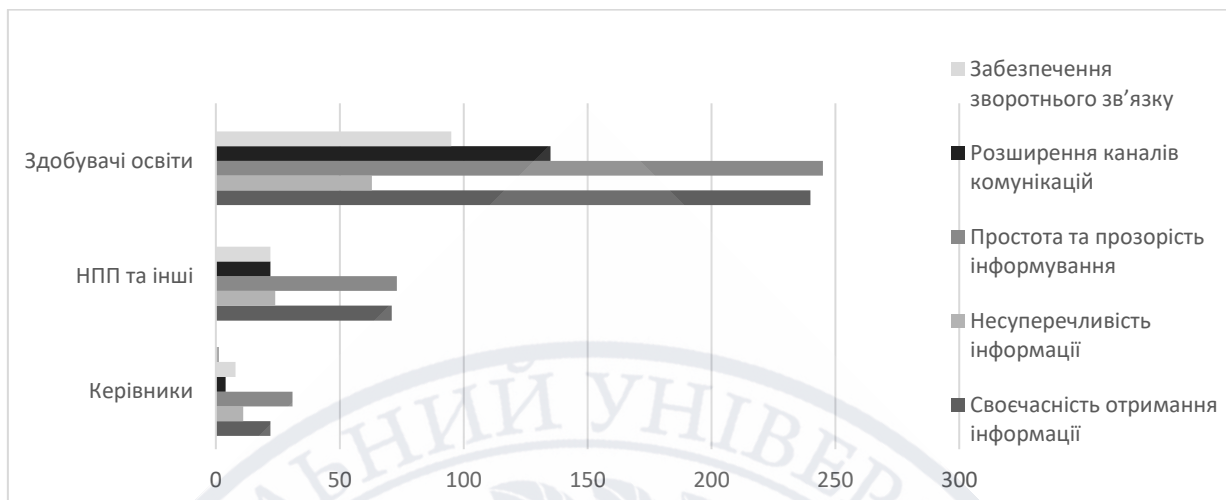


Рисунок 2.12 Завдання оптимізації комунікації

Комунікаційний процес як складова управлінської діяльності постійно потребує розвитку та вдосконалення. Неефективно налагоджені комунікаційні процеси можуть бути причиною неефективної роботи працівника, цілого структурного підрозділу або навіть усієї установи. Доказом цього є результати опитування працівників та здобувачів освіти університету. На питання «Чи може покращення якості внутрішніх комунікацій позитивно вплинути на продуктивність Вашої роботи?» позитивно відповіли 85% керівників, 81% НПП та інших, 75% здобувачів освіти (рис. 2.13)

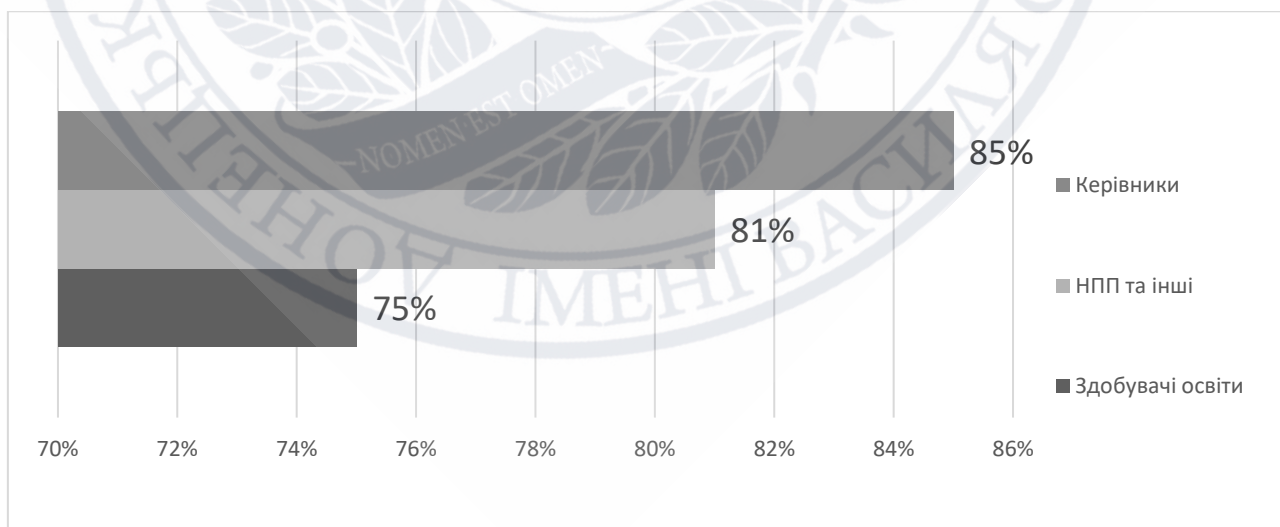


Рисунок 2.13 Вплив комунікації на ефективність роботи

Тобто покращення якості внутрішніх комунікацій має бути першочерговим завданням в системі управління комунікаціями університету.

Комунікація – ефективний управлінській засіб розвитку та досягнення стратегічних цілей закладу вищої освіти, тому і розвиток комунікаційних процесів у закладі не може відбуватися стихійно. Він має бути спланованим, системним, підконтрольним, а відповідно стратегічним.

2.4. Ризики та невизначеності, які впливають на діяльність університету

Потік інформації в будь-якій соціальній системі, а університет є саме такою системою, є важливим елементом її ефективного функціонування. Значну частину завдання з управління навчальним закладом становить управління комунікаційними процесами. Для успішного виконання поставленого завдання слід створити таку комунікативну мережу, яка б забезпечила прозорість та своєчасність інформування, надходження несуперечливої інформації, використання уніфікованих комунікаційних каналів та засобів, залучення потрібних співробітників, налагодження зворотного зв'язку. Проте сучасні умови діяльності закладів вищої освіти України постійно стикаються з такими викликами сучасності, що ефективне управління комунікаційними процесами напряду залежить від вміння керівництва приймати управлінські рішення в умовах наявності ризиків та невизначеності.

Такі вчені, як А. Старостіна, В. Кравченко доводять, що ризик наявний в усіх сферах діяльності людини, а відтак і у сфері вищої освіти. Наявність ризику зумовлює ситуацію невизначеності щодо отримання результатів діяльності. І. Арлюкова, Є. Цветкова визначають категорію ризику як наявність ситуацію невизначеності, яка може призвести як до позитивного, так і негативного кінцевого результату діяльності.

Невизначеність – досить широке поняття, яке відображає об'єктивну неможливість отримання абсолютного знання про внутрішні та зовнішні умови їх функціонування, неоднозначність параметрів [44].

В таблиці 2.3 описано підходи до розуміння змісту поняття «невизначеності» [45-47].

Таблиця 2.3 Підходи трактування невизначеності

| Підходи | Дж. Кейнс | Л. Мізес | Ф. Найт |
|--------------------------------------|---|--|---|
| Трактування природи невизначеності | Майбутнє не підлягає пізнанню через те, що частина інформації не створена | Невизначеність існує як наслідок обмеженості людських можливостей | Невизначеність означає відсутність розподілення ймовірностей та відповідних результатів |
| Економічні наслідки невизначеності | Невизначеність призводить до збільшення циклічних коливань | Невизначеність дає змогу людині мати вільний вибір, що є передумовою інновацій та прогресу | Виникнення інститутів, що зменшують ризики від невизначеності, можливість отримання прибутків |
| Необхідність усунення невизначеності | Невизначеність є перешкодою для розвитку економіки, та підлягає усуненню | Невизначеність не потребує усунення, є умовою існування свободи вибору | Невизначеність не потребує усунення, є умовою отримання прибутків |

В. Вітлінський зазначає, що невизначеність ситуації залежить від багатьох змінних чинників, серед яких: відсутність чітко поставленої мети та критеріїв оцінки її досягнення, вплив новітніх технік та технологій, зміни суспільних потреб, непередбачуваність природних явищ, зміни у політичній та економічній сферах країни, світу тощо.

«Ризик, виконуючи специфічні функції, з одного боку, ставить за мету отримання позитивних закладу результатів найефективнішими із можливих методів для ситуації в умовах невизначеності; з іншого боку, управлінський ризик призводить до несприятливих наслідків, оскільки дуже важко дотримуватись об'єктивних економічних закономірностей, що, природно, суперечить основним принципам управління та управлінській діяльності, коли вибір альтернативи базується на неповній і недостовірній вихідній інформації» [48]

На рис.2.14 наведено типи ризиків, з якими може стикнутися університет.

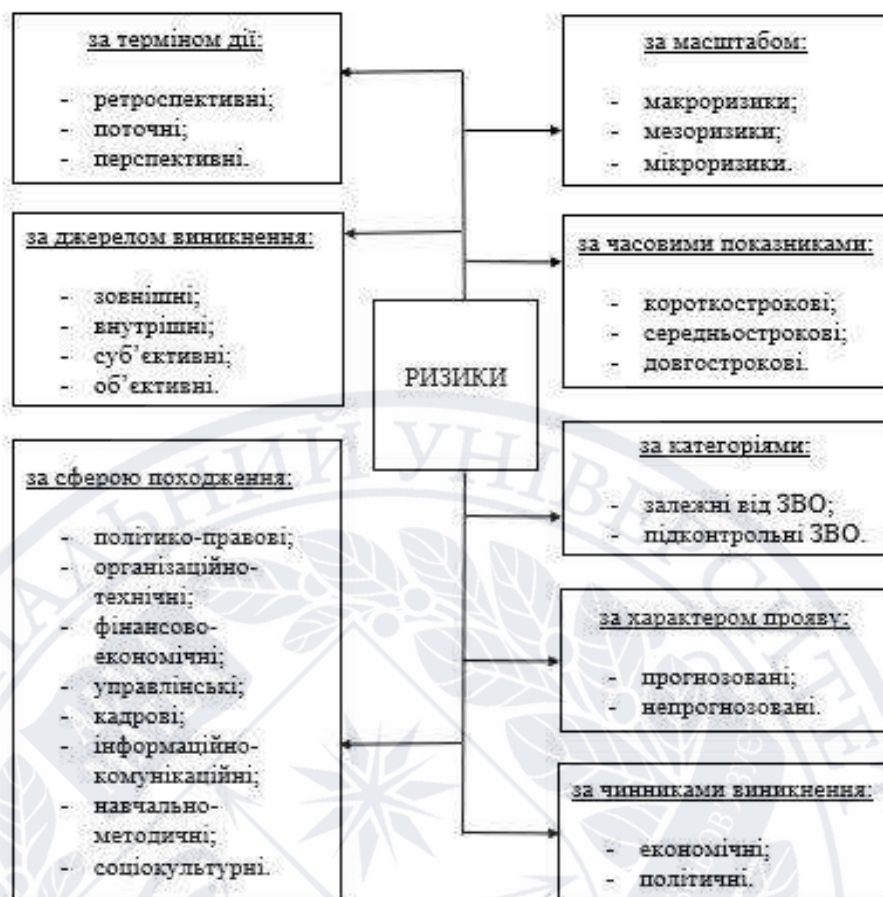


Рисунок 2.14 Ризики для ЗВО

Ризик присутній в будь-якій управлінській діяльності, і тим більше в управлінській діяльності переміщеного закладу вищої освіти. Ризик виникає там, де є необхідність приймати рішення серед кількох альтернативних, при цьому ймовірність ефективності кожного з них невідома, тобто є невизначеність.

Донецький національний університет імені Василя Стуса, як і будь-який інший заклад вищої освіти, в процесі своєї діяльності щодня стикається з певними ризиками. Головними з них є людські ресурси, необхідні для розвитку, адміністрування та вдосконалення освітніх процесів. Не менш важливо, що наявність невизначеностей ставить перед керівництвом закладу нові виклики, що спонукають до пошуків нових шляхів залучення більшої кількості здобувачів освіти та водночас інструментів, що допоможуть зробити освіту більш доступною для людей будь-якого віку і статусу. В університеті люди є стратегічною перевагою закладу, саме вони забезпечують

конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг та є обличчям університету, саме цим університети і відрізняються один від одного.

Висновки до розділу 2

Донецький національний університет імені Василя Стуса залишається одним із лідерів надання освітніх послуг серед вищих навчальних закладів України; має широкі горизонти міжнародного партнерства; застосовує інноваційні підходи до реалізації своєї місії та мети.

Донецький національний університет імені Василя Стуса використовує різноманітні інструменти та платформи цифрових комунікацій для надання широкого спектру можливостей викладачам для розвитку власного потенціалу, здобувачам освіти – для отримання якісних освітніх послуг, навіть під час віддаленого навчання, адміністрації закладу – для ефективного планування подальшої роботи та моніторингу всіх стадій освітнього процесу. Безумовно, жоден із перелічених інструментів не замінить живого спілкування, якого потребують всі учасники освітнього процесу, проте використання сучасних засобів комунікації дозволяє створювати таку комунікаційну мережу освітнього простору університету, яка швидко буде адаптуватися до викликів навколишнього середовища.

Донецький національний університет імені Василя Стуса, як і будь-який інший заклад вищої освіти, в процесі своєї діяльності щодня стикається з певними ризиками. Головними з них є людські ресурси, необхідні для розвитку, адміністрування та вдосконалення освітніх процесів. Водночас в університеті люди є стратегічною перевагою закладу, саме вони забезпечують конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг та виступають обличчям університету, саме цим університети і відрізняються один від одного. Тож покращення якості внутрішніх комунікацій має бути першочерговим завданням в системі управління комунікаціями університету.

РОЗДІЛ 3 МЕХАНІЗМИ ПОЛІПШЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ДОНЕЦЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

3.1. Реалізація компетентнісного підходу до вирішення комунікаційних завдань

Останнім часом тема розвитку внутрішніх комунікацій привертає все більше уваги науковців та експертів в галузі, оскільки все більше досліджень переконливо доводять вплив рівня поінформованості щодо процесів всередині установи та залученості працівників до участі у цих процесах на ефективність їхньої роботи. Ця тенденція викликає більший інтерес до внутрішніх комунікаційних команд, процесів і найкращих практик. У таблиці наведено зміст поняття «внутрішні комунікації» [49-55].

Таблиця 3.1 Зміст поняття «внутрішні комунікації»

| Автор | Зміст поняття |
|-------------------------------|--|
| Curvello, j. J. A. | набір дій, які організація координує з метою виховання, інформування, мобілізації, та підтримки внутрішньої згуртованості навколо спільних цінностей організації |
| Marchiori, m. | соціальна взаємодія, спрямована на побудову довірчих відносин із співробітниками з метою збереження ідентичності організації |
| Friedl, j., vercic, a. T | процес інформування та сприяння створенню почуття спільноти |
| Kunsch, margarida m. Krohling | запланована діяльність із чітко визначеними цілями, щоб забезпечити всю можливу взаємодію між організацією та її співробітниками |

Продовження таблиці 3.1

| | |
|--|---|
| Kunsch, margarida m. Krohling | можливість підвищити обізнаність співробітників про загрози, можливості та інституційні пріоритети, та створення відчуття ідентифікації з установою |
| Mishra, k.; boynton, l.; mishra, a. | культурна прозорість, що відбивається на інституційній діяльності співробітника |
| Karenges, emma; johnston, kim; beatson, amanda; lings, ian | інструмент, що сприяє взаємодії та відносинам між керівниками та підлеглими, відкриваючи шлях для передачі інституційних цілей і цінностей |

Враховуючи наведені розуміння змісту внутрішніх комунікацій експертами у цій галузі, важко переоцінити значущість планування та розвитку внутрішньої комунікаційної політики для закладу вищої освіти, де стратегічною перевагою на ринку послуг є кадрове ядро. Гармонійні внутрішні комунікаційні процеси можуть допомогти університету зміцнити свою діяльність, взаємини із працівниками, виховати почуття приналежності, а отже, залучення співробітників до реалізації спільної мети.

Планування та розвиток такого стратегічно важливого напрямку не може відбуватися хаотично, тому успішні організації та заклади освіти залучають до вирішення завдань корпоративної комунікації фахівця із внутрішніх комунікацій. Про це свідчать і результати опитування працівників та здобувачів освіти Донецького національного університету. На питання «Хто, на Вашу думку, має бути відповідальним за розвиток та налагодження внутрішніх комунікаційних процесів університету?» серед запропонованих варіантів відповіді обрали «фахівець або група фахівців із комунікацій» обрали 73% керівників, 68% НПП та інших працівників та 59% здобувачів освіти (Рис. 3.1).

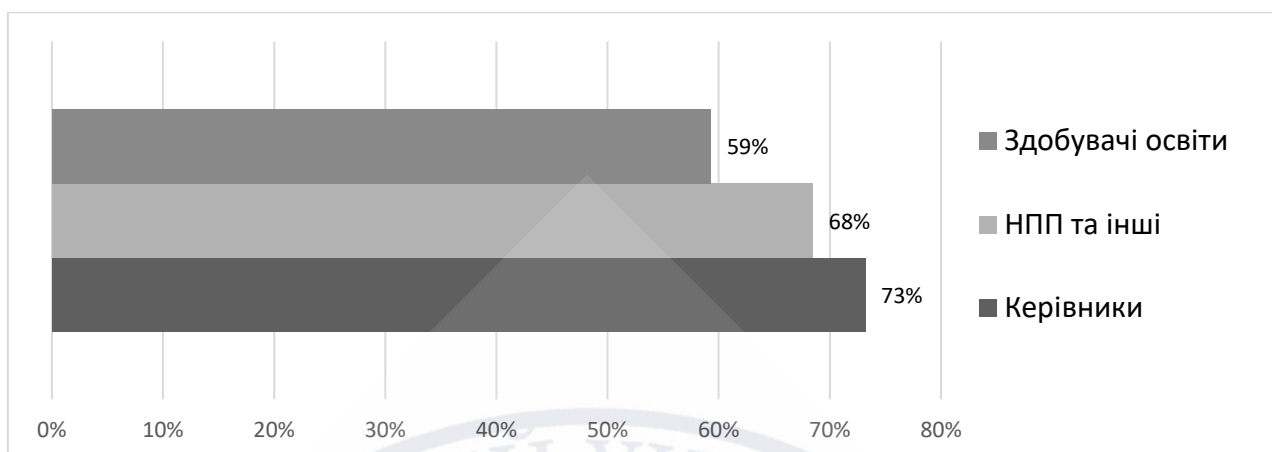


Рисунок 3.1 Опитування щодо залучення фахівця із комунікацій

Результати опитування свідчать про потребу та готовність учасників освітнього процесу до залучення фахівця із внутрішніх комунікацій.

Роль фахівця з внутрішніх комунікацій університету полягає у створенні та впровадженні внутрішніх каналів зв'язку між всіма учасниками освітнього процесу, адаптації нових працівників та здобувачів освіти, добірці комунікаційного контенту для різних категорій учасників комунікаційних процесів тощо. Фахівець із комунікацій має перетворити стратегію розвитку університету на ключові повідомлення, розробити відповідні внутрішні комунікаційні програми на підтримку цих стратегій, стимулювати залучення співробітників та здобувачів освіти до корпоративних процесів, налагоджувати командну роботу, формувати корпоративну культуру.

Функції фахівця із внутрішніх комунікацій університету:

- розробляти комунікаційні матеріали, використовуючи різноманітні тактики (письмові комунікації, презентаційні матеріали, інструменти цифрової комунікації, платформу дистанційного навчання, наради, консультації тощо) для формулювання ключових повідомлень;
- забезпечувати, щоб комунікаційні повідомлення та матеріали були високоякісними, точними, відповідними та інтегрованими з пріоритетами та стратегічними завданнями університету для всіх категорій учасників освітнього процесу;
- максимізувати ефективність внутрішньої комунікації закладу освіти та

забезпечувати послідовний обмін повідомленнями, брендинг, ідентичність, використовуючи відповідні внутрішні інструменти, засоби, канали;

- допомагати в плануванні, координації та проведенні внутрішніх заходів задля працівників та здобувачів освіти;
- допомагати в написанні та редагуванні контенту, що сприяє залученості здобувачів освіти до корпоративних процесів, зв'язкам із випускниками, професійному розвитку працівників та інших програм та ініціатив на підтримку цілей і культури університету;
- досліджувати/рекомендувати нові канали або технології комунікації;
- стежити за актуальністю контенту на корпоративному сайті закладу з метою своєчасного інформування співробітників щодо подій всередині університету;
- вимірювати ефективність внутрішніх комунікацій з метою покращення стратегії внутрішніх комунікацій для інформування та залучення співробітників.

Тож, головним завданням фахівця із внутрішніх комунікацій є виявлення головних цінностей університету і поширення їх серед всіх учасників освітнього процесу, забезпечуючи максимальну поінформованість та отримання зворотного зв'язку. Ефективна мережа внутрішніх комунікацій може допомогти створити творче середовище, покращити професійні показники роботи викладачів, стимулювати до дослідницької діяльності, залучити більшу кількість здобувачів до подій всередині навчального закладу, отримувати задоволення від процесу викладання та навчання. Налагодження, управління та вдосконалення системи корпоративних комунікацій - важливе стратегічне завдання, тож його виконання не можна доручити одній особі або відділу без відповідного досвіду. І хоча серед вищих навчальних закладів України практика підготовки та залучення фахівців у галузі внутрішніх комунікацій не є поширеною, сфера корпоративних комунікацій, як і будь-яка інша сфера діяльності, потребує компетентнісного підходу.

3.2. Впровадження парадигми «освіта впродовж життя» в комунікаційні процеси університету

Наразі у суспільній думці та політиці домінує позиція, згідно з якою ефективність розвитку економіки, її конкурентоспроможність, рівень інноваційності визначаються не тільки і не стільки матеріальними та фінансовими ресурсами, скільки рівнем розвитку людського капіталу, який формується насамперед чинною системою освіти загалом та професійної освіти зокрема. Сучасне суспільство характеризується високими темпами змін різних його складових підсистем та елементів, що зумовлюють необхідність пошуку нового вектора розвитку основної та додаткової професійної освіти. Таким новим підходом стала парадигма навчання протягом усього життя (Lifelong learning). Тому представляється актуальним завдання розгляду її основних етапів еволюції та виявлення теоретичних підстав.

Факторами розвитку нового етапу економіки (з 1970-х рр. по теперішній час) стали експансія комунікаційних технологій, швидка інтеграція та взаємопов'язаність світових фінансових ринків та ринків капіталу, перебіг висококваліфікованої робочої сили у високотехнологічний бізнес [56]. Відповіддю на виклики «економіки знань», що формується, стала концепція навчання протягом життя. Основними імперативами нової економіки проголошуються: самостійне навчання, креативність, відкритість до змін, критичне рефлексивне мислення, спрямоване на вирішення проблем, залученість у процес змін за допомогою навчання у контексті, що змінюється.

З кінця 1960-х років. рух освіти протягом усього життя (lifelong education movement) став поворотним пунктом у роздумах про сутність та політику в галузі освіти. Дестабілізація світової економіки, політичної та соціальної реальності у контексті кризи держави добробуту (welfare state) створила умови для впровадження концепції освіти протягом усього життя. У 1960-ті роки. концепція навчання протягом життя отримала три виміри: критика шкільної моделі формальної освіти; необхідність забезпечення освіти протягом усього

життя відповідно до необхідності оновлювати знання та давати можливість дорослим людям йти в ногу з технологічним розвитком; забезпечення рівних можливостей у здобутті освіти [57].

ЮНЕСКО стала основним ініціатором у реалізації парадигми освіти протягом усього життя. Під заступництвом ЮНЕСКО було створено низку документів, серед яких найважливішою стала доповідь Едгара Форе. [58]. Освіта впродовж життя сприймалася як освітній проєкт, що має відношення як до окремих індивідів, так і до суспільства в цілому і мету створення нової людини, що дотримується гуманістичної системи колективних цінностей. Подібна місія мала за мету ідеологічну і навіть утопічну складову і була очевидним чином пов'язана з політичним виміром освіти. Політичний вимір концепції освіти протягом усього життя зробив значний внесок у розвиток критичної соціології освіти, запропонувавши теоретичний шлях і план дій у побудові нового «суспільства, що навчається» [59]. Утопія Форе дала поштовх іншим проєктам у галузі освіти. Незважаючи на свій утопічний характер, парадигма освіти протягом життя змогла вплинути на формування публічної політики в галузі освіти.

На початку 1970-х поняття «безперервна освіта» набуло чіткого формального визначення [59]. Це стало поворотним пунктом у розумінні того, що навчання має здійснюватись впродовж усього життя людини. Через двадцять років концепція безперервного навчання була допрацьована: був сформований цілісний погляд на освіту і навчання як довічний процес, який може проявлятися в різних формах і торкатися різних сторін життя людини. В останні десятиліття особливо гостро на порядку денному провідних світових організацій (ОЕСР, ЮНЕСКО, Світовий банк) порушується питання про так звану освіту для дорослого населення — програму, яка є складовою парадигми навчання протягом життя (lifelong learning). Всі можливі форми додаткової освіти дорослого населення в країнах ОЕСР ґрунтуються на парадигмі навчання протягом життя (lifelong learning), яка покликана вирішити завдання підвищення

конкурентоспроможності, працевлаштування, проблеми соціальної інклюзії, розвитку активного громадянства та особистого зростання [60].

Поступово відбулася підміна понять від життєвого навчання до життя тривалого навчання [60]. Спочатку проблематика обговорювалася через призму поняття "освіта", а згодом з'явилося інше поняття "навчання". Таким чином, спостерігається перехід від парадигми *lifelong education*, де концепт освіти розглядається як обов'язок держави, до концепту *lifelong learning*, де навчання (*learning*) розглядається як сфера індивідуальної відповідальності та обов'язки. Ті, хто прийшов до влади в більшості економічно розвинених країн наприкінці ХХ ст., неоліберали, почали змінювати політику освіти протягом життя. Ці зміни стали відображенням ширших змін у глобальному політичному та економічному контексті [61].

Концептуальною та теоретичною основою освіти для дорослих стають теорія людського капіталу, теорії менеджменту, що стосуються розвитку людських ресурсів, що у свою чергу базуються на ідеології неолібералізму [62]. Головним наслідком такого підходу є переінтерпретація цілей освіти в термінах продуктивності та конкурентоспроможності в умовах глобалізації ринкових відносин. Освіта дорослих розглядається як засіб запобігання соціальним конфліктам. Воно покликане в сучасних умовах забезпечити соціальну стійкість неоліберального консенсусу в умовах розповсюдження безробіття, бідності, падіння реальних доходів більшості населення та безпрецедентного зростання багатства у меншості [63].

Сучасні освітні практики, пов'язані з дорослим населенням, що ґрунтуються на моделі компетенцій, особливо ті, які мають неформальний характер, покликані поставити освіту на службу бізнесу. Парадигма навчання протягом життя (*lifelong learning*) представляє концепцію компетенцій, що має глибоко інструментальний характер і підкреслює логіку досягнення прикладного результату: зростання продуктивності для компанії, посилення професійних компетенцій найманих працівників. Модель компетенцій у цій ситуації є альтернативою моделі кваліфікації. Нові практики, що базуються на

компетентному підході, широко використовуються при розробці відповідних програм міністрами освіти та міністрами праці країн-членів ЄС.

Таким чином, концепція освіти протягом життя, що має відношення до політики у сфері освіти дорослих, базується на гуманістичній ідеології побудови суспільства, що навчається, і спрямована на забезпечення соціальної справедливості та справжньої демократії в умовах «держави загального добробуту».

Бернштайн описує сучасне суспільство як «тотально педагогізоване суспільство» (totally pedagogised society), що є відображенням гнучкого капіталізму [64]. Серцевиною цього суспільства є концепт навчальності — здатність вчитися ефективно відповідати різноманітним педагогічним практикам. Ідея учня демонструє збіднену педагогіку, яка посилює атомізацію особистості, приводячи до соціального спустошення. Ця концепція призводить до «спеціалізованої ідентичності» [65].

Таким чином, зміст різних моделей професійної освіти безпосередньо зумовлювався специфікою завдань, що вирішувалися на різних етапах розвитку індустріального суспільства, від моделі учнівства до моделі оформлення системи інститутів основної та додаткової професійної освіти під егідою держави і, нарешті, до моделі навчання протягом життя, що домінує у сучасному постіндустріальному суспільстві з неоліберальним режимом регулювання, що перекладає відповідальність за професійну підготовку на самого індивіда. Ще один пункт критики ідеї учня і навчання протягом життя полягає в тому, що ця концепція сприяє комерціалізації навчання. Вона стимулює батьківську тривогу за майбутнє своїх дітей, формуючи відповідний попит [66]. У батьків та дітей формується своєрідний комплекс щодо своєї підготовленості, компетентності, кваліфікації, які лише й здатні забезпечити переваги на ринку праці, що стимулює збільшувати інвестиції у навчання.

Поняття «безперервного навчання» залишається складним для однозначного визначення. Здається очевидним, що люди навчаються протягом усього життя. Від перших кроків, від перших слів до старшого віку, людина

отримує новий досвід, набуває нових знань та нових навичок. Таким чином, він навчається постійно і не помічає цього. У школі, в університеті, в компанії люди формально набувають фундаментальних знань, а разом з цим соціалізуються і навчаються вчитися самі. Усі знання, отримані у цих соціальних інститутах, є вимушеними, тому найчастіше в індивідів немає вибору об'єктів навчання. Людина може обрати профільну школу, а також напрямок освіти в університеті, але персоналізоване усвідомлене навчання з вибором дисциплін у рамках загальної освіти, середньої професійної та вищої отримати поки що немає можливості. Однак, все, починаючи з читання книг, роботи в Інтернеті, закінчуючи простими розмовами, супроводжується навчанням. Все залежить від роду та якості інформації, що отримується.

У дослідженнях останніх тридцяти років, що стосуються політики в галузі навчання, концепція безперервного навчання набула стратегічного та функціонального характеру. Найважливіший європейський документ щодо політики в галузі навчання, Меморандум про навчання протягом усього життя, ратифікований Європейською комісією в березні 2000 року в Лісабоні, говорить: «Безперервне навчання більше не є лише одним із аспектів освіти та навчання; воно має стати керівним принципом, що гарантує доступ до освіти і навчання для всіх у різних контекстах навчання».

У Меморандумі чітко вказано, що безперервне навчання стосується всіх важливих навчальних заходів, які у ньому викладені так [67]:

- формальні навчальні процеси, які відбуваються у традиційних навчальних закладах та загалом підтверджуються соціально визнаними сертифікатами.
- процеси неформального навчання, які зазвичай відбуваються поза інституціоналізованими навчальними закладами – на робочому місці, в організаціях та асоціаціях, у громадській діяльності, у переслідуванні спортивних чи художніх інтересів.
- неформальні навчальні процеси, які не здійснюються навмисно і які випадково «супроводжують» повсякденне життя.

Таким чином, освіта впродовж усього життя відповідає основним економічним та соціальним потребам. Нова концепція навчання протягом усього життя вказує на соціальний феномен, який дослідник освіти Джон Філд назвав новим освітнім порядком [68]. Навчання набуває нового сенсу: для суспільства загалом, для освітніх установ та окремих осіб.

В Донецькому національному університеті імені Василя Стуса поняття «безперервної освіти» не є новим. З метою підтримки високої ефективності освітніх та адміністративно-управлінських процесів, згідно з вимогами часу та зовнішніх викликів сьогодення, науково-педагогічні та інші працівники закладу відвідують тематичні семінари, тренінги, проходять програми підвищення кваліфікації з використання ІКТ в освітньому та дослідницькому процесах, а також з галузевих напрямків. Здобувачі освіти також беруть участь у навчанні корпоративним інструментам комунікації з метою їх ефективнішого використання. Розробка сучасних програм підвищення кваліфікації для науково-педагогічних працівників спрямовані на створення масових відкритих онлайн-курсів з метою зробити освіти більш доступною для всіх навіть в умовах карантинних обмежень.

На сьогоднішній день в Україні існує багато якісних онлайн-платформ для отримання додаткових знань, вмінь та навичок. Перелік найпопулярніших онлайн-сервісів для самоосвіти представлений у таблиці 3.2 [69-77].

Таблиця 3.2 Онлайн-сервіси для самоосвіти

| Назва | Зміст |
|-----------------------|---|
| Prometheus | Український громадський проєкт масових відкритих онлайн-курсів |
| EdEra (Education Era) | Український освітній проєкт, мета якого — зробити освіту в Україні якісною, доступною та наявною у глобальному освітньому контексті |
| БУМ-online | Освітні курси для безкоштовного навчання |

Продовження таблиці 3.2

| | |
|---|--|
| Освітній Хаб – EduHub.in.ua | Цікаві та корисні курси, спрямовані на розвиток soft skills |
| Coursera | Освітній проєкт, що містить безкоштовні онлайн-курси з різних предметів від провідних американських університетів з можливістю отримати сертифікат про проходження курсу |
| EdX | Безкоштовна інтернет-платформа масових відкритих інтерактивних курсів англійською мовою |
| «Мова – ДНК нації» | Платформа для вивчення іноземної мови в ігровій формі з українським інтерфейсом |
| Цифрова грамотність державних службовців 1.0. на базі інструментів Google | Освітній серіал, що охоплює можливості та особливості функціонування безкоштовних сервісів Google для використання в професійній діяльності та повсякденному житті |

Ефективність комунікаційних процесів університету безпосередньо залежить від професійних вмінь та навичок працівників закладу освіти, досвіду роботи, інформаційно-технічних навичок всіх учасників освітнього процесу. Тож професійний та особистісний розвиток кадрового потенціалу університету та створення психологічно комфортного середовища для розвитку комунікаційних процесів - це місія кожного окремого працівника та керівництва закладу загалом.

3.3. Шляхи розвитку корпоративних комунікацій

Останні кілька десятиріч років спостерігається помітне збільшення досліджень у сфері корпоративних комунікацій. У той самий час сфера корпоративних комунікацій все частіше стала претендентом на незалежний статус як область теоретичних досліджень на відміну від попереднього періоду, коли ця сфера вивчалася, наприклад, як підмножина теорії масових комунікацій. Як наслідок цієї консолідації можна побачити дві домінуючі теоретичні гілки,

з яких формується основа теоретичної складової корпоративних комунікацій: теоретичні перспективи, орієнтовані на теорію комунікацій, та теоретичні перспективи, обґрунтовані теорією управління. Обидва напрямки передбачають величезне різноманіття наукових досліджень із використанням різних теоретичних меж та зосереджуються на різних областях корпоративних комунікацій.

Груніг та Хант сформулювали роль корпоративних комунікацій наступним чином: «вони (корпоративні комунікації або спеціалісти з управління комунікаціями) повинні контролювати конфлікт та вести переговори між вимогами зовнішніх факторів та потребами організації, щоб вижити та процвітати» [78].

Лідерка напрямку внутрішніх комунікацій однієї із успішних українських компаній Яна Бакута в своїх вебінарах наголошує: «Завданням внутрішніх комунікацій було і залишається пошук точки/місця/часу, щоб донести «правду з перших вуст» до співробітників організації за допомогою правильного каналу і в доступній формі. Особливо важливу роль внутрішні комунікації відіграють в кризові моменти» [79].

Яна Бакута, будучи відомим фасилітатором та ментором, виділяє перелік найважливіших завдань для ефективного управління комунікаційними процесами. Серед них:

- планувати комунікацію та відстежувати кризи;
- централізувати внутрішні комунікації;
- вкласти ціннісний зміст у комунікації та події для колективу;
- покласти відповідальність за перебіг та розвиток комунікаційних процесів на кваліфікованих спеціалістів з цього напрямку;
- проаналізувати канали комунікації та вибрати найбільш ефективні для щоденного використання;
- впроваджувати заходи з інформаційної безпеки;
- мотивувати і розвивати співробітників.

Враховуючи рекомендації спеціалістів з напрямку розвитку та управління комунікаціями та карантинні обмеження, що майже унеможлиблюють розвиток офлайн комунікацій було розроблено та впроваджено електронний навчальний курс з вивчення корпоративних електронних інструментів комунікацій для працівників університету (рис. 3.2).

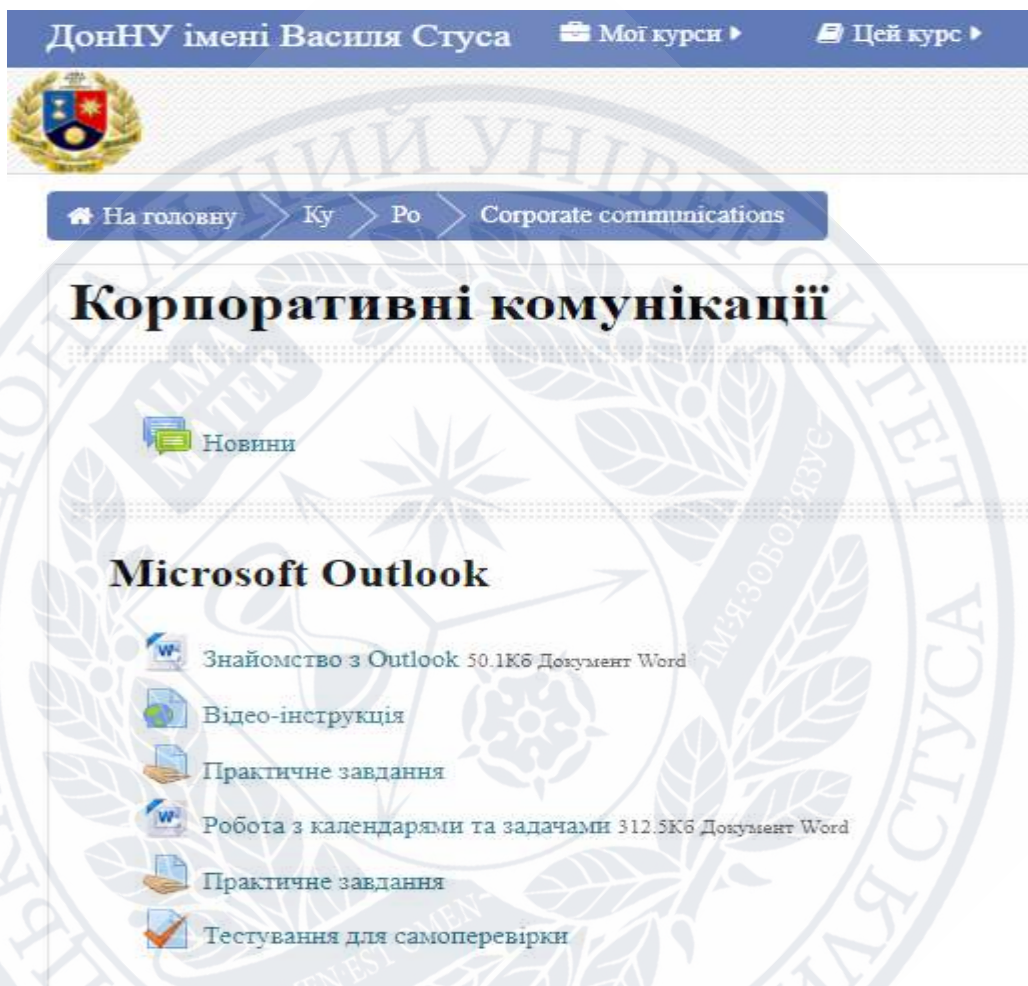


Рисунок 3.2 ЕНК Корпоративні комунікації

ЕНК розміщено на платформі дистанційного навчання Moodle, до якої мають доступ всі співробітники, використовуючи корпоративні облікові дані.

Курс містить матеріал лекційного характеру – інструкції з використання додатків Office365, SharePoint, Moodle та інших альтернативних інструментів комунікації; практичні завдання до кожної теми, відео-матеріали, тестування для самоконтролю та підсумковий тест для перевірки отриманих знань та компетенцій. Доступ до ЕНК новий співробітник отримує разом з корпоративними обліковими даними. Доступ до курсу матиме кожен

співробітник цілодобово. Навчальний матеріал містить інформацію як для новачків, так і для тих, хто бажає більш детально ознайомитися з деталями роботи корпоративного інструменту комунікацій. З прикладом завдання можна ознайомитися на рис. 3.3.

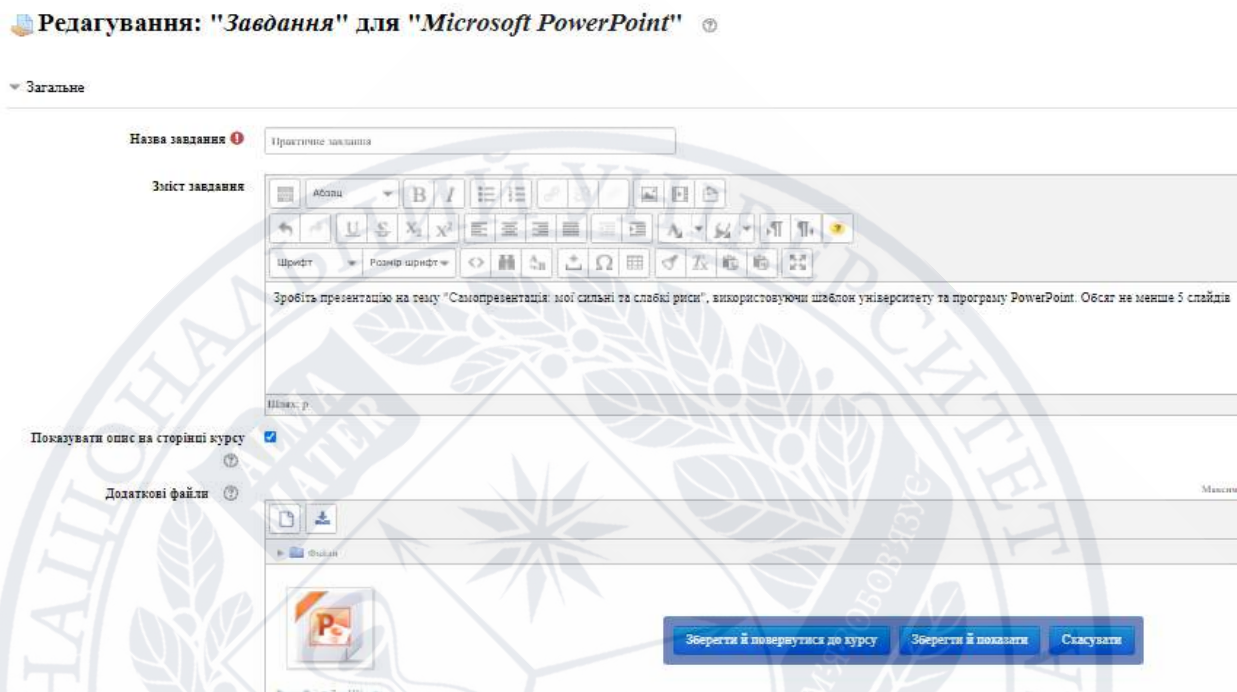


Рисунок 3.3 Приклад завдання ЕНК

Сьогодні корпоративні комунікації можна охарактеризувати як функцію управління, що відповідає за здійснення нагляду та координації роботи, виконаної в різних спеціальних сферах, таких, як зв'язки з медіа, зовнішні та внутрішні комунікації. Роль комунікацій в будь-якій організації, зокрема і в університеті, важко переоцінити. Корпоративні комунікації постійно здійснюють прямий або опосередкований вплив на прийняття управлінських рішень в організації. Тож навчання всіх учасників освітнього процесу вмінь та навичок використання корпоративних інструментів комунікації, зокрема цифрових, є доречним за будь-яких часів, особливо в період карантинних обмежень.

3.4. Етапи розробки комунікаційної стратегії університету

Комунікаційна стратегія – це частина стратегії бренду або компанії, метою якої є побудова ефективного обміну інформацією з цільовими сегментами для

просування бренду компанії та отримання зворотного зв'язку. Стратегія комунікацій університету має давати відповіді на такі запитання: навіщо, що, кому і як заклад освіти хоче розповісти про себе та свій бренд. Це дорожня карта на шляху до ефективної системи комунікаційних процесів. На рис. 3.4 представлено приклад типової комунікаційної стратегії закладу вищої освіти.

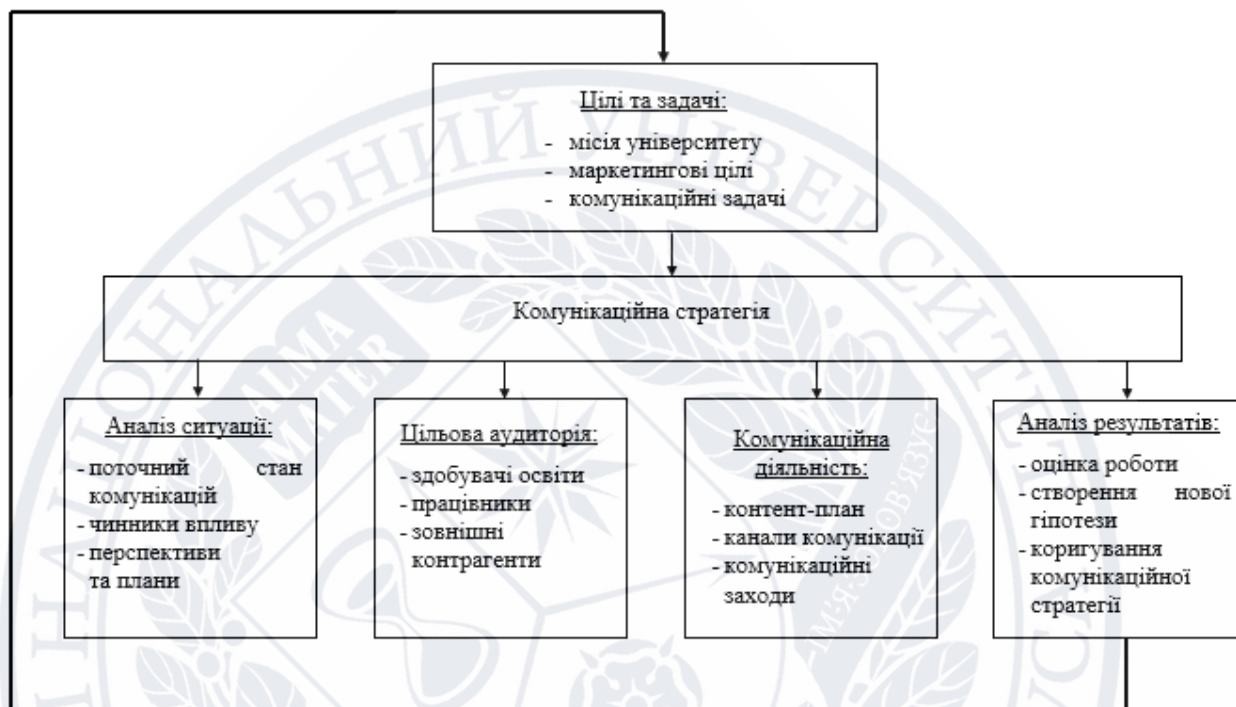


Рисунок 3.4 Приклад типової комунікаційної стратегії ЗВО

Комунікаційна стратегія — це план на певний проміжок часу, яким керується компанія для створення комунікації із цільовою аудиторією; є однією із функціональних стратегій, на які спирається стратегія розвитку організації; націлена на формування бажаного сприйняття, створення певного іміджу організації. Саме розробка комунікаційної стратегії і є однією з рекомендацій щодо поліпшення кількісних та якісних показників ефективності комунікаційних процесів університету.

Комунікаційна стратегія може відрізнятися за формою та структурою від відповідних документів комерційних установ, однак як ефективна комунікаційна стратегія, вона має включати наступні елементи:

➤ Цілі та завдання у відповідності до цілей і завдань Стратегії розвитку університету.

- Аналіз поточної репутації університету на ринку освітніх послуг.
- Аналіз репутації трьох головних конкурентів університету на ринку освітніх послуг.
- Дослідження наявних комунікативних проблем.
- Цільова аудиторія: зовнішня та внутрішня.
- Позиціонування кінцевої мети.
- Ключові повідомлення для різних цільових аудиторій.
- Канали комунікації для всіх типів повідомлень.
- Дослідження ризиків.
- Індикатори досягнення результатів.
- Бюджет і терміни впровадження.

Проте розробка та впровадження комунікаційної стратегії не є гарантією подальшого ефективного функціонування та розвитку комунікаційний процесів університету. Задля досягнення цілей комунікації, необхідно постійно докладати зусиль у межах всього закладу. Відкрита, доступна і прозора комунікація допомагає співробітникам краще зрозуміти місію закладу вищої освіти і діяти відповідно до її цінностей. Водночас вона відіграє важливу роль у досягненні стратегічних цілей організації [80].

Висновки до розділу 3

Налагодження, управління та вдосконалення системи корпоративних комунікацій – важливе стратегічне завдання, тож його виконання не можна доручити одній особі або відділу без відповідного досвіду. І хоча серед вищих навчальних закладів України практика підготовки та залучення фахівців у галузі внутрішніх комунікацій не є поширеною, сфера корпоративних комунікацій, як і будь-яка інша сфера діяльності, потребує компетентнісного підходу.

Ефективність комунікаційних процесів університету залежить від професійних вмінь та навичок працівників закладу освіти, досвіду роботи, інформаційно-технічних навичок всіх учасників освітнього процесу. Тож професійний та особистісний розвиток кадрового потенціалу університету та створення психологічно комфортного середовища для розвитку комунікаційних

процесів – це місія кожного окремого працівника та керівництва закладу загалом.

Сьогодні корпоративні комунікації можна охарактеризувати як функцію управління, що відповідає за здійснення нагляду та координації роботи, виконаної в різних спеціальних сферах, таких, як зв'язки з медіа, зовнішні та внутрішні комунікації. Роль комунікацій в будь-якій організації, зокрема в університеті, важко переоцінити. Корпоративні комунікації постійно здійснюють прямий або опосередкований вплив на прийняття управлінських рішень в організації. Тож навчання всіх учасників освітнього процесу вмінь та навичок використання корпоративних інструментів комунікації, зокрема цифрових, є доречним за будь-яких часів, особливо в період карантинних обмежень.

Розробка комунікаційної стратегії є одним із шляхів поліпшення кількісних та якісних показників ефективності комунікаційних процесів університету.

Проте розробка та впровадження комунікаційної стратегії не є гарантією подальшого ефективного функціонування та розвитку комунікаційних процесів університету. Задля досягнення цілей комунікації, необхідно постійно докладати зусиль у межах всього закладу. Відкрита, доступна і прозора комунікація допомагає співробітникам краще зрозуміти місію закладу вищої освіти і діяти відповідно до її цінностей. Разом з тим вона відіграє важливу роль у досягненні стратегічних цілей організації [80].

ВИСНОВКИ

Комунікації є важливою складовою ефективного функціонування університету. Інформація, комунікації разом із засобами забезпечення їх ефективного використання становлять інфраструктуру управління університету.

У рамках дослідження проаналізовано наукові концепції вивчення комунікації, обґрунтовано сутність зазначеного поняття; розглянуто види комунікацій та розкрито їхні функції.

Отже, комунікації – це універсальне та фундаментальне для існування людей та організацій явище; процес встановлення і підтримання зв'язків між індивідуумами, членами певних соціальних груп, інституційними одиницями чи суспільства загалом на основі ціннісного, духовного, ментального, професійного або іншого єднання учасників процесу комунікації; пов'язаний зі збором інформації, її обробкою, аналізом, зберіганням та поширенням; відбуваються за допомогою різноманітних технічних засобів комунікацій, зображень, звуків, символічних систем і под.

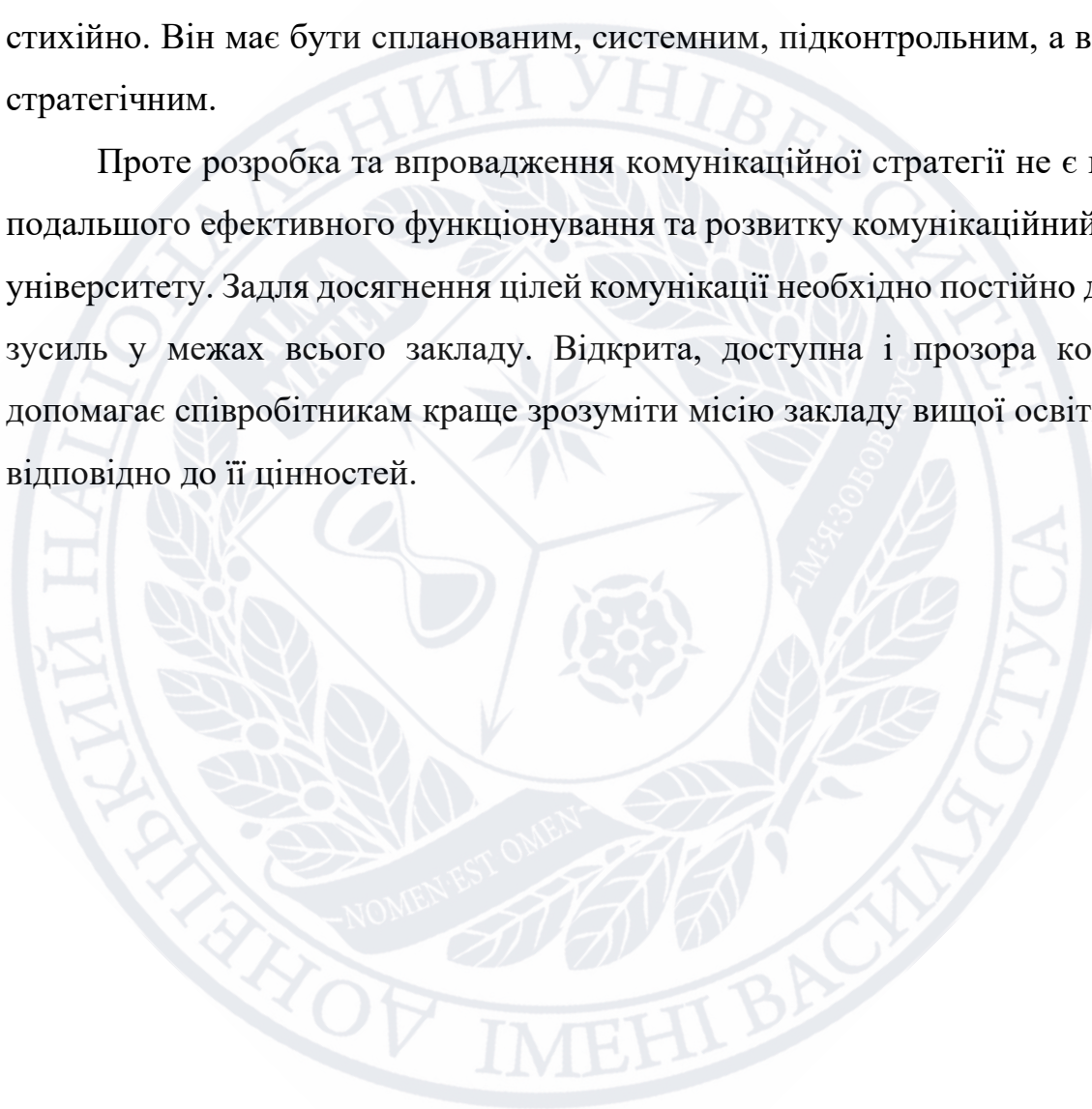
Упровадження інформаційно-комунікаційних технологій призводить до зміни організаційної структури університету шляхом появи нових структурних підрозділів, відповідальних за інновації, автоматизацію та інтеграцію нових рішень у напрацьовані робочі процеси. Розвиток комунікацій у закладах вищої освіти створює оптимальні умови для отримання, обробки, аналізу, передачі інформації, але ефективність впровадження інформаційно-комунікаційних технологій залежить від рівня вмінь та навичок користувачів в галузі прикладних завдань інформаційних технологій; готовності матеріально-технічної та нормативно-методичної бази; потенційних можливостей скорочення штатних одиниць у наслідок автоматизації певних процесів.

Донецький національний університет імені Василя Стуса, як і будь-який інший заклад вищої освіти, в процесі своєї діяльності щодня стикається з певними ризиками. Головними з них є людські ресурси, необхідні для розвитку, адміністрування та вдосконалення освітніх процесів. Водночас в університеті люди є стратегічною перевагою закладу, саме вони забезпечують

конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг та виступають обличчям університету, саме цим університети і відрізняються один від одного.

Покращення якості внутрішніх комунікацій – першочергове завдання в системі управління комунікаціями університету. Комунікація – ефективний управлінський засіб розвитку та досягнення стратегічних цілей закладу вищої освіти, тому і розвиток комунікаційних процесів у закладі не може відбуватися стихійно. Він має бути спланованим, системним, підконтрольним, а відповідно стратегічним.

Проте розробка та впровадження комунікаційної стратегії не є гарантією подальшого ефективного функціонування та розвитку комунікаційних процесів університету. Задля досягнення цілей комунікації необхідно постійно докладати зусиль у межах всього закладу. Відкрита, доступна і прозора комунікація допомагає співробітникам краще зрозуміти місію закладу вищої освіти її і діяти відповідно до її цінностей.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Словник чужомовних слів. / ред. Артем Орел. Нью-Йорк. Ч. 1 : А-К . 1963. XV, 480 с., с. 445.
2. Словник української мови: в 11 томах / Інститут мовознавства ім. О. О. Потебні АН УРСР / гол. ред. кол. І. К. Білодід. Київ : Наукова думка, 1974, с. 254;
3. Словник української мови. У 20-ти т. / Український мовно-інформаційний фонд НАН України; за ред. В. М. Русанівського. Київ : Наукова думка, 2010
4. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Автор, керівник проекту і гол. редактор В. Т. Бусел. Київ, Ірпінь : ВТФ Перун. 2001, 2005
5. Велика українська енциклопедія URL: <https://vue.gov.ua>
6. Словник іншомовних слів. За ред. О. С. Мельничука. Київ : Головна редакція УРЕ, 1974. 775 с. URL: <http://slovopedia.org.ua/42/53402/284274.html>
7. Кіслов Д.В. Політична безпека масових комунікацій: монографія. К. : «М.П. Леся», 2010. 208 с., с. 43
8. Белл Д. Социальные рамки информационного общества. Новая технократическая волна на Западе. М. : Прогресс, 1986. 342 с.
9. Маршалл Маклюэн. Понимание медиа: внешние расширения человека. Understanding Media: The Extensions of Man. М. : Кучково поле, 2007. 464 с.
10. Shannon C.E. A Mathematical Theory of Communication / Bell System Technical Journal. P - 1948. T.27. - P. 379-423, 623-656.
11. Craig R.T. Reflection on “Communication Theory as a Field”. Revue internationale de communication sociale et publique, 2009, no. 2, pp. 7–12.
12. Craig R.T. Pragmatism in the Field of Communication Theory. Communication Theory, 2007, vol. 17, is. 22, pp. 125–145.
13. Craig R., Muller H. Theorizing Communication: Readings Across Traditions. Los Angeles, Sage Publications, 2007. 544 p.
14. Carey JW (1989). Communication as culture: Essays on media and society. Winchester, MA: Unwin Hyman. P. 23.
15. Habermas J. (1984). The theory of communicative action: Vol. 1. Reason and

therationalization of society (T. McCarthy, Trans.). Boston: Beacon Press.

16. Чмига В.О., Руденко О.М. Комунікативний процес у місцевому самоврядуванні : навч.-метод. Матеріали. К. : НАДУ, 2013. 84 с.
17. <http://businesscommunicationall.blogspot.com/2011/07/function-of-business-communication.html>.
18. Крисько Ж.Л. Роль ділових комунікацій в управлінні організацією. Економіка та суспільство. Випуск 24, 2021.
19. <https://courses.lumenlearning.com/wm-principlesofmanagement/chapter/communication-in-the-management-function>
20. Жигалевич, Ж. М. & Обловацька, Н. П. (2018). Сучасні підходи до управління підприємством. Основа маркетингової діяльності підприємства: збірник наук. праць. Львів, № 3, 199-207.
21. Боднар, А.В. Информация и коммуникации в управлении предприятием. Маркетинг і менеджмент інновацій, 2011, №3 (2): С. 219-227.
22. Панченко В.А. Комунікаційні процеси в ефективному управлінні персоналом. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2016. №30. С. 147-154.
23. Єрмакова З.І. Комунікаційні процеси в суспільстві. Вісник післядипломної освіти. 2011. №. 4. С. 43-51.
24. Міронова Ю.В., Кагляк О.О., Пітик О.В. Науково-теоретичні основи дослідження маркетингових комунікаційних процесів на підприємстві. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. №. 1. С. 207-214.
25. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1999. 800с.
26. Кастельс, М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура М. : ГУ ВШЭ, 2000. 272 с.
27. Lasswell, H.D. (1948) The structure and function of communication in society. In: L. Bryson (ed.) The Communication of Ideas. New York: Harper, pp. 37–51.
28. Shannon, Claude E., Warren Weaver, and Norbert Wiener. (1950) "The

mathematical theory of communication." *Physics Today* 3.9: 31.

29. Schramm, W. (1954). *How communication works*. 3-26.

30. Newcomb, T. M. (1953). *An approach to the study of communicative acts*. *Psychological review*, 60(6), 393.

31. Westley, B. H., & MacLean Jr, M. S. (1957). *A conceptual model for communications research*. *Journalism Quarterly*, 34(1), 31-38.

32. Аналіз особливостей моделей комунікаційних процесів, 2021. URL: <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/11306>, (дата звернення: 05.12.2021).

33. Кембриджський міжнародний словник англійської мови <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/information-technology>.

34. Rouse, Margaret, *Information Technology (IT)* <http://searchdatacenter.techtarget.com/definition/IT>.

35. *Information and Communication Technologies | Horizon 2020* (europa.eu).

36. *The Role of Information and Informational and Communication Technologies in Modern Society* (redalyc.org).

37. UNESCO «ITC in Education». May 16, 2011. <http://www.unesco.org/new/en/unesco/themes/icts/mission/>.

38. UNESCO "Rankings and Accountability in Higher Education: Uses and Misuses".

39. Про вищу освіту, 21.11.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>, (дата звернення: 05.12.2021).

40. *Сторінки історії, 1937-2021*. URL: <https://www.donnu.edu.ua/uk/storinki-istoriyi/>, (дата звернення: 10.12.2021).

41. Структура Донецького національного університету імені Василя Стуса, 01.10.2021. URL: https://www.donnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/8/2021/10/2021_1001_struktura.pdf, (дата звернення: 05.12.2021).

42. Освітні програми, що реалізуються в Університеті, 1937-2021. URL: <https://www.donnu.edu.ua/uk/profil-osvitnoyi-programi/>, (дата звернення: 05.12.2021).

43. Field, John. "Lifelong education." *International Journal of Lifelong Education* 20.1-2 (2001): 3-15.
44. Лозовський О.М., Заяц О.М. Управління комунікаційним процесом на підприємстві. Збірник наукових праць ЛОГОС (2020): 133-137. Донець Л.І. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків: навч. посібн. / Л.І. Донець, О.В. Шепеленко, С.М. Баранцева. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.
45. Кейнс Дж.М. Загальна теорія зайнятості, відсотка і грошей. – М. : Прогрес, 1978.
46. Найт Ф. Риск, неопределенность и прибыль / Ф.Х. Найт. – М. : Дело, 2003. – С. 233.
47. Мизес Л. Человеческая деятельность: Трактат по экономической теории. – М. : Экономика, 2000. – 878 с.
48. Ризик-менеджмент у закладах освіти, н. М. Черненко, Одеса 2020. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/9759/1/Chernenko.%202020.pdf>, (дата звернення: 05.12.2021).
49. CURVELLO, J. J. A. Comunicação Interna e Cultura Organizacional. São Paulo: Scortecci, 2002.
50. KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009.
51. MARCHIORI, M. (Org.). Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional (pp. 205- 222). São Caetano do Sul: Difusão, V. 1, Série Comunicação Organizacional, 2008.
52. FRIEDL, J.; VERCIC, A. T. (2011). Media preferences of digital natives internal communication: A pilot study. *Public Relations Review*, 37(1), pp. 84-86. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0363811110001311> (Acessado: 18 de maio de 2016).
53. WELCH, M. (2012). Appropriateness and acceptability: Employee perspectives of internal communication. *Public Relations Review*, 38, pp. 246-254.

54. MISHRA, K.; BOYNTON, L.; MISHRA, A. (2014). Driving Employee Engagement: The Expanded Role of Internal Communications. *International Journal of Business Communication*, V. 51 (2), pp. 183-202.
55. KARENGES, Emma; JOHNSTON, Kim; BEATSON, Amanda; Lings, Ian (2015). The influence of internal communication on employee engagement: A pilot study. *Public Relations Review*, 41(1), pp. 129-131.
56. The World Bank. *Lifelong learning in the global knowledge economy: Challenges for developing countries.*— Washington, DC: Author. P. xiii, 2003.
57. UNESCO. *Records of the General Conference. Eleventh Session.* - Paris, 1960.
58. *Learning to Be - The World of Education Today and Tomorrow.* - Paris: UNESCO, 1972.
59. Faure E., Herrera F., Abdul-Razzak K., Lopes H., Pertovsky AV, Rahnemad M. & Champion Ward, F. (Eds.). *Learning to Be - The World of Education Today and Tomorrow.* - Paris: UNESCO, 1972.
60. Barros Rosanna. Discussion of some effects of today's neoliberal policies. // *European Journal for Research on the Education and Learning of Adults.* - 2012. - Vol. 3 № 2, p. 119-134.
61. Falk R. *Predatory Globalization: A Critique.* Cambridge: Polity Press., 1999.
62. Milana M. Paper presented at The Inaugural Conference of ESREA Network on 'Policy Studies in Adult Education', University of Nottingham, United Kingdom, 2012, February.
63. Martin I., Shaw M. In A. Fragoso, E. Lucio-Villegas & E. Kurantowicz (Eds.), *Proceedings of ESREA, Between Global and Local: Adult Learning and Development* (p.11–16).
64. *Sociology of Pedagogy: contribution of Basil Bernstein to research.*— New York: Peter Lang, 2001.
65. Bernstein B. *From Pedagogies to Knowledges*, in A. Morais, I. Neves, B. Davies & H. Daniels (Eds). - New York: Peter Lang, 2001.
66. Illich I., Verne E. *Imprisoned in the Global Classroom.* - London: Writers & Readers Publishing Cooperative, 1974.

67. European Communities: A Memorandum on Lifelong Learning, issued in 2020. URL: <https://uil.unesco.org/document/european-communities-memorandum-lifelong-learning-issued-2000>, (дата звернення: 05.12.2021).
68. Field, John. "Lifelong education." International Journal of Lifelong Education 20.1-2 (2001): 3-15.
69. Prometheus. URL: <https://prometheus.org.ua/>, (дата звернення: 05.12.2021).
70. Educational Era. URL: <https://www.ed-era.com/>, (дата звернення: 05.12.2021).
71. ВУМ. Відкритий Університет. URL: <https://vumonline.ua/>, (дата звернення: 05.12.2021).
72. Освітній хаб міста Києва. URL: <https://eduhub.in.ua/>, (дата звернення: 05.12.2021).
73. Coursera, 2021. URL: <https://www.coursera.org/>, (дата звернення: 05.12.2021).
74. Start learning from the world's best institutions, 2021. URL: <https://www.edx.org/>, (дата звернення: 05.12.2021).
75. Мова ДНК нації. URL: <https://ukr-mova.in.ua/>, (дата звернення: 05.12.2021).
76. Duolingo. URL: <https://uk.duolingo.com/>, (дата звернення: 05.12.2021).
77. Цифрова грамотність державних службовців 1.0. на базі інструментів Google. URL: <https://bit.ly/2JEt6Ct>, (дата звернення: 05.12.2021).
78. Hunt, T., & Grunig, J. (1994). Public Relations Techniques. Orlando, Florida: Harcourt Brace College Publishers.
79. 10 советов для улучшения внутренних коммуникаций. URL: <https://dtek.com/ru/media-center/news/10-sovetov-dlya-uluchsheniya-vnutrennikh-kommunikatsiy/?amp>, (дата звернення: 05.12.2021).
80. Калініченко Т. С. Аналіз особливостей моделей комунікаційних процесів. Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса. 2021. Т. 2. №. 13. С. 347-352.

ДОДАТКИ

Анкета для здобувачів освіти

1. Чи вважаєте Ви себе поінформованим щодо життя всередині Університету?
 - ☐ Так;
 - ☐ Ні;
 - ☐ Частковою
2. З яких каналів комунікації Ви найчастіше дізнаєтеся про актуальні події ДонНУ імені Василя Стуса?
 - ☐ Корпоративна пошта Outlook;
 - ☐ Офіційний сайт;
 - ☐ Соціальні мережі;
 - ☐ Спілкування з іншими студентами;
 - ☐ Офіційні заходи (наради, збори, консультації тощо);
 - ☐ Інше.
3. Які, на Вашу думку, перешкоди впливають на ефективність внутрішніх комунікацій ДонНУ імені Василя Стуса?
 - ☐ Поганий зворотній зв'язок;
 - ☐ Викривлення інформації;
 - ☐ Отримання необхідної інформації із запізненням;
 - ☐ Ієрархічність структури організації;
 - ☐ Надлишок інформації;
 - ☐ Людський фактор;
 - ☐ Інше.
4. Які, на Вашу думку, завдання оптимізації системи внутрішніх комунікаційних процесів необхідно вирішити в першу чергу?
 - ☐ Своєчасність отримання інформації;
 - ☐ Несуперечливість інформації;
 - ☐ Простота та прозорість інформування;
 - ☐ Розширення каналів комунікацій;
 - ☐ Зворотній зв'язок;
 - ☐ Зменшення неформальних комунікацій у формі пліток;
 - ☐ Інше.
5. Чи може покращення якості внутрішніх комунікацій позитивно вплинути на ефективність Вашого навчання?
 - ☐ Так;
 - ☐ Ні;
 - ☐ Інше.

6. Хто, на Вашу думку, має бути відповідальним за розвиток та налагодження внутрішніх комунікаційних процесів ДонНУ імені Василя Стуса:

- ☐ Фахівець або група фахівців із комунікацій;
- ☐ Співробітники відділу кадрів;
- ☐ Лаборанти кафедр;
- ☐ Зацікавлені співробітники;
- ☐ Інше.

7. Що, на Вашу думку, є корпоративними цінностями ДонНУ імені Василя Стуса?

- ☐ Якість освітніх послуг;
- ☐ Ентузіазм;
- ☐ Командна робота;
- ☐ Взаємоповага;
- ☐ Інновації;
- ☐ Спільна історія;
- ☐ Бренд-бук.
- ☐ Інше.

8. Чи відчули Ви зміни у комунікаційних процесах Університету із переходом у віддалений режим навчання через карантинні обмеження?

- ☐ Так;
- ☐ Ні.

9. Які саме?

10. Чи хотіли б Ви пройти безкоштовну короткострокову програму навчання із використання корпоративних комунікаційних технологій?

- ☐ Так;
- ☐ Ні.

11. Чи хотіли б ви пройти безкоштовну короткострокову програму навчання із розвитку комунікаційних навичок?

- ☐ Так;
- ☐ Ні.

Анкета для працівників

1. Ви:

- ☐ Керівник структурного підрозділу/кафедри/факультету;
- ☐ Науково-педагогічний працівник;
- ☐ Працівник підрозділів забезпечення;
- ☐ Інше.

2. Чи вважаєте Ви себе поінформованим щодо життя всередині Університету?

- ☐ Так;

- Ні;
 - Частково.
3. З яких каналів комунікації Ви найчастіше дізнаєтеся про актуальні події ДонНУ імені Василя Стуса?
- Корпоративна пошта Outlook;
 - Офіційний сайт;
 - Соціальні мережі;
 - Спілкування з колегами;
 - Офіційні заходи (наради, збори, засідання тощо);
 - Інше.
4. Які, на Вашу думку, перешкоди впливають на ефективність внутрішніх комунікацій ДонНУ імені Василя Стуса?
- Поганий зворотній зв'язок;
 - Викривлення інформації;
 - Отримання необхідної інформації із запізненням;
 - Ієрархічність структури організації;
 - Надлишок інформації;
 - Людський фактор;
 - Інше.
5. Які, на Вашу думку, завдання оптимізації системи внутрішніх комунікаційних процесів необхідно вирішити в першу чергу?
- Своєчасність отримання інформації;
 - Несуперечливість інформації;
 - Простота та прозорість інформування;
 - Розширення каналів комунікацій;
 - Зворотній зв'язок;
 - Зменшення неформальних комунікацій у формі пліток;
 - Інше.
6. Чи може покращення якості внутрішніх комунікацій позитивно вплинути на продуктивність Вашої роботи?
- Так;
 - Ні;
 - Інше.
7. Хто, на Вашу думку, має бути відповідальним за розвиток та налагодження внутрішніх комунікаційних процесів ДонНУ імені Василя Стуса:
- Фахівець або група фахівців із комунікацій;
 - Співробітники відділу кадрів;
 - Лаборанти кафедр;
 - Зацікавлені співробітники;
 - Інше.

8. Що, на Вашу думку, є корпоративними цінностями ДонНУ імені Василя Стуса?

- Якість освітніх послуг;
- Ентузіазм;
- Командна робота;
- Взаємоповага;
- Інновації;
- Спільна історія;
- Бренд-бук.
- Інше.

9. Чи відчували Ви зміни у комунікаційних процесах Університету із переходом у віддалений режим навчання через карантинні обмеження?

- Так;
- Ні.

10. Які саме?

11. Чи хотіли б Ви пройти безкоштовну короткострокову програму навчання із використання корпоративних комунікаційних технологій?

- Так;
- Ні.

12. Чи хотіли б ви пройти безкоштовну короткострокову програму навчання із розвитку комунікаційних навичок?

- Так;
- Ні.