

зростанням різноманітних потреб суспільства при обмеженості ресурсного потенціалу для їх забезпечення, особливо це спостерігається сьогодні в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови. Це змушує удосконалювати структури органів державної влади, відмовлятися від одних функцій та вводити інші, підвищувати ефективність управлінської діяльності [1].

Війна в рази збільшила кількість звернень в органи державної влади, це і питання військового обліку, це і питання реєстрації внутрішньо переміщених осіб, це і питання відновлення пошкоджених та знищених документів, відновлення житла тощо. Більшість цього навантаження взяли на себе працівники органів місцевого самоврядування, зокрема, Центрів надання адміністративних послуг (Дія), та територіальних підрозділів центральних органів виконавчої влади з питань соціального захисту населення. Наразі органи державної влади та державні службовці проходять свого роду випробування на ефективність функціонування державного апарату.

Сьогодні більшість демократичних країн світу змінили своє ставлення до відносин “громадянин – бізнес – держава”, тим самим змінивши парадигму публічної політики, відмовившись від поняття “керування (управління) суспільством” і переходячи до поняття “надання послуг суспільству” або “сервісної держави”. Світовий та європейський досвід показує, що сучасний розвиток електронного урядування сприяє підвищенню ефективності та якості надання адміністративних послуг як однієї з найважливіших функцій держави, зниженню корупції, адміністративного тягаря для громадян та бізнесу, а також сприяє посиленню демократії та конкурентоспроможності країн на світовому рівні. Саме тому розвиток електронного урядування як нової моделі державного управління, яка за допомогою сучасних інформаційно-комунікаційних технологій здатна надати відносинам органів державної влади, бізнесу і громадян характер взаємодії та взаємо сприяння з метою розбудови демократичного суспільства, сьогодні став одним із найголовніших пріоритетів багатьох демократичних країн світу. Передусім, електронне урядування, що фактично являє собою електронні комунікації між органами державної влади, бізнесом та громадянами, покликане забезпечити нову ефективність роботи органів державної влади та високу якість обслуговування громадян і бізнесу з боку держави [2]. На сьогодні виплати та інші послуги в застосунку Дія вже довели свою зручність та ефективність.

Разом з тим, дуже важливо, щоб процес модернізації органів державної влади в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення супроводжувався максимальним впровадженням технологій електронного урядування. Тому перед Урядом України стоїть надзвичайне завдання масштабної модернізації системи органів державної влади, досвід якої в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови полягає в проведенні функціонального аудиту своєї діяльності, основними із завдань якого є виокремити пріоритетні напрями, відмовитися від зайвих функцій та витрат і навпаки – сконцентруватися на наданні необхідних для людей державних послуг, вивільнивши додатковий ресурс на армію.

*Список використаних джерел:*

1. Загвойська О. В. Концептуальні засади функціонального обстеження органів виконавчої влади. *Вісник державної служби*. Київ, 2006. Вип. 2. С. 42.
2. Чукут С.А., Загвойська О.В. Магістерська програма з електронного урядування як сучасний інституційний механізм реформування державного управління. *Електронне урядування*. 2010. № 1.– С. 29-37.

**Любов ЗАСТАВНЮК**

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ЗУНУ

**Богдан ЗАСТАВНЮК**

здобувач освітньо-професійної програми «Менеджмент»

## **ОРГАНІЗАЦІЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах інтенсивних глобалізаційних процесів змінюється вагомість та роль комунікацій в усьому світі, в тому числі особливої актуальності набувають питання організації комунікаційних процесів в діяльності господарюючих суб'єктів. Адже порушення процесу обміну інформацією унеможливило ефективну організацію роботи персоналу, вносить корективи у процеси прийняття та реалізації управлінських рішень, відтермінує дедлайни виконання проєктів і ін.

На сьогодні складно уявити злагоджене управління персоналом без ефективних формальних і неформальних комунікацій. Однією з найважливіших складових процесу управлінської діяльності є комунікаційні процеси. Адже від якості комунікаційних процесів залежить рівень розуміння управлінських завдань працівниками організації. Лише за умови, що всі учасники процесу обміну інформацією, мають однаковий доступ до необхідних даних, можна досягти успішного прийняття рішень, згуртування команди, розв'язання конфлікту.

Проблематика організації комунікаційних процесів в діяльності підприємства вивчалася провідними вітчизняними та зарубіжними вченими і представлена у їх наукових доробках. Зокрема, над даним питанням працювали такі вчені: Гарматюк О.О, В. М., Любченко Н. Л., Осовська Г. В., Парсонс Т., Прус Л. Р., Поляруш О. В., Самойленко В. В., Стаднік В. В., Шпак Н. О. і ін.

Провідні науковці зазначають, що комунікаційний процес забезпечує передачу інформації від однієї особи іншій, заснований на зворотному зв'язку і спрямований на досягнення поставлених цілей. Дефініцію «комунікаційний процес» науковці пропонують розглядати як обмін інформацією або передачу ідей чи думок від однієї людини до іншої, що на рівні організації характеризується, як процес значущої взаємодії між людьми. За допомогою комунікацій, досягається розуміння між людьми [2]. Так, Т. Парсонс стверджує, що комунікація – це процес передачі інформації, а також основна причина взаємодії базових елементів в межах системи, що забезпечує налагодження їх взаємозв'язку, формування соціального механізму управління [1].

Нинішні реалії демонструють вагомість ефективних комунікаційних процесів та необхідність застосування керівництвом підприємств новітніх методів та інструментів щодо їх організування. На рис. 1 приведено класифікацію комунікацій за її видами у розрізі процесу управління.

Основний час своєї роботи працівник підприємства будь-якого ієрархічного рівня витрачає на обмін інформацією в межах підприємства (засідання, збори, комунікації через мережі Інтернет, Viber, Zoom і ін.), а також налагодження контактів із суб'єктами зовнішнього середовища (споживачами, контрагентами, ЗМІ, інвесторами, фінансовими та банківськими установами, тощо).

Проведені дослідження наукових доробків провідних вчених щодо організації комунікаційного процесу дозволяють констатувати, що на основі

сформульованої мети, доцільно виокремити відповідні принципи організації комунікаційного процесу на засадах системного підходу з метою оптимізації його ефективності.



Рис. 1. Класифікація комунікацій за її видами у розрізі процесу управління

Примітка. Сформовано на основі проведених досліджень.

1. Принцип спрямованості комунікації. Власне інформація в організації повинна циркулювати зверху – вниз і знизу – вгору. До відома персоналу підприємства усіх ієрархічних рівнів необхідно довести організаційні цілі, інформувати про усі події, що мають місце в організації.

2. Принцип координації. На основі організації ефективного комунікаційного процесу можливою є координація дій всього персоналу підприємства з метою досягнення організаційних цілей та реалізації управлінської діяльності.

3. Принцип підготовки працівників щодо прийняття змін. У процесі управління будь-якою організацією, комунікаційний процес являється важливим інструментом, який забезпечує конструктивну взаємодію керівництва та підлеглих з питань системних змін щодо політики організації, процедурних питань, стилю роботи і ін. на основі зворотного зв'язку. Це дозволяє керівництву напрацювати раціональні рішення на основі врахування усіх побажань та зауважень підлеглих.

4. Принцип розвитку добрососудних взаємовідносин. Комунікаційний процес є платформою обміну ідей, думок, напрацювання варіантів рішень між керівниками та працівниками організації. Саме такий підхід дозволяє сформувати добрососудні взаємовідносини у колективі.

5. Принцип заохочення ідей працівників. Кожен менеджер повинен знати ідеї, думки, реакції та побажання своїх підлеглих. Врахування ідей підлеглих у процесі діяльності організації ще більше мотивує останніх до ефективної діяльності, і розвиває відчуття приналежності до успіху, позитивних результатів діяльності організації. Це є можливим на основі ефективного зворотного зв'язку.

Таким чином, комунікація розглядається як робочий інструмент, що є необхідним для забезпечення ефективного управління підприємством. Саме тому, менеджмент підприємства повинен забезпечити безпосередню організацію, забезпечення розвитку та підвищення ефективності комунікаційних процесів, які направлені на злагоджене функціонування усіх структурних підрозділів на основі ефективної взаємодії персоналу підприємства в процесі виконання поставлених завдань.

**Список використаних джерел:**

1. Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту: підручник. М.: «Вільямс». 2012. 672 с.
2. Сучасні комунікаційні технології в організації. URL: [http://itsjournalist.ru/Articles/sovremennye\\_kommunikacionnye\\_tehnologii\\_v\\_organizacii.htm](http://itsjournalist.ru/Articles/sovremennye_kommunikacionnye_tehnologii_v_organizacii.htm) (дата звернення: 10.05.2022).
3. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навчальний посібник. Тернопіль: Крок. 2017. 252 с.

**Євген КАЧАН**

к.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ЗУНУ

**Володимир ХРИСТИНИЧ**

аспірант кафедри менеджменту, публічного  
управління та персоналу ЗУНУ

**СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ ВІДТВОРЕННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ  
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ПЕРСОНАЛОМ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ  
У ВІДБУДОВНИЙ ПЕРІОД**

До найважливіших чинників формування персоналу сільських територіальних громад належать в першу чергу чисельність осіб у віці 15-70 років, які є основою трудового потенціалу територіальної громади. Серед мешканців села у віці 15-70 років розрізняють економічно активних та економічно неактивних. До економічно активного населення включають всіх зайнятих в суспільному виробництві та безробітних. До складу економічно неактивного населення відносять непрацюючих інвалідів і пенсіонерів, а також тих, хто з певних причин не задіяні в суспільному виробництві.

Власне з числа економічно активного населення і формується персонал організацій, і підприємств, які функціонують на території сільських територіальних громад.

Особливості формування персоналу в сільських територіальних громадах полягають в необхідності враховувати сучасну демографічну структуру її населення, яка істотно деформована. Так, в структурі сільських мешканців Озернянської сільської територіальної громади переважали особи старших вікових категорій, які характеризуються низькою трудовою мобільністю.

На формування персоналу територіальної громади істотний вплив має її ресурсний потенціал. В досліджуваній громаді в структурі земельних ресурсів площа сільськогосподарських угідь становить близько 13000 га. В 13 населених пунктах, що входять в територіальну громаду, проживає більше 7,7 тис. осіб, в тому числі майже 1000 дітей до 15 років і близько 2000 осіб пенсійного віку. Близько 170 осіб зайнято підприємницькою діяльністю, а понад 300 осіб зайняті в соціальній сфері. Сьогодні в селах громади бракує робочих місць в