

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

магістра

(назва освітнього ступеня)

на тему: «Шляхи формування комунікативної культури публічної організації, на прикладі Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Виконала: студентка 2 курсу, групи БАД-2
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

(шифр і назва спеціальності)

(підпис)

Химич О.І.
(прізвище та ініціали)

Керівник

(підпис)

Кужда Т.І.
(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

(підпис)

Мосій О.Б.
(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

(підпис)

Сороківська О.А.
(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

Малюта Л.Я.
(прізвище та ініціали)

Тернопіль
2022

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет Економіки та менеджменту
(повна назва факультету)
Кафедра Менеджменту та адміністрування
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
Сороківська О.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)
« » _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня Магістра
(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»
(шифр і назва спеціальності)

студента Химич Олені Ігорівні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Шляхи формування комунікативної культури публічної організації, на прикладі Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Керівник роботи Кужда Тетяна Іванівна, к.е.н., доц.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від «31» серпня 2022 року № 4/7-731

2. Термін подання студентом завершеної роботи «06» грудня 2022 року

3. Вихідні дані до роботи Фінансово-статистична звітність Корпорації «НП «ІКТ»

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Особливості комунікативної культури публічної організації.

2. Дослідження застосування комунікативної культури в публічній організації, на прикладі діяльності Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».

3. Шляхи вдосконалення формування комунікативної культури в публічній організації, на прикладі діяльності Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)
Позиції щодо трактування сутності поняття комунікативної культури публічної організації; місце комунікативної культури в публічній організації; основні фактори впливу на динаміку розвитку комунікативної культури публічної організації; забезпеченість здійснення та реалізації комунікативного бізнес-процесу в публічній організації; основні функції Корпорації «НП «ІКТ»; основні напрями діяльності Корпорації «НП «ІКТ»; загальна (укрупнена) організаційно-управлінська структура Корпорації «НП «ІКТ»; організаційна структура Корпорації «НП «ІКТ» на основі врахування комунікативної культури

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	Завдання Прийняв
Нормоконтроль	Мосій О.Б., к.е.н., доц.		
Охорона праці	Шерстюк Р.П., д.е.н., доц.		
Безпека в надзвичайних ситуаціях	Стручок В.С., старший викладач		

7. Дата видачі завдання серпень 2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	ВСТУП	25.09.2022	виконано
2	РОЗДІЛ 1 ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПУБЛІЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	30.09.2022	виконано
3	1.1 Суть поняття та необхідність застосування комунікативної культури в публічній організації		виконано
4	1.2 Місце та роль комунікативної культури в діяльності публічної організації		виконано
5	1.3 Механізм формування сучасної комунікативної культури публічної організації		виконано
6	РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАСТОСУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ПУБЛІЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ, НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАЦІЇ «НАУКОВИЙ ПАРК «ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛАСТЕР ТЕРНОПІЛЛЯ»	01.11.2022	виконано
7	2.1 Загальна характеристика Корпорації «НП «ІКТ»: основні передумови та мета створення, специфіка діяльності		виконано
8	2.2 Аналіз організаційно-управлінської структури Корпорації «НП «ІКТ» із врахуванням застосування комунікативної культури		виконано
9	2.3 Аналіз комунікативної культури як елементу комунікативного процесу впливу на фінансово-економічний стан Корпорації «НП «ІКТ»		виконано
10	РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ПУБЛІЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ, НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАЦІЇ «НАУКОВИЙ ПАРК «ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛАСТЕР ТЕРНОПІЛЛЯ»	30.11.2022	виконано
11	3.1 Розробка комунікативної стратегії для діяльності Корпорації «НП «ІКТ»		виконано
12	3.2 Вдосконалення міжкультурної комунікації як елементу загальної комунікативної культури Корпорації «НП «ІКТ»		виконано
13	3.3 Впровадження прогностичної моделі оцінки комунікативної культури Корпорації «НП «ІКТ»		виконано
14	РОЗДІЛ 4 ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	30.11.2022	виконано
15	ВИСНОВКИ	30.11.2022	виконано

Студент

_____ (підпис)

Химич О.І.

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Кужда Т.І.

_____ (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Тема: «Шляхи формування комунікативної культури публічної організації, на прикладі Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Кваліфікаційна робота магістра: 70 сторінок, 28 рисунків, 3 таблиці, 3 додатки, 28 літературних джерела.

Предмет дослідження – основні шляхи вдосконалення формування комунікативної культури в діяльності Корпорації «НП «ІКТ».

Мета дослідження – вивчення, аналіз та представлення основних шляхів вдосконалення щодо формування комунікативної культури в публічній організації, на прикладі діяльності Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».

Методи наукових досліджень: метод аналізу та синтезу; метод класифікації; метод системного підходу; метод порівняння; структурний метод; метод соціально-економічного прогнозування; метод фінансового прогнозування.

Запропоновано шляхи вдосконалення формування комунікативної культури в публічній організації, на прикладі діяльності Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля». В дослідженні здійснено обґрунтування щодо необхідності розробки комунікативної стратегії, вдосконалення міжкультурної комунікації як елементу загальної комунікативної культури та впровадження прогнозної моделі оцінки комунікативної культури в діяльність Корпорації «НП «ІКТ».

Результати дослідження будуть впровадженні в діяльність Корпорації «НП «ІКТ».

Ключові слова: комунікативна культура; корпоративна культура; комунікативний процес; зворотний зв'язок; науковий парк; проєкт; комунікативна стратегія; міжкультурна комунікація; бізнес-середовище.

ANNOTATION

Topic on «Some ways of a public institution communicative culture formation (Corporation «Science park «Innovative-investing cluster of Ternopil region» as a case study)»

Master Degree thesis consists of 70 pages, 28 figures, 3 tables, 3 appendices, 28 references.

The subject of the study is the main ways of improving the formation of communicative culture in the activities of the Corporation «SP «ICTR».

The purpose of the research is to study, analyze and present the main ways of improvement regarding the formation of a communicative culture in a public organization, using the example of the activity of the Corporation «Science park «Innovative-investing cluster of Ternopil region».

Methods of scientific research: method of analysis and synthesis; classification method; system approach method; method of comparison; structural method; socio-economic forecasting method; method of financial forecasting.

Ways to improve the formation of communicative culture in a public organization are proposed, based on the example of the activities of the Corporation «Science park «Innovative-investing cluster of Ternopil region». In the study, justification was made regarding the need to develop a communication strategy, improve intercultural communication as an element of the general communicative culture, and implement a predictive model for evaluating communicative culture in the activities of the Corporation «SP «ICTR».

The results of the research will be implemented in the activities of the Corporation «SP «ICTR».

Keywords: communicative culture; corporate culture; communicative process; feedback; science park; project; communication strategy; intercultural communication; business environment.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ	
ПУБЛІЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	11
1.1 Суть поняття та необхідність застосування комунікативної культури в публічній організації.....	11
1.2 Місце та роль комунікативної культури в діяльності публічної організації.....	16
1.3 Механізм формування сучасної комунікативної культури публічної організації.....	21
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАСТОСУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ПУБЛІЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ, НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАЦІЇ «НАУКОВИЙ ПАРК «ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛАСТЕР ТЕРНОПІЛЛЯ».....	
2.1 Загальна характеристика Корпорації «НП «ІКТ»: основні передумови та мета створення, специфіка діяльності.....	26
2.2 Аналіз організаційно-управлінської структури Корпорації «НП «ІКТ» із врахуванням застосування комунікативної культури.....	32
2.3 Аналіз комунікативної культури як елементу комунікативного процесу впливу на фінансово-економічний стан Корпорації «НП «ІКТ».....	37
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ПУБЛІЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ, НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАЦІЇ «НАУКОВИЙ ПАРК «ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛАСТЕР ТЕРНОПІЛЛЯ».....	
3.1 Розробка комунікативної стратегії для діяльності Корпорації «НП «ІКТ».....	43
3.2 Вдосконалення міжкультурної комунікації як елементу загальної комунікативної культури Корпорації «НП «ІКТ».....	48
3.3 Впровадження прогностичної моделі оцінки комунікативної культури Корпорації «НП «ІКТ».....	54

РОЗДІЛ 4 ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ.....	59
4.1 Вимоги безпеки праці під час експлуатації систем опалення, вентиляції і кондиціонування повітря в Корпорації «Науковий парк «Інноваційно- інвестиційний кластер Тернопілля».....	59
4.2 Забезпечення комунікативної культури в ході інформування населення та працівників публічної організації з питань цивільного захисту.....	61
ВИСНОВКИ.....	65
БІБЛІОГРАФІЯ.....	67
ДОДАТКИ.....	70

ВСТУП

Актуальність теми дослідження відображає необхідність розгляду та вивчення сутності комунікативної культури публічної організації як одного із важливих елементів забезпечення дієвості її комунікативного процесу в цілому. Адже, відомо, що комунікації відіграють велику роль в підтримці ефективності діяльності будь-якої організації, установи та підприємства, й публічна сфера функціонування цьому не виключення. Навпаки, комунікативна сфера організації потребує певного балансу на основі правильно сформованого та своєчасно застосованого зворотного зв'язку між працівниками щодо забезпечення свого розвитку на перспективу в умовах постійних змін та зовнішніх викликів сучасного бізнес-середовища.

Дослідження та аналіз сфери комунікаційного процесу в публічній організації, та й зокрема, вивчення й оцінку комунікативної культури організації проводили такі науковці як Бурлакова І.В. [6], Винник Т.М. [22], Гошовська В.А. [10], Дрешпак В.М. [8], Кужда Т.І. [25], Литвинова Л.В. [13-14], Майстренко К.М. [15], Подвірна Т.В. [22-23], Співак В.А. [17], Тимошик Н.С. [22-23] та багато інших вчених.

Мета дослідження – вивчення, аналіз та представлення основних шляхів вдосконалення щодо формування комунікативної культури в публічній організації, на прикладі діяльності Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля».

Завдання дослідження:

1. Дослідження суті поняття та необхідність застосування комунікативної культури в публічній організації.
2. Визначення місця та ролі комунікативної культури в діяльності публічної організації.
3. Вивчення механізму формування сучасної комунікативної культури публічної організації.

4. Представлення загальної характеристики Корпорації «НП «ІКТ»: основних передумов та мети створення, специфіку діяльності.

5. Аналіз організаційно-управлінської структури Корпорації «НП «ІКТ» із врахуванням застосування комунікативної культури.

6. Аналіз комунікативної культури як елементу комунікативного процесу впливу на фінансово-економічний стан Корпорації «НП «ІКТ».

7. Розробка комунікативної стратегії для діяльності Корпорації «НП «ІКТ».

8. Вдосконалення міжкультурної комунікації як елементу загальної комунікативної культури Корпорації «НП «ІКТ».

9. Впровадження прогностичної моделі оцінки комунікативної культури Корпорації «НП «ІКТ».

Об'єкт дослідження – особливості, роль та місце комунікативної культури в загальному комунікативному процесі Корпорації «НП «ІКТ».

Предмет дослідження – основні шляхи вдосконалення формування комунікативної культури в діяльності Корпорації «НП «ІКТ».

Методи наукових досліджень: метод аналізу та синтезу; метод класифікації; метод системного підходу; метод порівняння; структурний метод; метод соціально-економічного прогнозування; метод фінансового прогнозування.

Інформаційна база дослідження: теоретично-методичні та практико-дослідницькі матеріали вчених-управлінців на основі наукових та фахових статей, навчальних посібників, монографій; нормативно-правова база на основі законів України; фінансово-статистична звітність Корпорації «НП «ІКТ».

Наукова новизна отриманих результатів дослідження полягає в авторському представленні теоретично-практичних висновків щодо сутності та ролі комунікативної культури а також в обґрунтуванні основних шляхів вдосконалення її формування в діяльності Корпорації «НП «ІКТ».

Практичне значення результатів дослідження полягає в представленні та обґрунтуванні шляхів вдосконалення формування комунікативної культури в діяльності Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля», а саме: розробці комунікативної стратегії; вдосконаленні

міжкультурної комунікації як елементу загальної комунікативної культури; провадженні прогностичної моделі оцінки комунікативної культури. Дані пропозиції, за необхідності, можуть бути застосовані в практичній діяльності даної публічної організації.

Апробація результатів дослідження та публікації. Основні теоретично-практичні положення та висновки даного дослідження доповідались та обговорювались на: III Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції «Актуальні проблеми, пріоритетні напрямки та стратегії розвитку України» (Київ, 13 жовтня 2021); IV Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції «Актуальні проблеми, пріоритетні напрямки та стратегії розвитку України» (Київ, 10 лютого 2022); VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах» (Тернопіль, 01-02 червня 2022); III Міжнародній науково-практичній онлайн конференції «Психологічні умови благополуччя персоналу організацій» (Львів, 27-28 жовтня, 2022); Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні управлінські та соціально-економічні аспекти розвитку держави, регіонів та суб'єктів господарювання в умовах трансформації публічного управління – 2022» (Одеса, 10 листопада 2022).

Структура та обсяг дослідження. Робота складається із вступу, чотирьох розділів, висновків та пропозицій. Дослідження містить 70 сторінок, 28 рисунків, 3 таблиці, 3 додатки. Бібліографія включає 28 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПУБЛІЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Суть поняття та необхідність застосування комунікативної культури в публічній організації

Управлінська діяльність багатогранна, тому потребує певного комплексу взаємозв'язаних елементів для забезпеченості своєї успішності та дієвості. Одним із таких її важливих складових елементів виступають правильно організовані комунікації та чітко направлені та взаємопоєднані комунікативні бізнес-процеси, що значно підсилюють її ефективність застосування на всіх управлінських рівнях.

Проте, виділяють один надзвичайно важливий елемент, завдяки якому дане управління буде успішним – це застосування та дотримання комунікативної культури в організації, яка виступає центром формування та взаємодії усіх її бізнес-процесів.

Відомо, що самі по собі комунікативні бізнес-процеси відбуватися можуть, але повинен бути певний наявний механізм, який сприятиме їхній загальній підтримці та забезпечить чітку направленість на ефективне виконання необхідних управлінських завдань та розв'язання комплексу управлінських задач тощо.

Саме таким зв'язковим механізмом для підтримки та забезпеченості успішності як комунікативних, так і бізнес-процесів загалом, якраз і буде комунікативна культура організації.

Процес формування успішної, ефективною та дієвою комунікативної культури публічної організації вдало поєднує в собі багато різноманітних елементів: соціальних, психологічних, морально-етичних, звичаєвих, організаційних, управлінських, ділових, філософських, правових, законодавчих, традиційно-культурних тощо.

Тому комунікативна культура організації виступає поняттям багатогранним та різноаспектним, що дозволяє вдалій реалізації поставленої мети та чіткому й

правильному розв'язанню організаційно-управлінських задач, адже, її можна розглядати із багатьох позицій та наукових підходів [13, с. 108], суть та зміст, яких представлено та описано на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 – Позиції щодо трактування сутності поняття комунікативної культури публічної організації

Отже, як видно із наведеної інформації, комунікативна культура організації вдало включає та поєднує в собі різноманітні підходи щодо загальної сутності її трактування, що забезпечує значну ефективність формування та реалізації комунікативних бізнес-процесів, які наявні в організації та мають бути виконаними. Також завдяки даним підходам щодо пояснення сутності поняття комунікативної культури, діяльність організації значно зуміє виграти в ефективній та успішній реалізації будь-яких комунікативних бізнес-процесів, адже, тут буде

включено всі наявні елементи, які потрібно було як дослідити та проаналізувати, так і вдосконалити та покращити на перспективу. Тобто, таке вдале взаємопоєднання комплексу дослідження, аналізування, оцінки та запропонованих висновків щодо покращення виявлених «слабких» сторін діяльності публічної організації дозволить сформувати, оптимізувати та реалізувати як найкращим чином всі необхідні бізнес-процеси за допомогою врахування моменту застосування комунікативної культури тощо.

Варто зазначити, що основна функція комунікативної культури публічної організації полягає, передусім, в тому, щоб зуміти вивести її діяльність на кардинально новий рівень розвитку та успішної діяльності в умовах швидкоплинних змін, що присутні в сучасному діловому бізнес-середовищі її функціонування, крім цього, дана складова забезпечує здатність пристосовування організації до теперішніх умов кризовості, що забезпечить їй безперервність діяльності та надасть можливості вдалої діяльності на коротко-, середньо- та тривалу перспективу тощо.

Оскільки, комунікативна культура публічної організації складається з певних рівнів, які формують її основні напрями, то на рис. 1.2 відображено перелік її основних рівнів та напрямів. Тобто, кожному зазначеному рівню комунікативної культури організації належить відповідний їй напрям [13, с. 108].



Рисунок 1.2 – Основні рівні та основні напрями комунікативної культури публічної організації

Поняття комунікативної культури публічної організації є специфічним, адже, поєднує в собі два, з одного боку, досить різні, а, з іншого, дуже взаємопов'язані змістовні елементи [13, с. 108] (рис. 1.3), що забезпечують краще розуміння як самого комунікативного процесу, так і необхідності формування та реалізації комунікативної культури для публічної організації, та відображають її важливість й необхідність застосування в різноманітних комунікативних бізнес-процесах організації тощо.



Рисунок 1.3 – Змістова суть комунікативної культури публічної організації

Зміст комунікативної культури організації полягає в тому, що даний елемент управління має двояку природу: адже, з одного боку, – це, певного роду підвид корпоративної культури організації [24; 25; 27], яка містить в собі певний перелік необхідних складових, що відображають суть саме правил та норм щодо формування правильності, чіткості та дієвості комунікативних бізнес-процесів; а, з іншого, – це певне матеріальне підкріплення та вираження вже щодо реалізації таких комунікативних бізнес-процесів (правильна організація, виконання управлінських функцій, здійснення контролю за виконанням дій тощо). Тому, комунікації не можуть бути лише культурним відображенням загальної комунікативної культури організації. Для успішної реалізації та підтримки різноманітних комунікативних бізнес-процесів повинен застосовуватися і певний

чітко сформований механізм їхньої реалізації, який якраз і складатиметься із основних правил та загально відомих функцій менеджменту.

Тому, можна вважати, що комунікативна культура публічної організації – це певний організаційно-управлінський процес, який вдало поєднує в собі різноманітні елементи як організаційних, так і управлінських функцій, які, в свою чергу, поєднують культурне та матеріальне відображення щодо розробки, формування, реалізації та підтримки всіх необхідних комунікацій, комунікаційних відносин, зокрема, та й бізнес-комунікацій, в цілому, що відображається в їх загальних принципах взаємопоєднання, взаємодоповнення та взаємовпливу, що мають на меті забезпечити успішність та ефективність реалізації сформованих комунікативних бізнес-процесів організації для вирішення її певних управлінських завдань чи розв'язку певних управлінських задач тощо.

Також, потрібно розуміти, що загальна комунікативна культура публічної організації виступає важливим елементом її загальної організаційної культури, проте, із власними правилами, нормами та принципами щодо формування та реалізації різноманітних організаційно-управлінських бізнес-процесів у цілому, які потрібні для успішності реалізації загальних мети, місії, тактики та стратегії такої організації. Адже, кожен складовий елемент загальної культури в організації відповідає за ефективну реалізацію саме своєї частини функцій, завдань та задач, які, пізніше, матимуть комплексну направленість – здійснюватимуть загальний вплив на реалізацію загального функціонування організації як в теперішній час, так і на перспективу. Крім цього, комунікативна культура організації не тільки сприяє правильному та чіткому формуванню різноманітних її комунікативних бізнес-процесів, але й сприяє регламентуванню, аналізуванню, контролю та моніторингу щодо їхнього ефективного та правильного застосування та впровадженості за тих чи інших зовнішніх та зовнішніх бізнес-умов у теперішній час.

Отже, комунікативна культура публічної організації виступає важливим елементом щодо її організаційно-управлінської діяльності в сучасному бізнес-середовищі, особливо, за кризових умов, адже, дозволяє враховувати всі необхідні управлінські норми щодо морально-етичних та ділових стандартів бізнесу.

1.2 Місце та роль комунікативної культури в діяльності публічної організації

Відомо, що організована система щодо застосування культурно-етичного забезпечення повинна бути в кожній організації: адже, це одна із обов'язкових умов підсиленості ефективності діяльності працівників, через знання та вміння застосування певних культурно-організаційних правил та принципів власної поведінки та розподілу обов'язків до виконання функцій, завдань та задач, які полягають у правильному діловому спілкуванні та веденні бізнес-справ тощо. Кожна публічна, та й інші, організації в своїй діяльності взаємодіють із величезною кількістю учасників зовнішнього середовища, адже, вони функціонують не тільки на національному, але й на міжнародному рівнях, що є дуже актуальним в даний час наявності війни в державі. Саме тому, при вдосконаленні комунікативних загальних зв'язків та взаємозв'язків, зокрема, необхідно враховувати безліч важливих, проте, на перший погляд «невидимих» моментів щодо організаційно-управлінських елементів культури.

Потрібно зазначити, що комунікативна культура організації виступає одним із основних складових елементів її загальної культури або, так званої, корпоративної культури (рис. 1.4) [25; 27], яка включає обов'язкове врахування змінних як зовнішнього, так і внутрішнього бізнес-середовищ існування та функціонування публічної організації, які на даний час є надзвичайно важливими, та вплив яких потрібно суттєво враховувати при застосуванні комунікативних процесів в цілому, та комунікаційних взаємозв'язків, зокрема.

Також, для повноцінного функціонування публічної установи на сучасному етапі розвитку бізнес-структур необхідно застосовувати всі складові елементи її загальної культури в чіткому та взаємопоєднуваному взаємозв'язку із швидкозмінними зовнішніми подіями, тобто зовнішнім бізнес-середовищем її функціонування тощо. Адже, в підсумку, це все сприятиме, та й забезпечить збереження діяльності такої установи. Варто розуміти те, що бізнес-умови кожної діяльності є постійно змінними, проте, залишаються на плаву саме ті організації, які навчилися до них пристосовуватися та адаптовуватися.

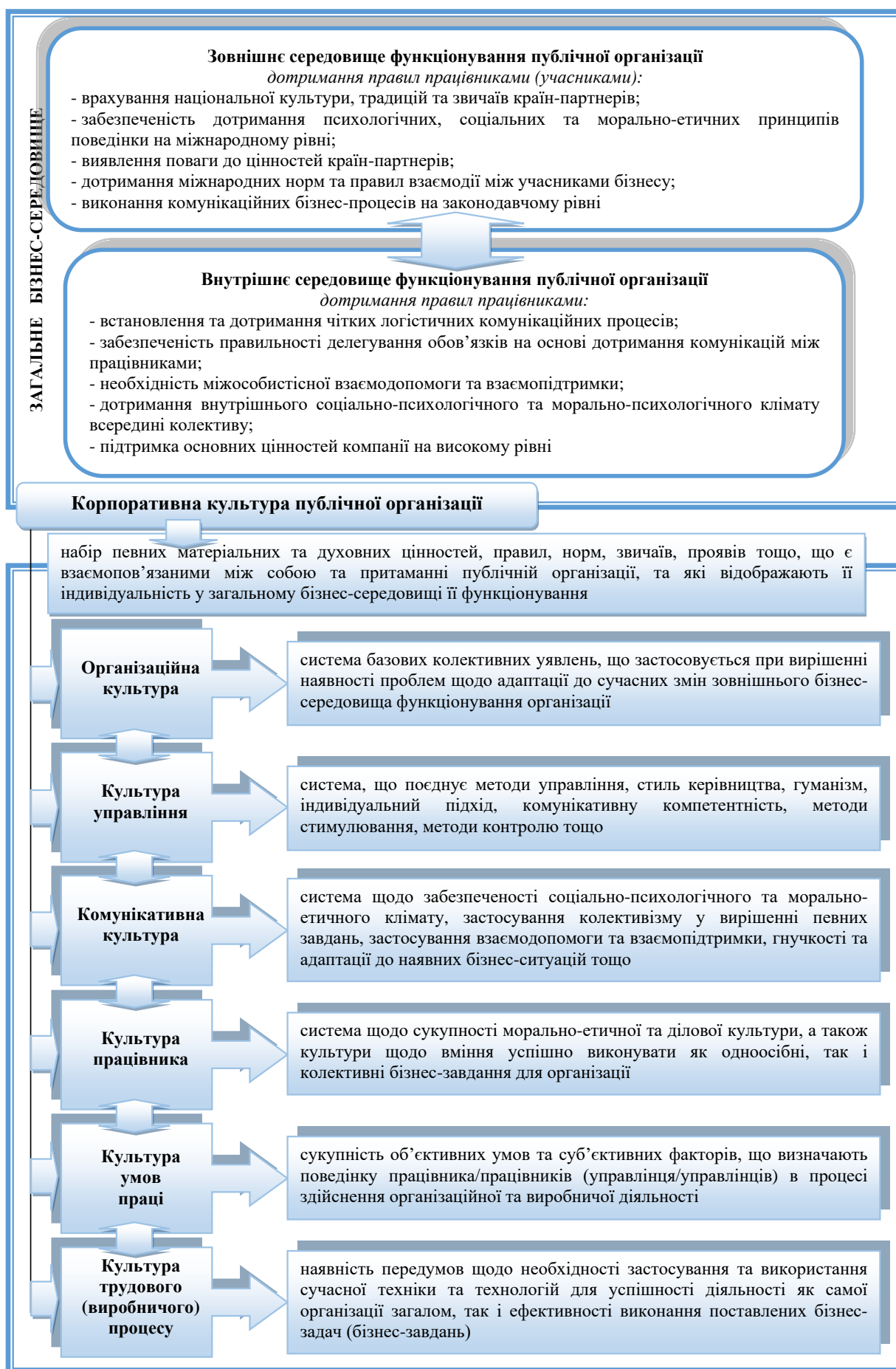


Рисунок 1.4 – Місце комунікативної культури в публічній організації

Важливим у правильній чіткій та логічній побудові комунікативної культури публічної установи виступає, перш за все, усвідомленість того, що повинна забезпечуватися певна організація та розподіл між всіма її працівниками (учасниками) взаємозв'язків даного процесу для забезпеченості його успішної реалізації в підсумку. Тобто, весь цей механізм повинен «працювати» взаємоналагоджено, без суттєвих перебоїв чи кардинально глобальних збоїв: адже, в такому випадку, це принесе багато негативних моментів для організаційно-управлінського механізму щодо керування всією організацією, і можуть бути випадки невідворотності у виправленні цих допущених помилок. Тому, щоб мінімізувати появу таких негативних подій, варто комплексно досліджувати та аналізувати наявне загальне бізнес-середовище функціонування організації: встановити чіткі взаємозв'язки та взаємозалежності між її зовнішнім та внутрішнім середовищем, та, на цій основі, сформувати дієву загальну культуру із логічним поєднанням її усіх структурних елементів тощо.

Для створення та впровадження справді ефективної та дієвої комунікативної культури для установи потрібно прикласти багато зусиль та здійснити певний комплекс необхідних досліджень, які сприятимуть її сучасності та забезпечать успішність саме в даному наявному бізнес-середовищі її функціонування. Тобто, потрібно зуміти не тільки сформувати певного роду ефективний та дієвий план, а створити, так званий, прогностичний план-проект із поєднанням елементу швидкої адаптаційної змінності – фактору трансформаційності її можливостей, що серйозно пов'язано із сучасним функціонуванням загального бізнес-середовища діяльності як публічних, так і інших установ.

Формування справді дієвого та сучасного комунікативного механізму щодо правильної забезпеченості здійснення та розподіленості комунікаційних зв'язків між працівниками та учасниками установи, перш за все, залежить від самого стилю керівництва в цій організації, а також від основної мети та цілей її діяльності. Крім цього, специфічність комунікацій, що наявні в організації та їх гнучкість буде виступати певним мірилом правильності здійснення управлінського процесу в

такій установі та буде, свого роду, загальним індикатором щодо правильності формування та застосування загальної культури в ній.

На формування комунікативної культури публічної організації, як відомо, мають та здійснюють прямий та безпосередній вплив безліч різноманітних факторів, найважливіші із них [13, с. 108] представлені на рис. 1.5.

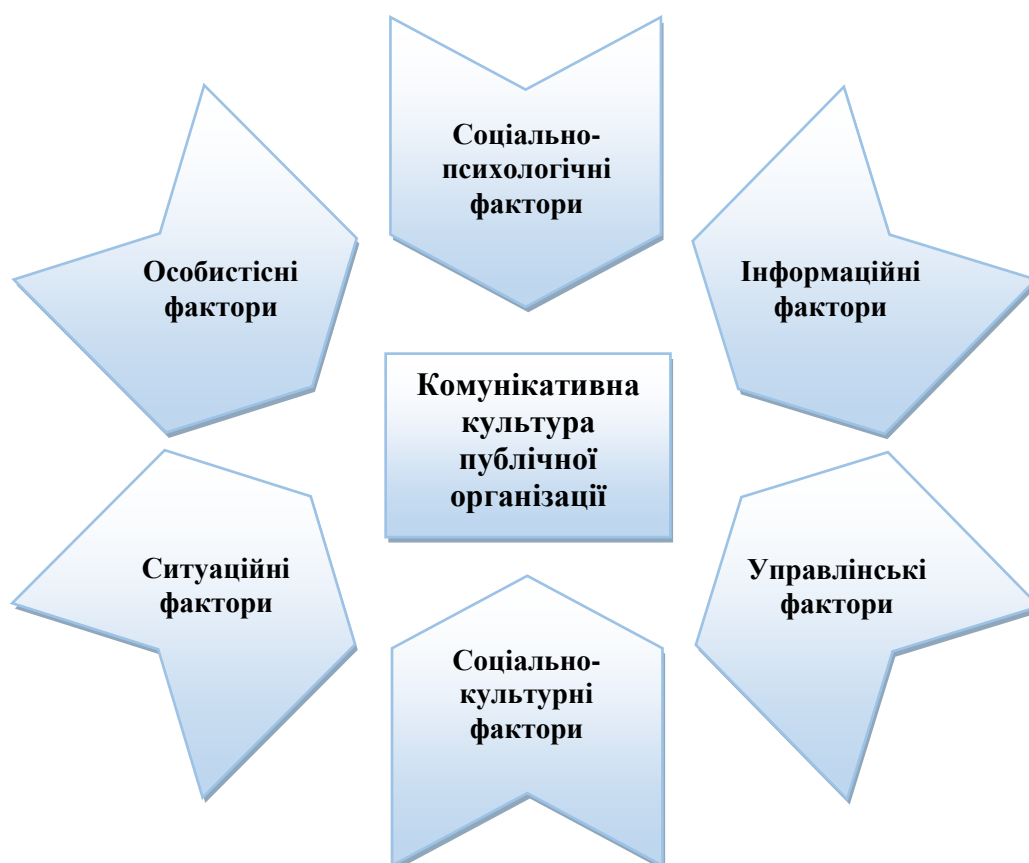


Рисунок 1.5 – Основні фактори впливу на динаміку розвитку комунікативної культури публічної організації

Зрозуміло, що один і той самий фактор впливу на комунікативну культуру може справляти як позитивний, так і негативний характер. Це вже буде залежати від загального бізнес-середовища функціонування публічної установи та трансформаційності бізнес-елементів її формування тощо. Проте, такий аспект не буде за своїм змістом повністю негативним чи лише позитивним при її формуванні, навпаки, така ситуація та положення справ сприятимуть створенню більш стабільної та здатної чинити опір комунікативної культури організації, в певних

необхідних межах, з метою виведення її на кардинально новий рівень щодо забезпеченості професійного розвитку та успішної взаємодії із глобальним бізнес-середовищем її функціонування.

Кожній публічній організації притаманні як певні загальні, так і певні специфічні структурні елементи щодо формування та забезпеченості дієвості комунікативного механізму, зокрема, й комунікативної культури. Загальність полягає в тому, що існують певні базові набори етико-моральних та етико-психологічних положень, правил та принципів щодо здійснення ділової поведінки та ділової діяльності та комунікаційних зав'язків, зокрема, що існують в світі бізнесу.

В свою чергу, специфічність матиме інші риси та мету для такого процесу. По-перше, вже тому, що це і є головна ознака специфічності. Адже, бізнес-середовище поєднує в собі всі базові та специфічні елементи, що якраз і виступають його основою існування та розвитку. Саме завдяки специфічним елементам бізнес-середовища на основі його базових цінностей і забезпечується його успішна трансформація, яка в підсумку призводить до ефективного розвитку бізнес-подій та виникнення певних нових бізнес-ідей. Комунікативна культура в цьому процесі займає вагомe місце: основна її мета полягає в забезпеченості безкінечного комунікаційного процесу для постійного розвитку глобального бізнес-середовища, та тих установ та організацій, які його формують.

Такий процес є складним, проте невідворотним, адже, існував та існуватиме завжди, та має на меті забезпечення постійних трансформаційно-адаптаційних змін у бізнес-світі на основі використання комунікативного механізму, що підтримує взаємозв'язок із учасниками цього процесу.

Отже, зрозуміло, що роль комунікативної культури для діяльності публічної організації є беззаперечною: адже, саме даний елемент спроможний врахувати та ефективно застосувати принципи забезпеченості чітких та дієвих комунікаційних взаємозв'язків між всіма її працівниками та учасниками, забезпечити ефективний зворотний зв'язок їхньої функціонально-управлінської організації щодо виконання виділених та поставлених функцій, завдань та задач в цілому.

1.3 Механізм формування сучасної комунікативної культури публічної організації

Для забезпеченості ефективної дієвості та результативної успішності комунікативного процесу в діяльності публічної установи в теперішніх умовах кризовості та неспроможності завчасного спланування подій та її ситуації в цілому, комунікативна культура відіграє досить важливу роль: адже, цей процес допомагає будувати чіткий логічний взаємозв'язок між працівниками цієї організації та її зовнішніми учасниками такої взаємодії та співпраці тощо.

Зрозуміло, що сам по собі загальний механізм побудови комунікативного бізнес-процесу із врахуванням комунікативної культури організації є довгоетапним структурованим та складним механізмом, адже, щоб забезпечити чіткість взаємодії між всіма його елементами, необхідно прикласти багато зусиль та врахувати безліч різноманітних змінних моментів.

Варто зауважити, що управлінський процес на даному етапі розвитку та наявності кризової ситуації має дещо трансформаційний характер, суть якого полягає не зовсім в зміні вже існуючої комунікативної системи щодо здійснення управлінської діяльності, а в тому, що потрібно запроваджувати нові та сучасно якісні елементи, що якнайкращим чином будуть відповідати даній ситуації та забезпечуватимуть її розвиток на перспективу. Зрозумілим є той момент, що щоб не відбувалося в змінному зовнішньому бізнес-середовищі функціонування як публічних установ, так і усіх інших організацій, постійно потрібно «коректувати» внутрішнє бізнес-середовище організації під наявні зовнішні виклики, ситуації та події, що справляють на їхню діяльність найбільше впливу тощо.

На сьогодні, важливим етапом здійснення управлінської діяльності є саме забезпеченість ефективної комунікативної культури, яка має змогу не тільки сформувати, але й підтримати на належному управлінському рівні чіткі комунікативні взаємозв'язки між всіма працівниками та зовнішніми учасниками такої взаємодії, а також це сприятиме правильному розподілу організаційно-управлінської інформації на основі її правильної передачі, чіткого делегування обов'язків щодо здійснення певних функціональних завдань та розв'язання задач.

На рис. 1.6 відображено перелік основних функцій щодо здійсненості ділового спілкування [10, с. 24] в публічній установі та основі врахування комунікативної культури.



Рисунок 1.6 – Основні функції ділового спілкування як складової комунікативної культури публічної організації

Отже, механізм щодо забезпеченості та підтримки успішності й результативності ділового спілкування між всіма учасниками комунікативного процесу в організації – це основна мета отримання та досягнення очікуваного рівня ефективності від здійснення такої взаємодії між його всіма учасниками, а також отримання певних позитивних кінцевих результатів, за ради яких і відбувається

така комунікативна бізнес-взаємодія. Такій послідовності дій і повинні сприяти представлені перелічені функції щодо здійснення бізнес-спілкування в публічній організації при вирішуванні та розв'язанні наявних певних бізнес-проблем, бізнес-ситуацій та бізнес-задач.

Загальний процес передачі інформації [10, с. 22] через правильно сформовану та налагодженість як чіткого організаційно-управлінського процесу, так й врахуванням у ньому застосування складових елементів комунікативної культури організації матиме такий вигляд – рис. 1.7.



Рисунок 1.7 – Комунікативний взаємозв'язок між всіма учасниками бізнес-діяльності та управлінського процесу в публічній установі

Потрібно зазначити, що формування та реалізація будь-якої ефективної системи взаємодії, зокрема й комунікативного бізнес-процесу на основі врахування застосування основних правил та принципів комунікативної культури установи, повинно здійснюватися із використанням певного його забезпечення [17], основні види якого представлено на рис. 1.8.



Рисунок 1.8 – Забезпеченість здійснення та реалізації комунікативного бізнес-процесу в публічній організації

Зазначені види забезпечення щодо здійснення та реалізації комунікативного бізнес-процесу в публічній установі є загальними та важливими для виконання.

Проте, за необхідності, якщо виникне така потреба, його можна доповнити і іншими видами забезпечення, відповідно до ситуації. Також, варто розуміти й те, що якщо якийсь із зазначених загальних елементів забезпечення цього бізнес-процесу буде відсутній в цій системі його формування, то така система не зможе забезпечити його достатню ефективність. Тому, використання усіх цих елементів є важливим моментом щодо підтримки успішності функціонування системи комунікативного бізнес-процесу для діяльності публічної установи в цілому.

Не менш важливим етапом щодо забезпеченості та підтримки ефективності механізму формування комунікативної культури є використання зворотного зв'язку між учасниками комунікативного бізнес-процесу в організації: адже, саме на основі цього забезпечується не тільки чіткий та логічний розподіл інформації між усіма працівниками та учасниками, але й створюється певне бізнес-середовище комунікативної взаємодії в цілому, що забезпечує чіткість розподілу, передачі, аналізу, контролю та моніторингу щодо необхідних інформаційних ресурсів між усіма учасниками.

Зворотний зв'язок тут виступає як певний взаємозв'язуючий елемент, що поєднує усю наявну інформацію в єдину інформаційно-організаційну систему та розподіляє її між всіма учасниками комунікативного бізнес-процесу відповідно до їхнього виконання завдань та функцій, саме це й сприяє в кінцевому підсумку отриманню позитивного результату та досягненню поставленої мети й дотримання виділених цілей організації.

Саме зворотний зв'язок забезпечує двосторонність сприйняття інформації учасниками-комунікаторами бізнес-процесу: адже, він відображає певну реакцію на той чи інший отриманий інформаційний ресурс, надає можливість «фільтрування» та «моделювання» наявного інформаційного потоку в потрібне русло, що супроводжується виокремленням справді достовірної, правдивої та відкритої інформації, яку якраз й забезпечує комунікативна культура організації, а також дозволяє здійснювати інформаційний обмін на основі якого відбувається взаємодія між працівниками публічної організації на всіх рівнях організаційно-управлінського процесу щодо її діяльності в цілому.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАСТОСУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ПУБЛІЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ, НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАЦІЇ «НАУКОВИЙ ПАРК «ІННОВАЦІЙНО- ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛАСТЕР ТЕРНОПІЛЛЯ»

2.1 Загальна характеристика Корпорації «НП «ІКТ»: основні передумови та мета створення, специфіка діяльності

Історія розвитку та діяльності Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» розпочинається з моменту її створення – 27.10.2011 року. Основний вид економічної діяльності публічної установи полягає в забезпеченні та здійсненні досліджень й експериментальних розробках в галузі інших природних і технічних наук. Повна назва публічної організації: Корпорація «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля». Скорочена назва публічної організації: Корпорація «НП «ІКТ». Організаційно-правова форма господарювання даної публічної організації: Корпорація. Юридична адреса Корпорації «НП «ІКТ»: Україна, Тернопільська обл., м. Тернопіль, 46001, вул. Руська, буд. 56.

Взагалі, формування та функціонування наукових парків є важливим кроком для загального розвитку будь-якої країни, Україна цьому також не є виключенням, адже, в своєму розвитку держава потребує значної підтримки зі сторони освіти та науки для забезпеченості ефективного та конкурентоспроможного національного бізнесу тощо. Так, за твердженням міністерства освіти і науки України [4], створення наукових парків, найперше, відбувається із метою щодо забезпеченості загального розвитку як науково-технічної, так і інноваційної видів діяльності як закладів вищої освіти, так і різноманітних наукових установ, для забезпеченості ефективності та раціональності використання існуючого (наявного) наукового потенціалу, матеріально-технічної бази тощо, для здійснення комерціалізації результатів щодо проведених наукових досліджень та їхнього упровадження як на

національному, так і закордонному ринках. Згідно, за визначеною термінологією, запропонованою МОН України, науковий парк є юридичною особою, що створюється за ініціативи ЗВО або певної наукової установи, шляхом об'єднання певного розміру внесків його засновників для здійснення функцій: організації, координації та контролю всього процесу, що включає розробку та реалізацію проєктів наукового парку [4].

До основних передумов щодо створення Корпорації «НП «ІКТ» відносяться наступні – рис. 2.1.

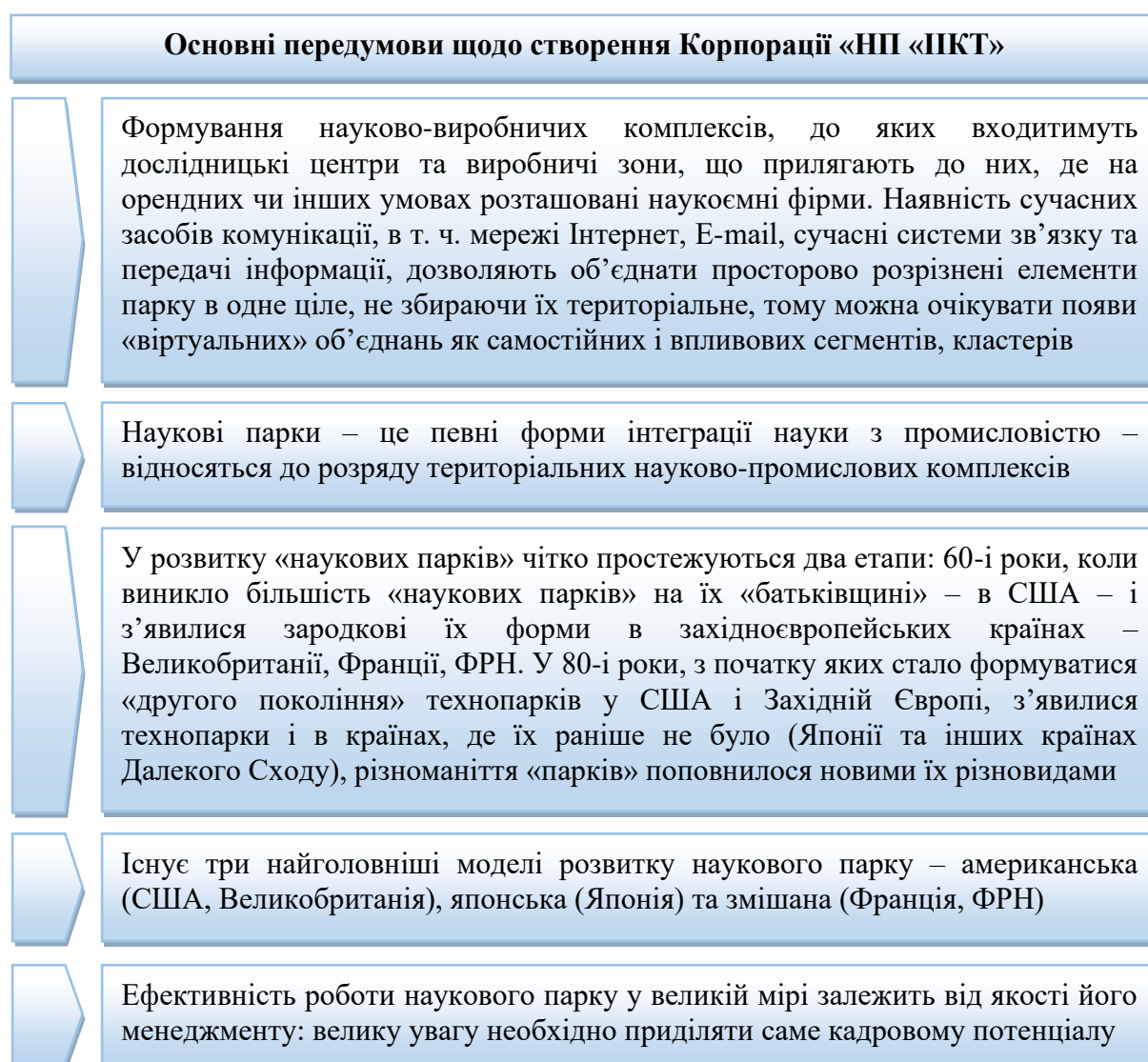


Рисунок 2.1 – Основні передумови щодо створення
Корпорації «НП «ІКТ»

Основними міркуваннями щодо створення Корпорації «НП «ІКТ» є такі –
рис. 2.2.



Рисунок 2.2 – Основні міркування щодо створення
Корпорації «НП «ІКТ»

Мета створення наукового парку є багатогранною, адже, повинна відобразити всі основні елементи його структури, яка складається із взаємозв'язку таких процесів як: освітній, науковий, науково-технічний, технологічний, громадський, юридичний, нормативний, законодавчий, міжнародний тощо.

Тому, основна мета щодо створення Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» також відображає його

багатоаспектність функціонування, адже, включає в собі поєднання наступних елементів – рис. 2.3.

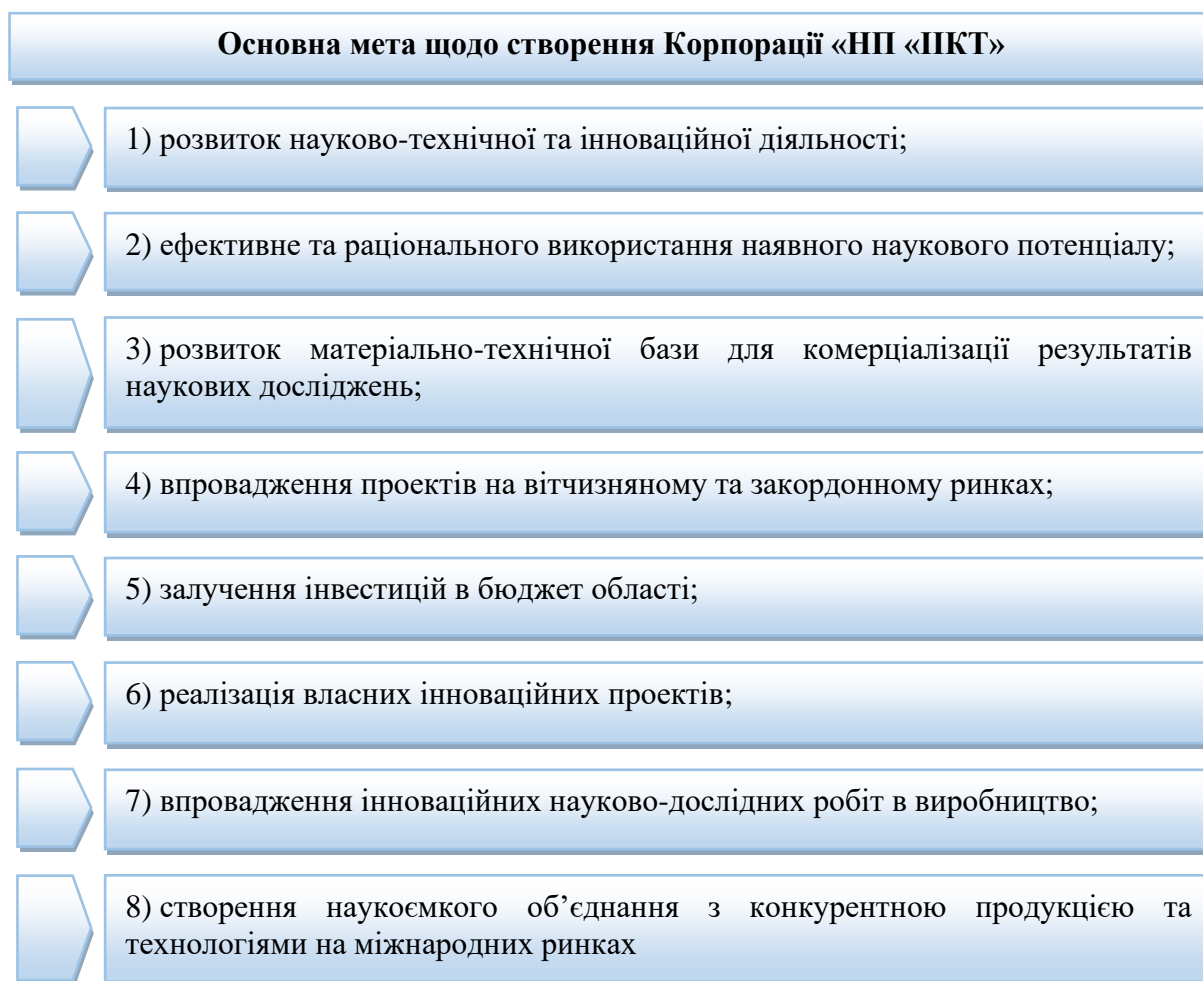


Рисунок 2.3 – Основна мета щодо створення
Корпорації «НП «ІКТ»

Отже, в загальному, основна мета заснування даної Корпорації полягає, по-перше, в забезпеченні підвищення ефективного створення саме науковим парком сучасної інноваційної та конкурентоспроможної діяльності, а також забезпеченості комерціалізації отриманих результатів щодо проведених та здійснених науково-технічних, в першу чергу, – експериментальних (новинок) розробок, науково-технічних досліджень тощо; по-друге, саме такого роду діяльність спроможна сформувати та успішно реалізувати ефективно чіткий певний механізм щодо створення та реалізації низки важливих інноваційних проектів, що забезпечить

розширення джерел для їхнього подальшого майбутнього фінансування, зокрема іноземного; по-третє, науковий парк буде важливим та одним із ефективних інструментів впливу щодо забезпеченості та підтримки розвитку конкуренто-інноваційних як міжнародних, так і національних процесів.

Також, основна мета щодо багатоаспектності та специфічності діяльності даної Корпорації відображається в здійсненні та виконанні її основних функцій, що відображені та описані на рис. 2.4.



Рисунок 2.4 – Основні функції Корпорації «НП «ІКТ»

Представлені функції наукового парку забезпечують виконання основні напрямів його діяльності (рис. 2.5).

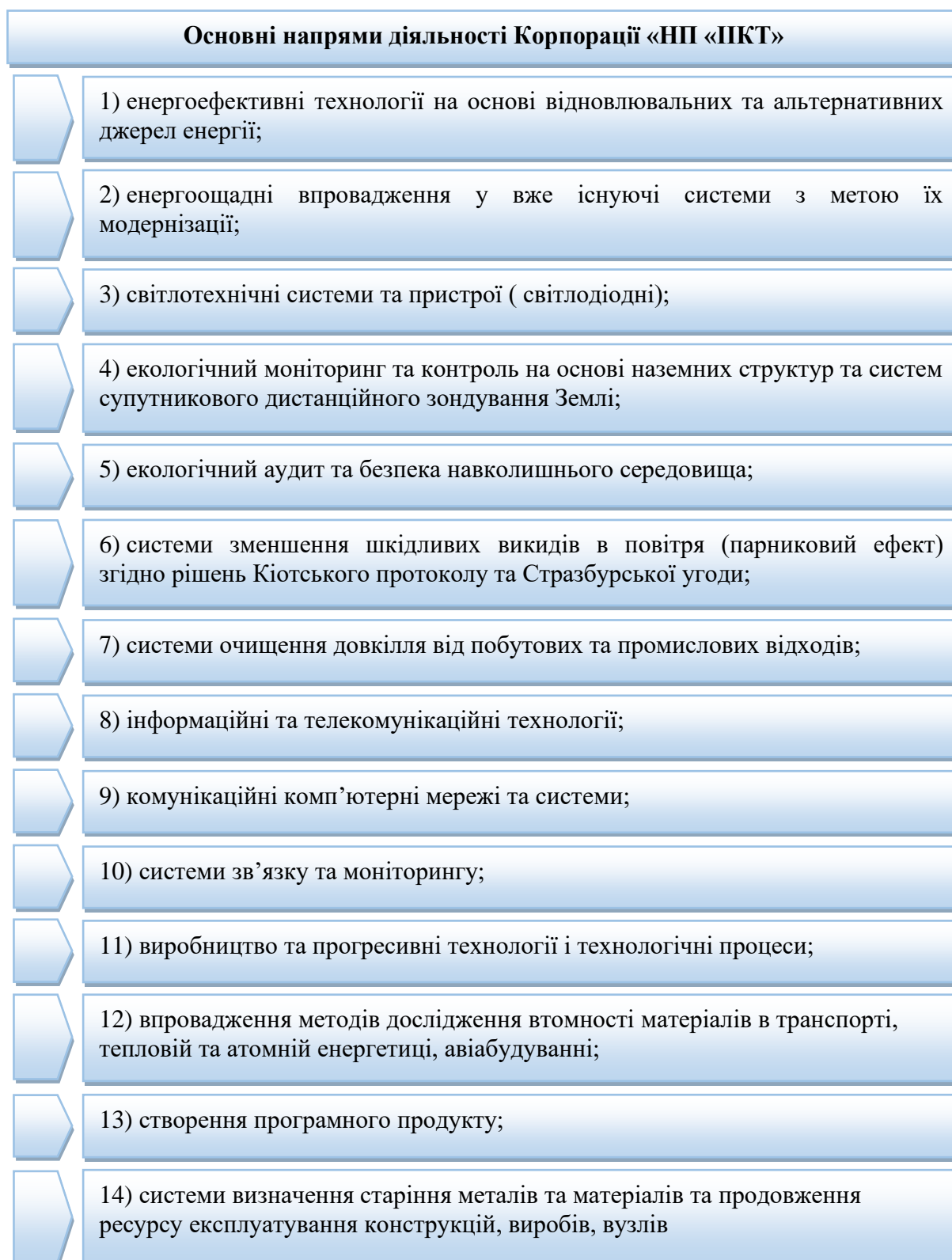


Рисунок 2.5 – Основні напрями діяльності Корпорації «НП «ІКТ»

Варто зауважити, що науково-технічні інновації для розвитку будь-якого регіону, та й для країни в цілому виступають в загальному як головний та важливий фактор забезпеченості стійкого фінансово-економічного розвитку.

2.2 Аналіз організаційно-управлінської структури Корпорації «НП «ПКТ» із врахуванням застосування комунікативної культури

Діяльність наукових парків є надзвичайно необхідною в даний час змін, проте, вона є й дуже специфічною, водночас, адже, повинна вміло, ефективно та, за одно, дієво поєднувати в собі взаємозв'язок таких її основних складових як «освіта-наука-виробництво», тобто потрібно об'єднати різноманітних учасників (фахівців) цього процесу, які виконують певні визначені функції та завдання, в результаті чого розробляється та створюється новий сучасний інноваційний продукт на основі сформованого та реалізованого спільного проєкту.

Зрозуміло, що така багатоелементна, багатоаспектна та багатofункціональна діяльність потребує забезпечення та здійснення чіткої координації поетапних дій, скрупульозного моніторингу та контролю протягом всього цього процесу тощо, задля отримання, в кінцевому підсумку, якісного позитивного результату.

Тому, однією із важливих умов щодо забезпечення цього процесу на високому рівні є застосування якісного зворотного зв'язку (зз) між усіма учасниками (фахівцями) цього процесу. Даний зворотний зв'язок – це вдало сформовані та поєднані між собою чіткі комунікаційні зв'язки між учасниками процесу, які мають певну процедуру здійснення, що включає певні принципи, а також здійснюються на основі певного визначеного комунікаційного механізму взаємодії тощо. Із врахуванням цього, на рис. 2.6 відображена загальна або укрупнена організаційно-управлінська структура Корпорації «НП «ПКТ».

Така загальна організаційно-управлінська структура наукового парку якраз у спроможності забезпечити йому ефективний та позитивний вплив на формування, реалізацію та розвиток інноваційно-технологічних процесів в державі, адже, об'єднує в собі всі необхідні, для цього процесу, ресурси: освітні, наукові та виробничі, які відображаються, передусім у спільній діяльності фахівців високого

професійного рівня, та які можуть забезпечити успішний розвиток інновацій для країни як на національному рівні, так і для інших держав – на міжнародному рівні, що в підсумку сприятиме надходженню фінансово-економічних ресурсів до країни тощо, а також всі елементи (ресурси) якої об'єднані між собою певними зворотними зв'язками взаємодії.

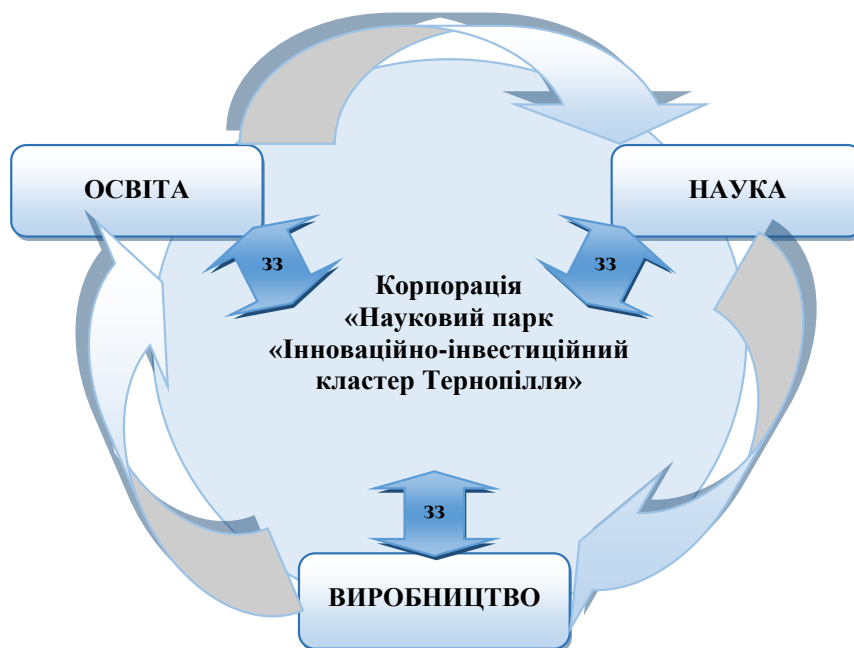


Рисунок 2.6 – Загальна (укрупнена) організаційно-управлінська структура Корпорації «НП «ІКТ»

Із представленої організаційно-управлінської структури наукового парку можна побачити чіткий взаємозв'язок між освітою, наукою та виробництвом: саме ці складові й забезпечують створення певного інноваційного продукту, який можна застосувати як для власної держави, так і для інших країн, які потребують певних сучасних та нових видів продукції (послуг), що відобразатимуться в ефективній реалізації інноваційних проєктів тощо. Адже, варто зазначити і те, що ефективна реалізація інноваційних проєктів, розроблених та впроваджених науковим парком, передусім, забезпечує йому позитивні фінансові результати від власної діяльності, а також, в підсумку, це позитивно впливатиме на загальний інноваційно-технічний та фінансово-економічний рівень всієї держави загалом.

Крім цього, потрібно зауважити також про наявність значної підтримки такого важливого фактору впливу на діяльність наукового парку як інституції – органи влади (міська та обласна ради тощо), які виступають як елемент забезпечення реалізації ряду проєктів НП «ІКТ» на рівні міста, області та держави в цілому, зокрема, а також і міжнародні інституції, за потреби.

В загальному, функціонально-управлінські зв'язки Корпорації «НП «ІКТ» показано на рис. 2.7.



Рисунок 2.7 – Функціонально-управлінські зв'язки Корпорації «НП «ІКТ»

З представлених вище схем щодо здійснення комунікативного процесу, стає зрозумілим, що в діяльності даного наукового парку значну роль відіграє чітко сформований та правильно організований зворотній зв'язок між учасниками (фахівцями) його діяльності. Адже, роль комунікацій в такій багато ступеневій діяльності є беззаперечною, вони, свого роду, – основа її безперервності та забезпеченості формування проєкту на всіх його етапах, а також головна умова для отримання позитивного кінцевого результату від провадження інноваційного проєкту. Тому, потрібно зауважити, що саме комунікативна культура наукового парку, найбільше проявляється у своєму вигляді в здійсненні та реалізації

функціонально-управлінських зав'язків між різноманітними його учасниками як на національному (державному), так і на міжнародному (міждержавному) рівнях. Тобто, іншими словами, її функціонально-управлінський та функціонально-організаційний зміст, передусім, проявляється саме в забезпеченні надійного, відкритого та етико-професійного зворотного зв'язку між всіма фахівцями, які виконують певний інноваційний проєкт.

Ще однією складовою, що впливає із організаційно-функціональної системи щодо відображення загальної діяльності наукового парку виступає, так звана, його інтеграційна інфраструктура, основний зміст якої представлено на рис. 2.8.



Рисунок 2.8 – Інтеграційна інфраструктура Корпорації «НП «ІКТ»

Представлена інтеграційна структура наукового парку, першочергово, відображає його основні складові структури, а саме: науково-дослідну, промислово-виробничу, кредитно-фінансову, інвестиційно-економічну, інноваційну, влади, консалтингову групу, а також інформаційно-комунікативну. Дані види структур є основними та найважливішими для загального забезпечення та підтримки діяльності наукового парку на протязі всіх етапів виконання його певного виду проєкту. Також, учасники (фахівці) кожної із представлених структур здійснюють зворотний зв'язок із своїм діловим центром, в даному випадку, –

науковим парком, що забезпечує виконання та досягнення поставленої мети проекту та значно впливає, в кінцевому підсумку, на отримання ефективності від реалізації такого його проекту. Саме така інтеграційна структура, що поєднує в собі всі ці складові, якнайширше сприятиме розробці та забезпечить ефективну реалізацію інноваційно-інвестиційних проектів, а також посприє виходу цих проектів як на національний (внутрішній), так і на міжнародний (світовий) конкурентоспроможні ринки.

На рис. 2.9 показана організаційна структура наукового парку із врахуванням застосування комунікативної культури як основи забезпеченості ефективності зворотного зв'язку між його учасниками (фахівцями) та отримання ефективності від впроваджених його проектів через правильно сформовані комунікативні зв'язки.

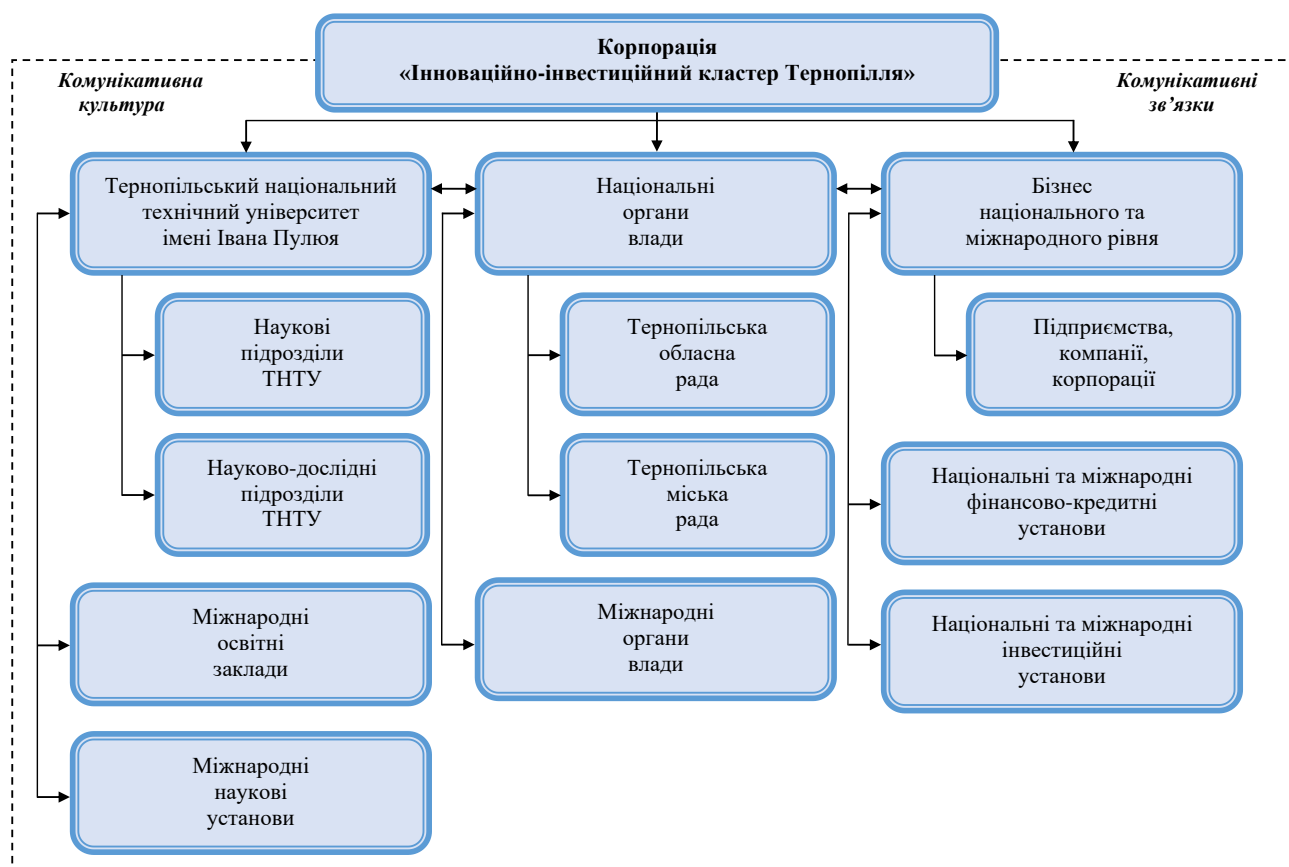


Рисунок 2.9 – Організаційна структура Корпорації «НП «ІКТ» на основі врахування комунікативної культури

Показана організаційна структура НП, найперше, відображає основний зміст його функціонування та діяльності, а також й те, яким саме чином відбувається взаємодія через забезпечення ефективного зворотного зв'язку між усіма його учасниками (фахівцями) – виконавцями різноманітних інноваційних проєктів.

Отже, варто зазначити про те, що в дані часи постійних змін (трансформаційних процесів) усіх без виключення систем, в діяльності даного НП професійно застосовується комунікативна культура в забезпеченні підтримки якісного зворотного зв'язку між усіма виконавцями проєктів. Адже, теперішні часи вимагають кваліфікованих, професійних та сучасних управлінських рішень, особливо, що стосується їх міжнародного рівня виконання. Це одна із найважливіших умов забезпеченості ефективної діяльності даної установи. Адже, науковий парк – це свого роду величезна налагоджена система взаємодії великої кількості учасників – виконавців проєктів, які повинні чітко взаємодіяти між собою на основі певного механізму. І таким механізмом є якраз комунікації, які повинні бути сформовані на певній взаємодії забезпеченості підтримки та дотримання якісних принципів їх виконання, тобто, іншими словами, – це набір певних норм та правил (комунікативної культури) забезпеченості якості та ефективності зворотного зв'язку між усіма учасниками наукового парку.

2.3 Аналіз комунікативної культури як елементу комунікативного процесу впливу на фінансово-економічний стан Корпорації «НП «ІКТ»

Комунікації є беззаперечним, та й досить важливим зв'язковим елементом щодо здійснення загальної діяльності даного наукового парку, а також і виконання всіма його учасниками певного інноваційного проєкту. Адже, вище проаналізовано та представлено загальну організаційну схему щодо діяльності НП «ІКТ», яка включає багато пов'язаних та взаємопов'язаних між собою зв'язків учасників проєкту, та які на пряму залежать саме від їхньої взаємоналагодженості та взаємної співпраці, для отримання, в кінцевому підсумку, позитивного фінансового результату. Тому, комунікативна культура є надзвичайно необхідним елементом діяльності даного НП – його учасників (виконавців проєкту).

Зрозуміло, що сам по собі комунікативний процес важко уявити без застосування певного організаційного, управлінського та координуючого механізму, який би поєднував всі необхідні складові, що сприятимуть його ефективності. Одним із таких механізмів прямої дії якраз і є комунікативна культура, що включає певну систему норм, правил та принципів щодо здійснення правильно скоординованих дій та сприяє забезпеченості ефективності виконання всіма учасниками проєкту своїх прямих функцій: задач та завдань. Отже, потрібно розуміти, що комунікативна культура наукового парку – це забезпеченість виконання певних дій щодо комунікативного процесу між учасниками (рис. 2.10).

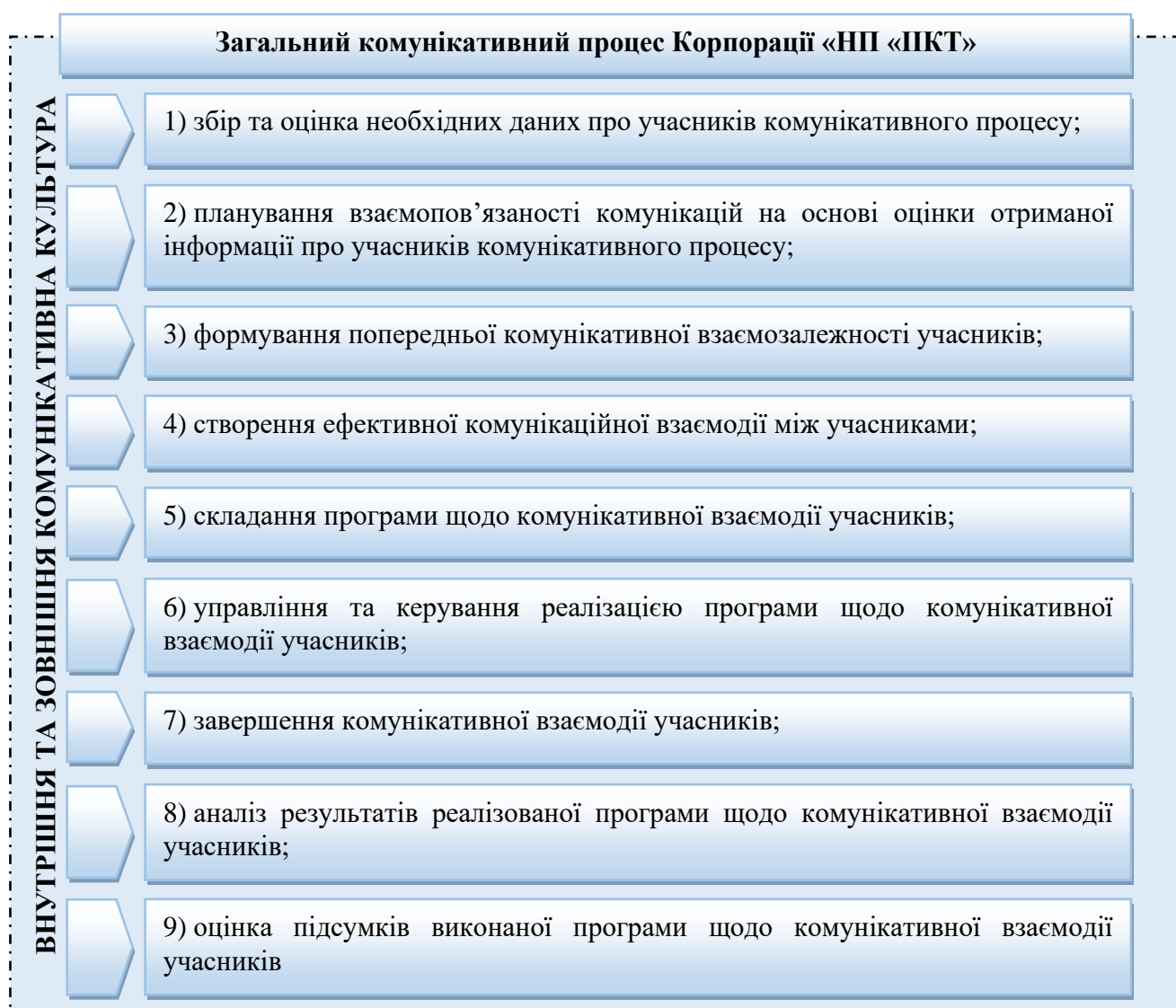


Рисунок 2.10 – Загальний комунікативний процес Корпорації «НП «ПКТ» із врахуванням застосування комунікативної культури

В цілому, комунікативна культура наукового парку – це певна системна послідовність взаємопов'язаних дій учасників, яка якраз і представляє собою комунікативний процес взаємодії між виконавцями проєкту/проєктів, та яка, в кінцевому підсумку, відображає отримані позитивні результати від такої взаємодії між ними (наприклад, успішну реалізацію проєкту/проєктів).

Варто відмітити, що комунікативна культура наукового парку є важливим механізмом забезпеченості ефективності та успішності щодо здійснення та реалізації загального комунікативного процесу між всіма його учасниками – виконавцями проєкту/проєктів, який складається із певної послідовності виконання дій (етапів), та, який включає в собі поєднання, з однієї сторони, бізнес-процесу – як одного із складових елементів діяльності наукового парку, а, з іншої сторони, – показує певні взаємовідносини між фахівцями такої взаємодії – комунікативні зв'язки.

Тому, можна з упевненістю зазначити, що комунікативні зв'язки (комунікації) між виконавцями проєкту/проєктів є певними діями або кроками щодо здійснення загального комунікативного процесу наукового парку. Тому, саме від якості побудованих чітких комунікативних взаємодій та взаємовідносин між учасниками цього процесу і буде залежати як ефективність реалізації загального комунікативного процесу щодо учасників – виконавців проєкту/проєктів, так і загальний результат діяльності наукового парку в цілому.

А, отже, комунікативна культура відіграє тут дуже важливу роль як внутрішнього та зовнішнього фактору підтримки та забезпечення успішності реалізації та виконання всього цього процесу взаємодії учасників (виконавців проєкту/проєктів) тощо.

І стає зрозуміло, що позитивні результати діяльності даного наукового парку значно залежать від правильності формування та застосування елементів його комунікативної культури. Тому, що діяльність наукового парку включає об'єднання великої кількості різноманітних учасників (фахівців та виконавців проєкту/проєктів), між якими і відбуваються тісні комунікативні зв'язки (зворотні

взаємозв'язки), що формують, в підсумку, загальний комунікативний процес взаємодії.

Варто зазначити, що виконавці проекту/проектів наукового парку є не тільки громадянами України, це можуть бути і громадяни іноземних країн, тому застосування комунікативної культури в такій взаємодії є значним та суттєвим. Це свого роду забезпечення організаційності, управління, моніторингу та загального контролю за здійсненням правильності та ефективності застосування комунікативних зав'язків на основі взаємодії усіх учасників – виконавців проекту/проектів.

Доцільно зауважити, що комунікативна культура як фактор впливу здійснює значний вплив на отримання фінансового результату діяльності наукового парку. Динаміку прибутку (збитку) [19; 20; 21] наукового парку та його залежність від даного фактору відображено на рис. 2.11.

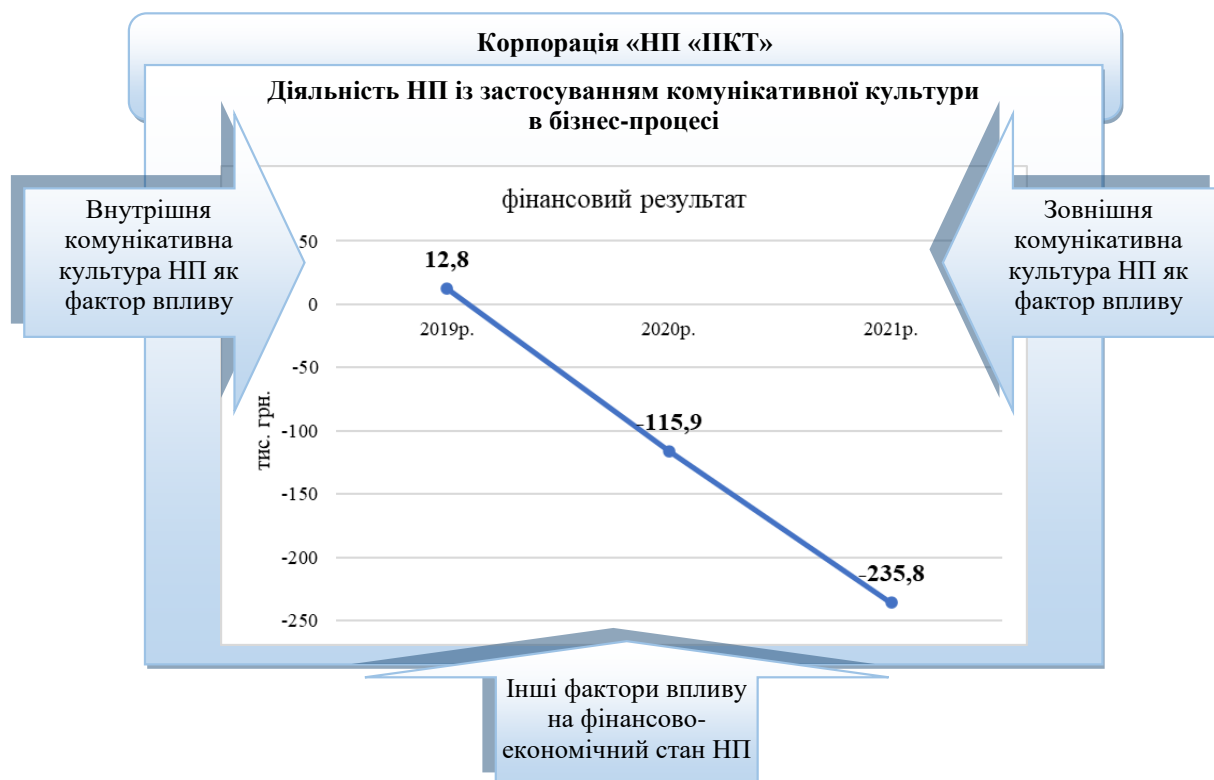


Рисунок 2.11 – Вплив комунікативної культури на фінансові результати
Корпорації «НП «ШКТ»

Зрозумілим є той факт, що фінансовий результат наукового парку значно залежить від його правильно сформованої та ефективно застосованої комунікативної культури. Проте, потрібно зауважити, що комунікативна культура, не єдиним фактором формування його фінансового стану. Адже, на фінансовий результат здійснює вплив багато різноманітних як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. А також, потрібно зауважити і про те, що дана організація займається формуванням та реалізацією проектів, які, в своїй більшості, є середньо- та довгостроковими, тому фактично не можуть за один звітний рік сприяти значному покращенню її фінансово-економічного стану. Інколи цей бізнес-процес значно розтягується в часі. Необхідно також розуміти і те, що вплив комунікативної культури на загальну діяльність наукового парку є різним, так, з одного боку, ця організація за 2020-2021 роки отримала збиток (рис. 2.11), а з іншого, протягом 2019-2021 років в цій організації стрімкими темпами зріс показник оборотних активів [19; 20; 21] (рис. 2.12).

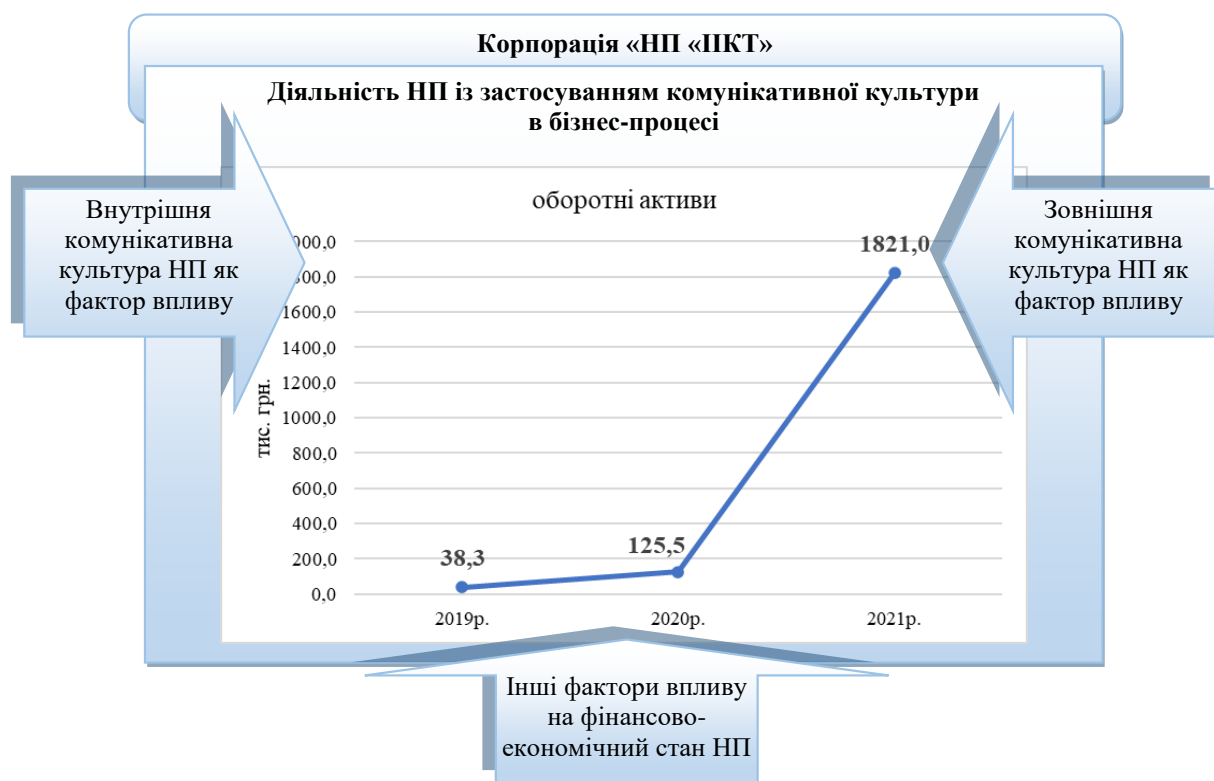


Рисунок 2.12 – Вплив комунікативної культури на оборотні активи Корпорації «НП «ІКТ»

Отже, комунікативна культура як фактор впливу на загальний фінансово-економічний стан даного наукового парку має різну природу власної взаємодії на його показники тому, що вона є глобальним трансформаційно-гнучким елементом такого взаємовпливу та відображає як теперішню ситуацію (наприклад, укладення договору про співпрацю), так і майбутні перспективи організації (наприклад, отримання, в кінцевому підсумку, фінансових ресурсів від сформованого та успішно реалізованого спільного проєкту/проєктів) тощо.

Тому, формуючи етапи взаємодії між учасниками (виконавцями проєкту/проєктів) в бізнес-діяльності даного наукового парку, передусім, пам'ятають про застосування елементів комунікативної культури між ними, адже, це сприятиме саме гнучкій взаємодії, своєчасному зворотному зв'язку та забезпеченню ефективного комунікативного процесу, в цілому.

Саме зворотний зв'язок виступає важливим елементом для здійснення бізнес-процесів у діяльності даного наукового парку, адже, формування та виконання проєктів обумовлене такою умовою, та є необхідним етапом такої взаємодії між усіма його виконавцями, що в підсумку дозволить отримати бажані та заплановані результати для всіх сторін щодо виконання спільного проєкту чи декількох проєктів.

Крім цього, комунікативна культура наукового парку значно залежить від його керівництва та застосування його чіткої управлінсько-координуючої політики, націленої на забезпеченість ефективності гнучких організаційних, ділових та бізнес-переговорів в цілому щодо підписання угод про співпрацю між учасниками внутрішніх та зовнішніх ринків, а також створює значний вплив на виконання всього бізнес-процесу учасниками на перспективу тощо. Тому, в даній організації елементи комунікативної культури намагаються застосовувати на максимум, зокрема, із врахуванням наявності різного роду кризових явищ та кризових ситуацій сьогодення: фінансово-економічної кризи, політичної кризи, пандемії, воєнного стану, війни, загальної нестабільності внутрішнього та зовнішнього ринків бізнес-середовища в цілому.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ПУБЛІЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ, НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАЦІЇ «НАУКОВИЙ ПАРК «ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛАСТЕР ТЕРНОПІЛЛЯ»

3.1 Розробка комунікативної стратегії для діяльності Корпорації «ПН «ШКТ»

Взаємозв'язки між працівниками, зворотній зв'язок між виконанням ними певних функцій, завдань та задач, завжди посідають в діяльності будь-якої організації чи установи важливе місце тому, що інакше не відбудеться реалізація необхідних запланованих результатів, що покличе за собою ряд негативних наслідків – додаткові витрати, негативний фінансовий результат, непорозуміння між учасниками співпраці та багато іншого, що важко буде потім усунути та ліквідувати в цілому тощо. Тому, щоб забезпечити чіткість професійних взаємовідносин між працівниками та учасниками наукового парку, необхідно, крім їх загальної стратегії діяльності, сформувані та запровадити, так звану, комунікативну стратегію.

Комунікативна стратегія представлятиме собою певний поетапний довготерміновий план, що застосовуватиметься для усіх учасників виконання проєкту/проєктів у цілому, тобто буде відображатися як певна чітка взаємодія на основі сформульованих норм, принципів та правил між як працівниками цього наукового парку, так і його фахівцями, які є окремо залученими для виконання завдань проєкту/проєктів, тобто буде забезпечуватися ефективний зворотний зв'язок між ними всіма як певна форма взаємодії та взаємоконтролю щодо виконаних етапів робіт та всього процесу в цілому.

Взагалі, комунікативна стратегія виступає необхідним елементом для загальної стратегії організації, адже, забезпечує комунікативний зв'язок між усіма виконавцями проєкту/проєктів, а також слугує саме тією основою, що формує її

позитивний імідж та бренд. Проте, для досягнення позитивного ефекту в своєму формуванні та реалізації, комунікативна стратегія повинна включати комунікативну культуру як один зі своїх незамінних структурних елементів.

Крім цього, основна мета комунікативної стратегії науково парку – це певна концепції щодо позиціонування компанії, яка повинна бути відома всім її виконавцям проєкту, як власним працівникам, так і залученим зі сторони фахівцям.

На рис. 3.1 перелічено основні складові елементи, що формують комунікативну стратегії наукового парку.

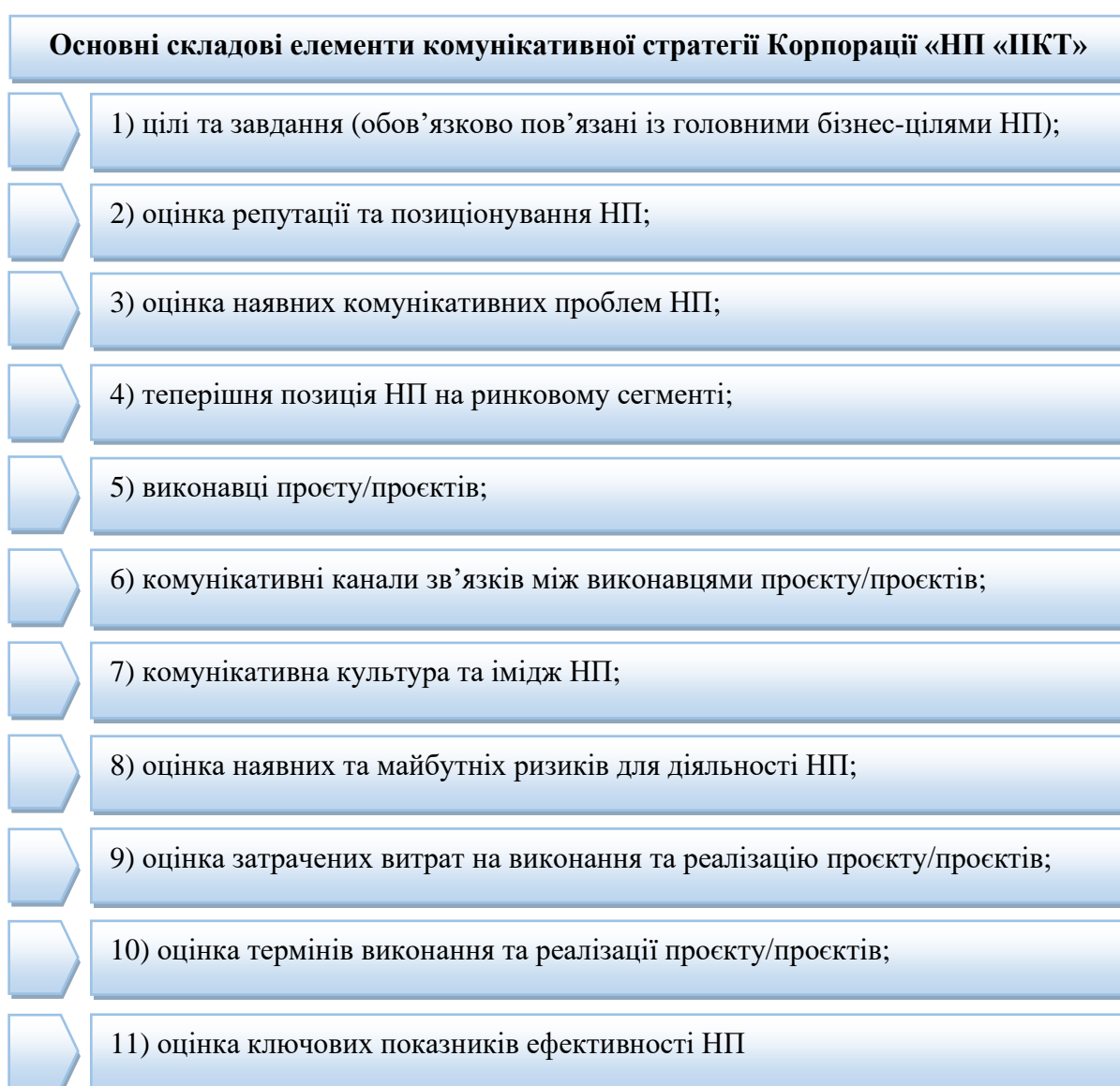


Рисунок 3.1 – Основні складові елементи комунікативної стратегії
Корпорації «НП «ПКТ»

Досить важливим складовим елементом комунікативної стратегії для наукового парку є елемент його комунікативної культури. Тому, що саме вона забезпечить відкритість, прозорість, доступність та чесність у взаємодіях між усіма учасниками – виконавцями проєкту/проєктів, створить умови щодо взаємопов'язаності між основною метою діяльності власне наукового парку та фахівцями виконання необхідних завдань проєкту, в цілому сприятиме чіткому дотриманню етико-ділових та морально-професійних комунікативних взаємозв'язків під час виконання їхніх основних функцій та задач тощо.

Також, комунікативна стратегія для забезпеченості власної ефективності та дієвості, повинна включати взаємопов'язані частини, що відображені на рис. 3.2.



Рисунок 3.2 – Основні взаємопов'язані частини комунікативної стратегії Корпорації «НП «ПКТ»

Дані блоки є важливими частинами для формування комунікативної стратегії наукового парку, адже, варто врахувати те, що на даний час багато бізнес-організацій працюють та ведуть свою бізнес-діяльність у, так званому, віртуальному середовищі. В більшості, це пов'язано із новими викликами сучасного бізнес-середовища – потужний розвиток ІТ-технологій та мобільного зв'язку, що значно пришвидшує часову можливість вирішення різноманітних бізнес-питань та бізнес-процесів у їх сукупності, а також і сама зміна бізнес-світу,

що намагається всілякими способами пристосуватися до постійних змін, що в своїй більшості є негативними – пандемії, війни, кризи тощо.

Кожен із цих блоків має свої власні характеристики (рис. 3.3), які, в підсумку, якраз і формують прогресивну комунікативну стратегію для забезпечення ефективної діяльності сучасної організації – наукового парку.

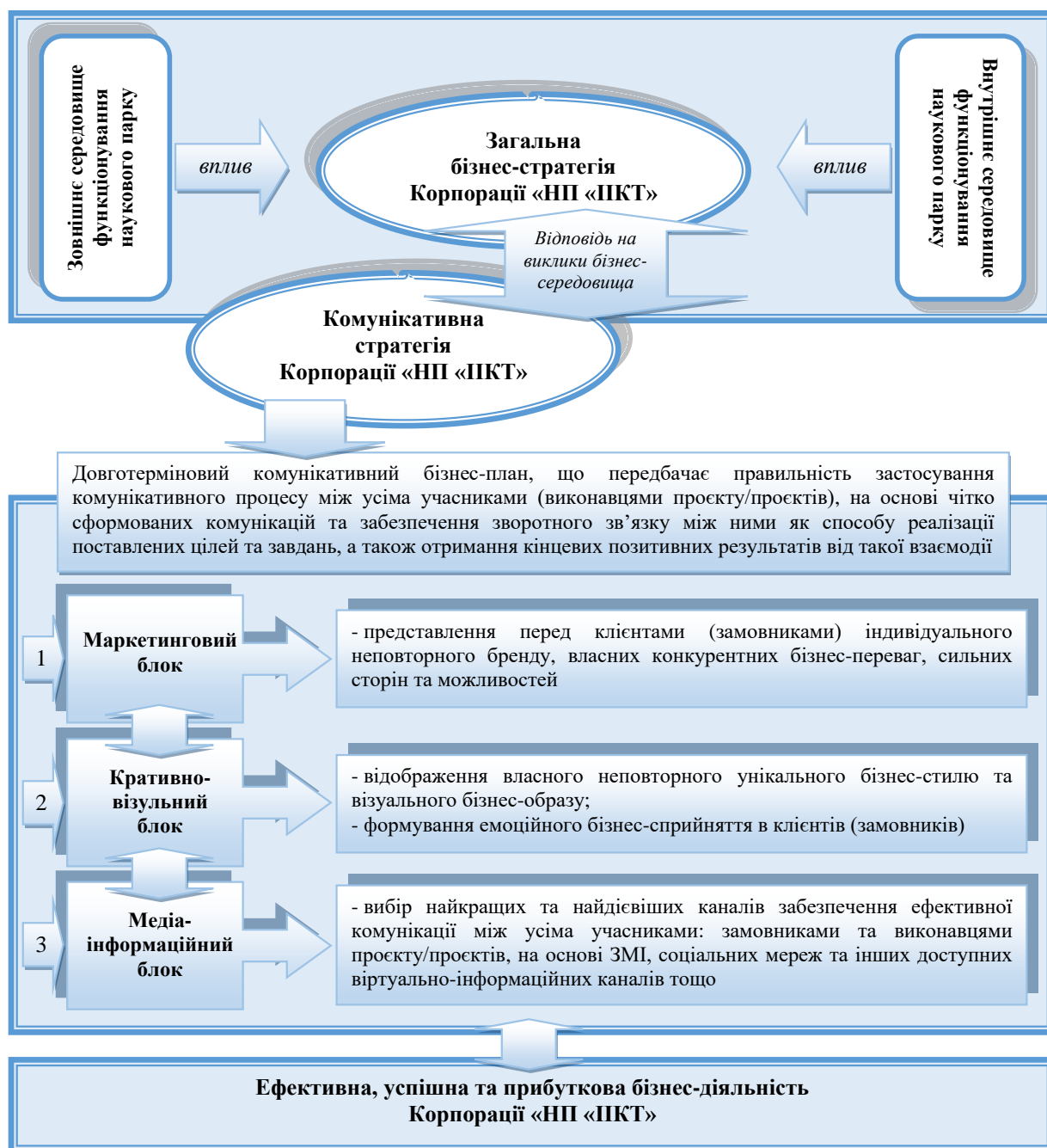


Рисунок 3.3 – Комунікативна стратегія як умова забезпечення ефективної діяльності Корпорації «НП «ПКТ»

Отже, зрозуміло, що ефективність діяльності даного наукового парку має на меті не тільки реалізацію власної фінансово-економічної політики та загальної стратегії функціонування, яка забезпечить її успішність та прибутковість.

Сучасне бізнес-середовище функціонування даної організації та постійні бізнес-виклики й зміни вимагають та потребують чітких планових дій, що спроможні убезпечити її діяльність в такому просторі діяльності. Тому, запропонована комунікативна стратегія повинна виступити таким засобом та умовою, що буде сприяти забезпеченню ефективної, успішної та прибуткової діяльності наукового парку, із врахуванням швидкозмінних умов бізнес-середовища його функціонування.

Варто розуміти, що комунікативна стратегія наукового парку буде однією із головних умов щодо забезпеченості його успішної діяльності, адже, основний ресурс його діяльності – це люди – працівники, замовники, виконавці, тобто всі, хто є задіяними у виконанні та реалізації етапів проєкту/проєктів. А тому, постійне вдосконалення внутрішньої комунікації – внутрішніх комунікаційних взаємозв'язків між усіма учасниками виступає обов'язковою умовою його діяльності. Також, потрібно враховувати і той факт, що крім внутрішньої комунікації є ще й зовнішня комунікація, які для підтримки успішності та продуктивності функціонування даного наукового парку повинні взаємодоповнювати та взаємозміцнювати одна одну, та постійно взаємовдосконалюватися. Адже, бізнес-середовище є сукупністю як внутрішніх, так і зовнішніх бізнес-впливів на діяльність бізнес-процесів. Тому, таке взаємодоповнення є беззаперечним. Важливим фактором підтримки такої взаємодії є комунікативна культура, що якраз й забезпечує чіткість виконання поставлених цілей та завдань всіма учасниками на основі дотримання правил, норм та принципів етико-ділового бізнес-середовища. Тому, створення сприятливого та дієвого інформаційно-комунікативного простору для всіх учасників забезпечить безперервний взаємозв'язок між зовнішнім та внутрішнім бізнес-середовищем наукового парку, основним завданням якого буде швидке інформування його учасників про різного роду зміни та швидка адаптація до виникнення таких змін.

3.2 Вдосконалення міжкультурної комунікації як елементу загальної комунікативної культури Корпорації «ПН «ШКТ»

В даний час комунікативна культура є дуже важливим фактором для міжкомунікативної взаємодії в бізнес-середовищі. Особливо, це проявилось в сучасні часи, які характеризуються низкою різноманітних криз – війни, пандемії, фінансові кризи та інші негативні явища, які почали виникати дуже різко, і здійснюють вкрай негативні впливи на економічний стан всього існування бізнес-середовища, а також, інколи, призводять до важких непоправних та значних негативних наслідків тощо. Також, сучасний бізнес-світ характеризується такою рисою як віртуальність, яка проявляє динамічність свого розвитку в усіх сферах без виключення. Враховуючи стан сучасного світу, для того, щоб зуміти пристосуватися до нових умов життя та діяльності, потрібно переходити на нові шляхи комунікацій, адже, бізнес-світ має можливість комунікувати в будь-якому випадку, особливо тепер, коли відбувається величезний прорив в ІТ-технологіях та засобах зв'язку тощо. Варто відмітити, що сучасне бізнес-середовище функціонує не тільки на національному рівні. Бізнес включає і міжнародний рівень взаємодії. І, інколи така взаємодія є навіть більш значною, ніж на національному. Тому, для підтримки якості та ефективності такої взаємодії необхідні певні умови та механізми для забезпечення та координування її здійснення та реалізації в цілому.

Досліджувана організація – науковий парк, не є цьому виключенням, адже, у своєму комунікативному процесі включає безліч різноманітних учасників взаємодії, як на національному, так і на міжнародному рівнях. Тому, в даній організації також потрібно застосовувати певний механізм, який би здійснював координацію та підтримував міжкомунікативний процес між всіма його учасниками на високому рівні. Таким механізмом може виступити міжкультурна комунікація, що буде похідним елементом від загальної комунікативної культури даного наукового парку, яка включатиме правила, норми та порядок здійснення міжкомунікативних взаємодій між всіма його учасниками. Такий механізм зможе врахувати та ефективно поєднати в собі два основні етапи:

1) забезпечить дотримання бізнес-культури при здійсненні ділових комунікацій із врахуванням норм, принципів та правил міжкультурної комунікації, що позитивно вплине та, в цілому, забезпечить ефективність зворотного зв'язку між учасниками такої взаємодії;

2) забезпечить координацію цього бізнес-середовища щодо учасників взаємодії як елементу комунікативної культури із врахуванням типу організаційно-управлінського контролю щодо їх діяльності в процесі виконання проекту/проектів.

Тобто, потрібно розуміти, що одні учасники наукового парку – це виконавці проекту/проектів, що здійснюють ряд певних визначених функцій і завдань, інші – це керівники щодо забезпеченості правильності всього процесу, а, в цілому, вони – управлінсько-виконавча команда, і між ними повинен відбуватися постійний, безперервний та якісний взаємозв'язок на основі комунікативного процесу із врахуванням певного координаційного механізму, яким і виступить міжкультурна комунікація на основі дотримання офіційних та неофіційних правил ділового світу бізнесу в поєднанні національного та міжнародного її рівнів (рис. 3.4).

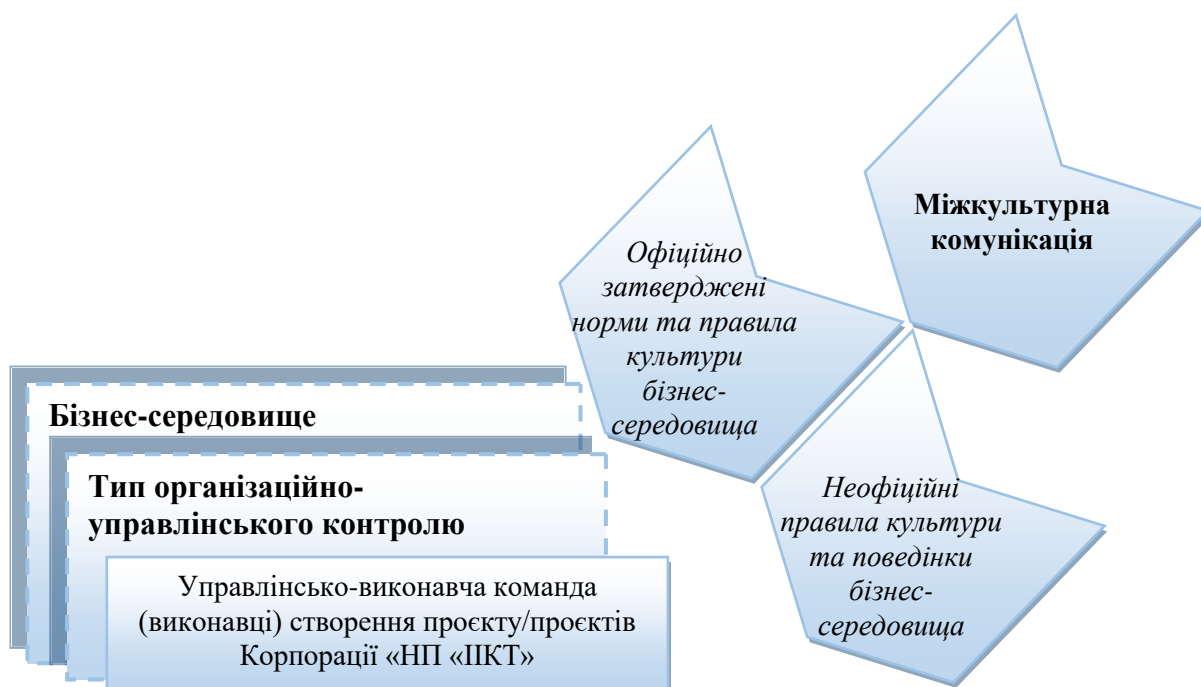


Рисунок 3.4 – Взаємозв'язок управлінсько-виконавчої команди на основі міжкультурної комунікації для Корпорації «НП «ІКТ»

Для того, щоб здійснювати ефективне координування комунікативним процесом, зокрема, й міжкультурними комунікаціями, даному науковому парку доцільно розробити та застосовувати спеціальну анкету для опитування виконавців проекту/проектів, на основі відповідей яких можна сформуванати ґрунтовну картину такої взаємодії – рис. 3.5.

Перелік запитань:

1) Який саме стиль керівництва організації вважаєте найбільш продуктивним?
 Авторитарний Демократичний Ліберальний Змішаний

2) Чи важлива командна робота в сучасному бізнес-світі?
 Так Ні Частково

3) Чи варто постійно координувати та контролювати формування проекту?
 Так Ні Частково Не потрібно зовсім

4) Які найважливіші цінності повинен забезпечувати сучасний проєкт?
 Культурно-матеріальні Еколого-соціальні Залежно від його мети

5) Чи важливою є соціальна складова проєкту?
 Так Ні Частково

6) Чи потрібно враховувати екологічну складову в розробці проєкту?
 Так Ні Частково Не потрібно зовсім

7) Що на Вашу думку є сучасним проєктом?
 Новий продукт Нова послуга Нова діяльність Нове виробництво

8) Чи є проєкт обмеженим у часі?
 Так Ні Частково

9) Чи можливо змінювати мету створення проєкту на стадії його формування?
 Так Ні Частково

10) Чи є кінцевий результат проєкту передбачуваним?
 Так Ніколи Частково Залежно від самого проєкту

Рисунок 3.5 Вигляд анкети для опитування учасників
 (виконавців проєкту/проектів) для визначення загального стану
 міжкультурної комунікації в Корпорації «НП «ІКТ»

Представлена анкета містить ряд запитань, що відображають та поєднують різнотипні характеристики щодо формування проєкту загалом – від стилю керівництва, і до отримання його кінцевого результату. На перший погляд дані запитання є звичайними та простими, проте, саме такого типу запитання якраз і відобразатимуть якнайкращу картину міжкультурної комунікації – стан та можливості щодо міжкультурної взаємодії між учасниками (виконавцями) проєкту, особливо, якщо такий проєкт розробляється на міжнародному рівні та його учасники є фахівцями із різних країн тощо. Тому, завдяки відповідям із даної анкети можна краще взнати характерні риси учасників (виконавців) та, заодно, зуміти побудувати чітку міжкультурну комунікацію між ними, що забезпечить ефективне формування проєкту та вбереже від багатьох помилок на майбутнє.

За оцінку даних такої анкети має відповідати або керівник, або проєктний менеджер, або, за необхідності, інший фахівець по роботі з такими даними, який володіє необхідними знаннями та вміннями для аналізування та обґрунтування такої інформації, та формуванням, на цій основі, необхідної картини реальності щодо специфіки та креативності поведінки учасників процесу створення проєкту, а також веденням роботи із людьми (працівниками), із врахуванням їхніх психолого-організаційних здібностей та задатків, самоорганізації та самоконтролю, лідерства та відповідальності, впевненості та бажання діяти тощо.

Взагалі, міжкультурна комунікація як елемент комунікативної культури наукового парку є важливим моментом. Адже, в загальному, дана організація відображає чіткість та правильність формування організаційно-управлінської діяльності працівників на основі їхнього спільного формування проєкту. І саме від такої їхньої взаємодії й залежить хід усієї роботи щодо виконання проєкту, в підсумку, – від здійснення всіх послідовних етапів робіт щодо створення проєкту чи проєктів, й до забезпеченості отримання позитивних кінцевих результатів.

Для оцінки впливу людських вмінь та якостей на основі міжкультурної комунікації в здійсненні формування проєкту, а також відображення їхнього впливу на ефективність майбутнього проєкту та отримання майбутніх показників

для наукового парку в цілому слід визначити такий показник як соціальну ефективність (3.1):

$$E_c = \frac{\text{Отриманий результат}}{\text{Управлінські витрати}} \quad (3.1)$$

Всі вихідні та розрахункові дані, що стосуються фактичних та прогнозованих результатів показника «соціальна ефективність» подано в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Вихідні та розрахункові дані фактичних та прогнозних результатів показника «соціальна ефективність» для Корпорації «НП «ІКТ»

№ з/п	Назва показника	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
1	Отриманий результат, тис. грн.	12,8	-115,9	-235,8	-95,2	237,1	592,6
2	Управлінські витрати, тис. грн.	24,1	31,3	57,4	75,2	94,1	137,4
3	Соціальна ефективність	0,5	-3,7	-4,1	-1,3	2,5	4,3

З представлених даних видно, що за 2020-2021 роки діяльності наукового парку, його фінансовий результат був від'ємним, тобто відображав отриманий збиток в розмірі -115,9 тис. грн. та -235,8 тис. грн., відповідно. За 2019 рік дана організація отримала прибуток в розмірі 12,8 тис. грн. Сума управлінських витрат була наступною: 2019 рік – 24,1 тис. грн.; 2020 рік – 31,3 тис. грн.; 2021 рік – 57,4 тис. грн. З цих фактичних даних отримано такі результати показника соціальної ефективності: 2019 рік – 0,5; 2020 рік – -3,7; 2021 рік – -4,1.

Що ж стосується прогнозованих результатів показника соціальної ефективності, то їхні значення є наступними: 2022 рік – -1,3; 2023 рік – 2,5; 2024 рік – 4,3. Дані результати відображають прогнозоване зростання фінансового результату за 2022-2024 роки в 2,5 рази як наслідку від зростання кількості запланованих проєктів та сплати науковому парку решти коштів від успішного

завершення попередніх довгострокових проєктів, а також врахування кризових факторів: 2022 рік – -95,2 тис. грн.; 2023 рік – 237,1 тис. грн.; 2024 рік – 592,6 тис. грн. Прогнозована сума управлінських витрат для здійснення розробки проєктів фахівцями наукового парку сформована із врахуванням зміни показника інфляції: 2022 рік – 75,2 тис. грн.; 2023 рік – 94,1 тис. грн.; 2024 рік – 137,4 тис. грн.

Основні тенденції зміни фактичних та прогнозних результатів показника «соціальна ефективність» для Корпорації «НП «ІКТ» протягом 2019-2024 років відображено на рис. 3.6.

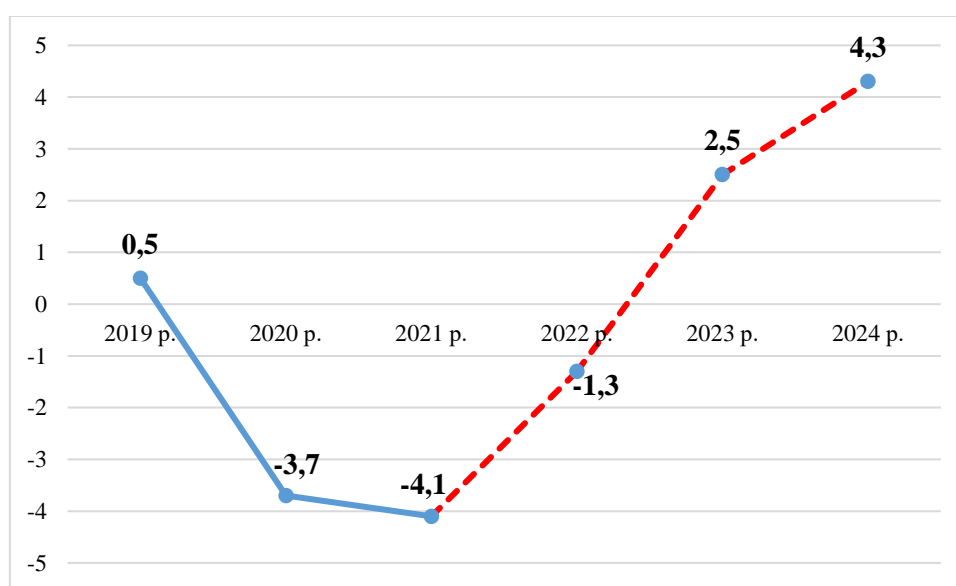


Рисунок 3.6 – Тенденції зміни фактичних та прогнозних результатів показника «соціальна ефективність» для Корпорації «НП «ІКТ» протягом 2019-2024 років

Проте, слід зазначити, що хоча й зростання прогнозованого показника соціальної ефективності залежить від прогнозованого зростання отриманого фінансового результату науковим парком, все ж в даному представленому прогнозі варто враховувати вплив фактору невизначеності ситуації в країні, що пов'язано із наявністю війни та фінансової кризи, що виникла у зв'язку із цим. Тому цей прогноз варто вважати як один із можливих альтернативних варіантів розвитку подій.

3.3 Впровадження прогностичної моделі оцінки комунікативної культури Корпорації «НП «ШКТ»

Зрозуміло, що застосування норм та принципів комунікативної культури є досить необхідною потребою для будь-якої організації, особливо в теперішній час трансформаційних змін всіх сфер життя, й бізнес-середовища, зокрема.

Тому, оцінювання застосування як самої комунікативної культури, так і її стану щодо використання в організації є важливим етапом щодо розуміння власне якості та успішності наявного зворотного зв'язку, що відбувається між всіма її працівниками в цілому.

Адже, проведені дослідження показали, що ефективний комунікативний процес між працівниками організації значно залежить від якості та швидкості саме зворотного зв'язку та чіткого і вчасного реагування на вказані моменти, що відображаються в ньому. І чим швидшою буде така реакція працівника організації на вирішення виявленої проблеми чи загрози, тим меншим буде негативний вплив на її майбутні результати діяльності.

В цьому контексті, комунікативна культура в координаційно-управлінському сенсі відіграє роль певного важеля впливу та способу забезпечення щодо відповіді на швидкість виконання певних дій в результаті виявленої проблеми чи загрози. Іншими словами, це швидкість забезпечення відповідної реакції щодо вирішення наявної проблемної ситуації, яку якраз і відображає зворотний зв'язок між працівниками організації.

Оскільки, досліджувана організація відображає собою науково-дослідницьку структуру – науковий парк, то застосування якісного комунікативного процесу тут є вкрай важливим тому, що це напряму впливатиме на отримання позитивних кінцевих результатів, що включатимуть і отримання необхідних досліджень для створення сучасного проєкту, і одержання прибутку від своєчасної реалізації такого проєкту тощо. У зв'язку із цим, дотримання комунікативної культури в такому процесі теж є не менш важливим, адже, відобразатиме стан якості щодо ефективного забезпечення вчасного зворотного зв'язку між усіма працівниками – виконавцями проєкту/проєктів даного наукового парку.

Структурний вигляд прогнозної моделі оцінки комунікативної культури Корпорації «НП «ІКТ», яка включає три основні взаємоп'єднані етапи: формування базових даних для оцінки прогнозної моделі; застосування методу експертних оцінок; підбиття підсумків прогнозної моделі, представлено на рис. 3.7.

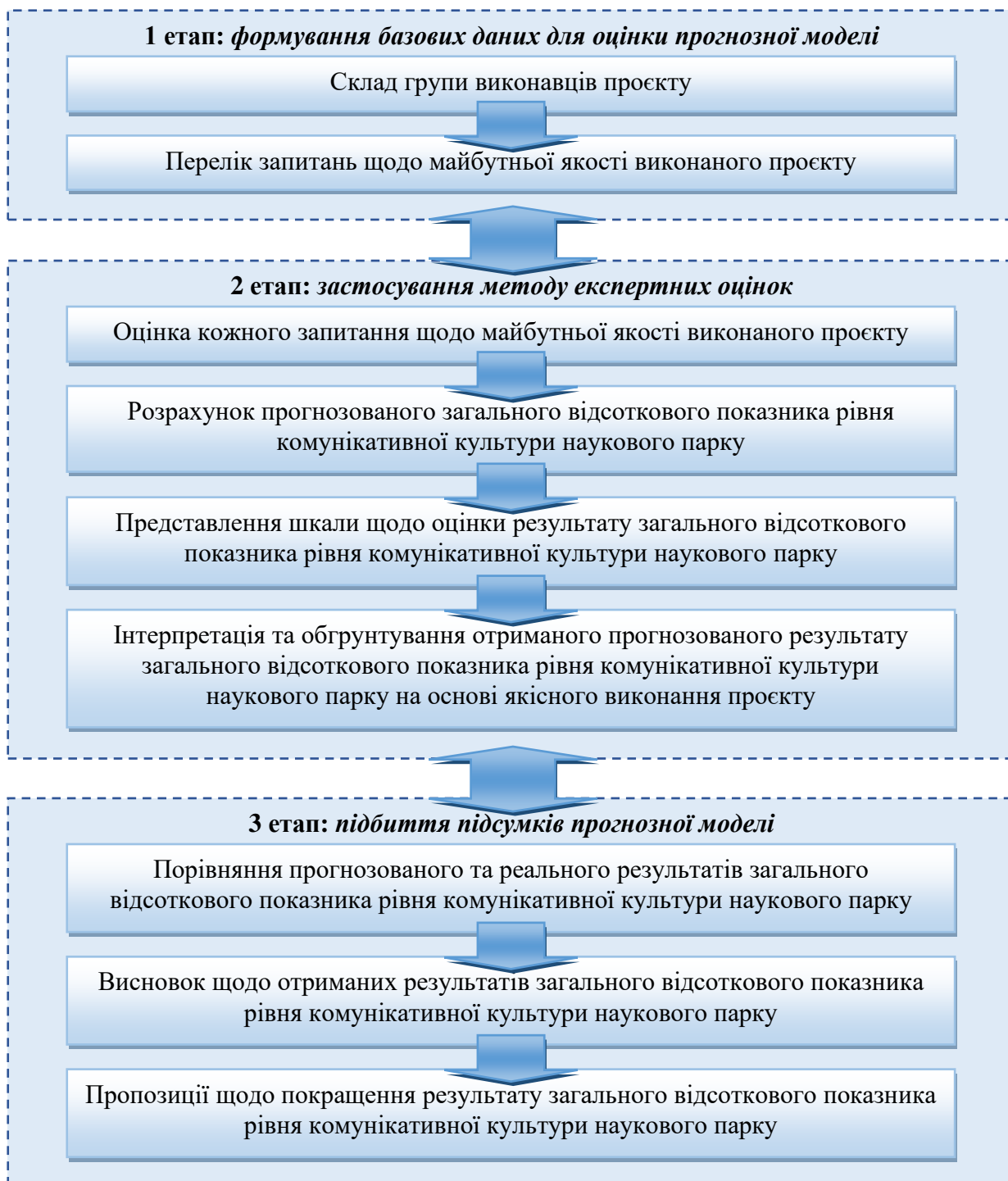


Рисунок 3.7 – Структура прогнозної моделі оцінки комунікативної культури Корпорації «НП «ІКТ»

Отже, на першому етапі цієї моделі необхідно сформулювати ряд запитань, які будуть оцінюватися, та на основі яких буде сформовано майбутню рейтингову бальну оцінку. До переліку запитань, які необхідно оцінити на основі рейтингової бальної оцінки віднесено наступні:

1. Діяльність керівника проєкту.
2. Діяльність розробників проєкту.
3. Діяльність постачальників ресурсів для виконання проєкту.
4. Діяльність керівника робочих груп виконання проєкту.
5. Діяльність виконавців проєкту робочої групи 1.
6. Діяльність виконавців проєкту робочої групи 2.
7. Діяльність виконавців проєкту робочої групи 3.
8. Діяльність виконавців проєкту робочої групи 4.
9. Діяльність виконавців проєкту робочої групи 5.
10. Діяльність координатора процесу виконання проєкту.

Відповіді на дані запитання оцінюються експертним методом та зазначаються в межах від 1 до 10 балів.

Для кращого розуміння отриманих даних, всі їхні оцінки варто згрупувати та відобразити у формі табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Рейтингова оцінка запитань, бали

Номер запитання	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Прогнозна оцінка запитання, бал	9	10	8	9	8	7	9	9	8	9
Реальна оцінка запитання, бал	9	9	9	8	8	8	9	8	8	8

Для того, щоб краще зрозуміти та побачити цілісну картину щодо якісного стану комунікативної культури досліджуваного наукового парку, варто скористатися наступною формулою (3.2), яка відобразить собою розрахунок середнього арифметичного, в цьому випадку – загального відсоткового показника щодо рівня комунікативної культури виконавців проєкту, і, як наслідок, – рівня комунікативної культури даної організації – наукового парку.

$$P_{\text{КК}} = \frac{Z_1 + Z_2 + \dots + Z_i}{K} \times 10\% \quad (3.2)$$

де Z – значення рейтингової оцінки запитання, бал; i – кількість запитань у формуванні рейтингової оцінки; K – загальна кількість запитань; $P_{\text{КК}}$ – результат загального відсоткового показника рівня комунікативної культури наукового парку, %.

Для визначення прогнозованого та реального показника $P_{\text{КК}}$, всі, зазначені в табл. 3.2, результати підставляємо в розрахункову формулу 3.2:

$$P_{\text{ККп}} = \frac{9 + 10 + 8 + 9 + 8 + 7 + 9 + 9 + 8 + 9}{10} \times 10\% = 86\%$$

$$P_{\text{ККр}} = \frac{9 + 9 + 9 + 8 + 8 + 8 + 9 + 8 + 8 + 8}{10} \times 10\% = 84\%$$

У результаті проведених розрахунків отримано, що прогнозований результат $P_{\text{КК}}$ рівний 86 %, а реальний $P_{\text{КК}}$ – 84 %, що свідчить про те, що у цьому випадку значення реального загального відсоткового показника рівня комунікативної культури наукового парку дорівнює 84 % зі 100 % можливих, та є нижчим від його прогнозованого результату $P_{\text{КК}}$ всього лише на 2 %.

Для кращого розуміння щодо отриманого рівня комунікативної культури наукового парку, доцільно відобразити оціночну шкалу рівня щодо значення цього показника (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Шкала результатів загального відсоткового показника рівня комунікативної культури наукового парку

Діапазон значень показника $P_{\text{КК}}$, %	Інтерпретація показника $P_{\text{КК}}$
0 % – 30 %	Низький або задовільний рівень
31 % – 70 %	Середній або достатній рівень
71 % – 100 %	Високий рівень

Отже, можна вважати, що оцінка якості забезпечення комунікативної культури працівників наукового парку на основі ефективності застосування між ними зворотного зв'язку є досить високою. Проте, якщо співставити експертні оцінки деяких щодо деяких запитань, то помітно, що над певними етапами робіт вже ж потрібно попрацювати – рис. 3.8.

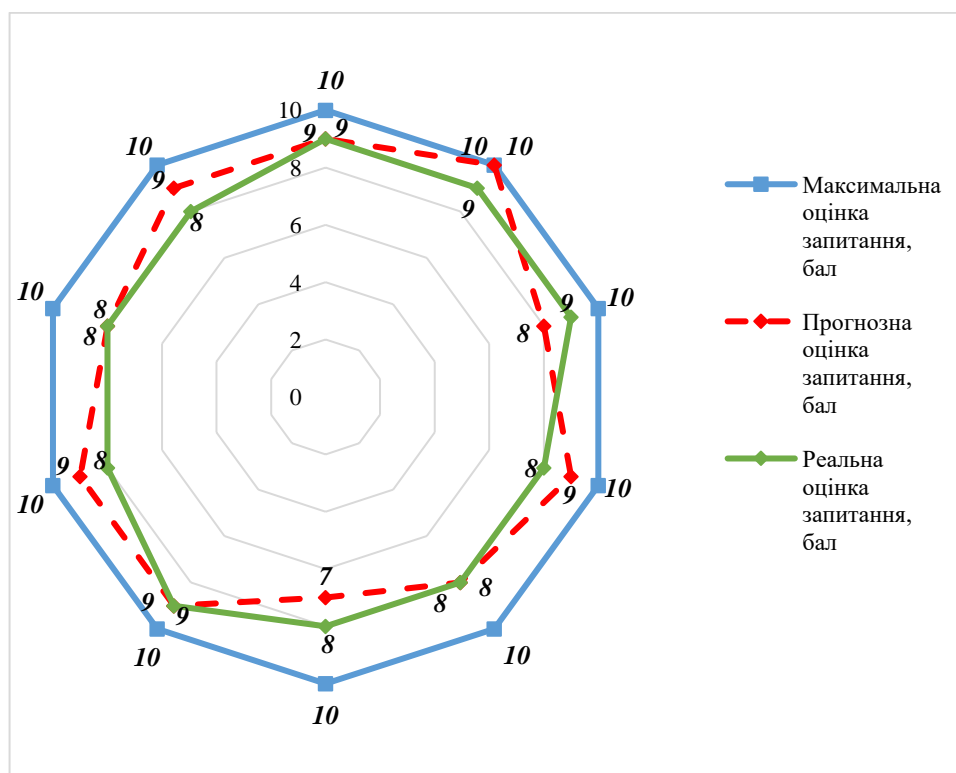


Рисунок 3.8 – Порівняння максимально можливої, прогнозованої та реальної оцінки запитання

На основі порівняння всіх експертних оцінок щодо визначеного кола запитань видно, яким саме моментам слід приділити більше уваги для досягнення більшої ефективності взаємодії між виконавцями проекту на перспективу, а які відображають хороший рівень забезпечення комунікаційності між ними. Оскільки, діяльність наукового парку – це розробка та створення високо професійних сучасних конкурентоспроможних інноваційних проектів, що потребують високої точності та, в більшості, технічної якості до їх виконання, ефективні комунікації між виконавцями проектів є надзвичайно важливими для підтримки успішності такого процесу.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1 Вимоги безпеки праці під час експлуатації систем опалення, вентиляції і кондиціонування повітря в Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»

Основними складовими безпеки праці в даній організації є:

- безпечне виробниче обладнання;
- безпечні технологічні процеси;
- організація безпечного виконання робіт.

До факторів, що визначають умови праці, відносяться також раціональні методи технології і організації виробництва. Зокрема, велику роль відіграє зміст праці, форми побудови трудових процесів, ступінь спеціалізації працюючих при виконанні виробничих процесів, вибір режимів праці та відпочинку, дисципліна праці, психологічний клімат у колективі, організація санітарного й побутового забезпечення працюючих відповідно до СНіП II-92-76. У формуванні безпечних умов праці велике значення має врахування медичних протипоказань до використання персоналу у окремих технологічних процесах, а також навчання й інструктаж з безпечних методів проведення робіт.

Методи регулювання параметрів повітряного середовища є невід'ємною частиною загальнодержавного підходу до керування навколишнім середовищем відповідно до стандарту ДСТУ ISO 14001-97 (Системи управління навколишнім середовищем). Методи керування якістю повітряного середовища можуть бути класифіковані за рівнем значимості:

- глобальний – «безвідходні» і передові технології, нові види палива й енергії, нові типи двигунів, міжнародне квотування викидів різних інгредієнтів, міжнародні угоди в галузі екологічного аудиту тощо;
- регіональний – організаційно-планувальні (вибір території і розташування промислових об'єктів); організаційно-економічні (ліцензування діяльності,

регіональне квотування викидів, установлення плати за викиди, штрафні санкції, страхування екологічних ризиків, пільги); нормативно-правові (установлення гранично допустимих концентрацій забруднюючих речовин у повітряному середовищі, установлення гранично допустимих викидів на джерелах викидів, нормування технологічних викидів, вимоги по інвентаризації викидів); вибір технологій, палива, застосування ефективних методів очищення й уловлювання забруднюючих речовин;

- підприємства – зниження викидів у джерелі утворення (технологічні методи, вибір устаткування і рівень його обслуговування, автоматизація технологічних процесів, придушення шкідливих речовин у зоні утворення, герметизація устаткування, уловлювання забрудненого повітря й ефективне очищення його, вентиляція, контроль якості повітряного середовища, відбір персоналу і контроль стану його здоров'я);

- на робочому місці – герметизація (локалізація) робочого місця і створення в ній нормальних параметрів повітряного середовища, застосування засобів індивідуального захисту, організаційні методи роботи.

Метою вентиляції є забезпечення чистоти повітря і заданих метеорологічних умов у виробничих приміщеннях. Вентиляцією називають організований і регульований повітрообмін, що забезпечує видалення з приміщення забрудненого повітря і подачу на його місце свіжого. За способом переміщення повітря розрізняють системи природної і механічної вентиляції. Якщо система механічної вентиляції призначена для подачі повітря, то вона називається припливною, якщо ж вона призначена для видалення повітря – витяжною. Можлива організація повітрообміну з одночасною подачею і видаленням повітря – припливно-витяжна вентиляція. В окремих випадках для скорочення експлуатаційних витрат на нагрівання повітря застосовують системи вентиляції з частковою рециркуляцією (до свіжого повітря підмішується повітря, вилучене із приміщення).

По місцю дії вентиляція буває загальнообмінною і місцевою. При загальнообмінній вентиляції необхідні параметри повітря підтримуються у всьому об'ємі приміщення. Таку систему доцільно застосовувати, коли шкідливі речовини

виділяються рівномірно по всьому приміщенню. Якщо робочі місця мають фіксоване розташування, то з економічних міркувань можна організувати оздоровлення повітряного середовища тільки в місцях перебування людей (наприклад, душивання робочих місць у гарячих цехах). Витрати на повітрообмін значно скорочуються, якщо уловлювати шкідливі речовини в місцях їхнього виділення, не допускаючи поширення по приміщенню. З цієї метою поруч із зоною утворення шкідливості встановлюють пристрої забору повітря (витяжки, панелі, що всмоктують, всмоктувачі). Така вентиляція називається місцевою. У виробничих приміщеннях, у яких можливо раптове надходження великої кількості шкідливих речовин, передбачається влаштування аварійної вентиляції.

4.2 Забезпечення комунікативної культури в ході інформування населення та працівників публічної організації з питань цивільного захисту

Для ефективного виконання завдань ЦЗ реалізують систему комунікативних заходів, а саме систему оповіщення та інформування населення про загрозу чи виникнення НС.

Центральні та місцеві органи виконавчої влади повинні надавати населенню оперативну і достовірну інформацію про стан захисту населення і території від НС техногенного і природного характеру, про виникнення НС, методи та способи захисту, про вжиті заходи щодо забезпечення захисту.

Оповіщення про загрозу виникнення НС і постійне інформування населення про перебіг подій і зміну обстановки здійснюють за допомогою завчасно створених загальнодержавної і територіальних автоматизованих систем центрального оповіщення, систем оповіщення на об'єктах господарювання, локальних систем оповіщення в зонах можливого катастрофічного затоплення, у районах розміщення радіаційно- і хімічно-небезпечних підприємств, інших об'єктів підвищеної небезпеки.

У системі оповіщення використовують технічні засоби загальнодержавної і галузевих систем зв'язку, радіо- і телемереж та інших засобів передавання інформації.

Оповіщення – це доведення до органів виконавчої влади, підприємств, установ, організацій та населення сигналів і повідомлень про загрозу та виникнення НС.

Система оповіщення має бути своєчасно створена на загальнодержавному, регіональному, місцевому та об'єктовому рівнях, підтримуватися в постійній готовності до оповіщення населення про НС та постійного інформування його про наявну обстановку.

Система оповіщення – це комплекс організаційно-технічних заходів, апаратури та технічних засобів (зв'язку, мережі радіомовлення та телебачення).

Система централізованого оповіщення у сфері ЦЗ забезпечує можливість циркулярного та вибіркового оповіщення посадових осіб центральних та місцевих органів виконавчої влади, керівників підприємств, установ та організацій, а також населення.

На потенційно небезпечних підприємствах створюються локальні або об'єктові системи оповіщення працівників та населення прилеглих територій, а також інших підприємств, організацій, установ, які можуть опинитися в зоні ураження в разі виникнення на них НС. Локальні системи сполучені з регіональними системами централізованого оповіщення.

Для прийому повідомлень ЦЗ на підприємствах, в установах і організаціях встановлюють гучномовці, які підключаються до міської (районної) радіотрансляційної мережі. У будинках та квартирах репродуктор слід тримати постійно увімкненим.

Оповіщення керівного складу об'єкта може здійснюватися за допомогою телефону за списком, або ж за допомогою розсильних як транспортом, так і пішки.

Оповіщення населення покладається на оперативних чергових відповідних територіальних органів управління ЦЗ, а також можуть залучатися сили і засоби МВС.

Оповіщення населення у разі будь-якої НС здійснюється за єдиним сигналом: «УВАГА ВСІМ!» Сигнал доводиться до населення уривчастим звучанням електросирен, гудками підприємств, транспорту тощо.

За цим сигналом населення повинно ввімкнути радіо- і телемовлення та уважно слухати інформацію (повідомлення), що передаються територіальними органами ЦЗ, потенційно небезпечними підприємствами.

На пунктах управління, звідки здійснюється оповіщення, заздалегідь розроблено і закладено в систему варіанти текстів для передавання повідомлення в різних можливих ситуаціях у мирний час та на період війни.

Встановлено такі сигнали оповіщення населення в мирний час у разі НС:

- «Аварія на атомній електростанції»;
- «Аварія на хімічно небезпечному об'єкті»;
- «Землетрус»;
- «Затоплення»;
- «Штормове попередження».

Сигнали оповіщення населення у воєнний час такі:

- «Повітряна тривога». Цим сигналом населення попереджають про небезпеку ураження від застосування противником зброї. По радіо передається текст: «Увага! Увага! Повітряна тривога! Повітряна тривога!» За сигналом об'єкти припиняють роботу, транспорт зупиняється і все населення укривається в захисних спорудах;

- «Відбій повітряної тривоги». За цим сигналом населення залишає захисні споруди і повертається на свої робочі місця і в житлові приміщення;

- «Радіаційна небезпека» – подається в населених пунктах і в районах, в напрямку яких переміщується радіоактивна хмара, що утворилась від вибуху ядерного боєприпаса;

- «Хімічна тривога» – подається у разі загрози або безпосереднього виявлення хімічного чи/або бактеріального нападу (зараження).

Формалізований зміст тексту повідомлення органу ЦЗ про надзвичайну ситуацію в разі аварії на хімічно небезпечному об'єкті може бути такий:

«УВАГА! Говорить штаб цивільного захисту міста _____
Громадяни! Сталася аварія на _____ із викидом небезпечної хімічної

речовини _____. Хмара зараженого повітря поширюється в напрямку _____.

Населенню, що проживає на вулицях _____, необхідно перебувати у приміщеннях, провести герметизацію квартир (будинків). Населенню, що проживає на вулицях _____, негайно залишити житлові будинки, приміщення підприємств, установ, організацій та вийти в район _____.

Отриману інформацію сповістити сусідам. Надалі діяти відповідно до вказівок органу цивільного захисту».

Вся інформація, яка подається в ході інформування населення та працівників публічної організації з питань цивільного захисту повинна відповідати встановленим нормам та вимогам і є складовим елементом комунікативної культури даної організації.

ВИСНОВКИ

Дане дослідження присвячене темі «Шляхи формування комунікативної культури публічної організації, на прикладі Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля», що розкривається через призму науково-дослідного вивчення та аналізування теоретично-прикладних матеріалів даної тематики, а саме: визначення особливостей комунікативної культури, дослідження застосування комунікативної культури та обґрунтування основних шляхів вдосконалення формування комунікативної культури в публічній організації, на прикладі діяльності Корпорації «НП «ІКТ».

Одержані результати проведеного дослідження відображають наступне:

1. Визначено, що комунікативна культура публічної організації є певним організаційно-управлінським процесом, який вдало поєднує в собі різноманітні елементи організаційних та управлінських функцій, які об'єднують культурне та матеріальне відображення щодо розробки, формування, реалізації та підтримки необхідних комунікацій, комунікаційних відносин й бізнес-комунікацій в цілому.

2. Досліджено, що комунікативна культура публічної організації виступає одним із основних складових елементів корпоративної культури, яка включає обов'язкове врахування змінних зовнішнього та внутрішнього бізнес-середовища її функціонування.

3. Виявлено, що механізм побудови комунікативного бізнес-процесу із врахуванням комунікативної культури організації є довгоетапним структурованим та складним механізмом, що поєднує безліч різноманітних змінних моментів та враховує наявність ефективного й дієвого зворотного зв'язку як певного принципу забезпеченості успішної взаємодії між всіма його учасниками.

4. Досліджено, що історія Корпорації «НП «ІКТ» розпочинається з моменту її створення, адже, формування та функціонування наукових парків є важливим кроком для загального розвитку країни та забезпеченості її ефективного й конкурентоспроможного національного бізнесу.

5. Проаналізовано, що однією із важливих умов забезпечення взаємопов'язаного процесу «освіта-наука-виробництво» на високому рівні є застосування якісного зворотного зв'язку між усіма учасниками.

6. Виявлено, що комунікативна культура як фактор впливу на загальний фінансово-економічний стан наукового парку має різну природу взаємодії на показники його діяльності, та є глобальним трансформаційно-гнучким елементом, що відображає як теперішню ситуацію, так і майбутні перспективи організації.

7. Розроблено комунікативну стратегію для діяльності Корпорації «ПН «ШКТ», що характеризує собою певний поетапний довготерміновий план, який застосовується для усіх учасників виконання проєкту/проєктів й відображається як певна чітка взаємодія на основі сформульованих норм, принципів та правил.

8. Вдосконалено міжкультурну комунікацію як елемент загальної комунікативної культури Корпорації «ПН «ШКТ», що сприятиме: дотриманню бізнес-культури при здійсненні ділових комунікацій із врахуванням норм, принципів та правил міжкультурної комунікації; координації бізнес-середовища щодо учасників взаємодії із врахуванням типу організаційно-управлінського контролю щодо їх діяльності в процесі виконання проєкту/проєктів.

9. Впроваджено прогнозну модель для оцінки комунікативної культури Корпорації «ПН «ШКТ», яка включає три основні взаємоп'єднані етапи: формування базових даних для оцінки прогнозної моделі; застосування методу експертних оцінок; підбиття підсумків прогнозної моделі. Оскільки, діяльність наукового парку – це розробка та створення високо професійних сучасних конкурентоспроможних інноваційних проєктів, що потребують високої точності та технічної якості до їх виконання, ефективні комунікації між виконавцями проєктів є надзвичайно важливими для підтримки успішності такого процесу.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо активізації діяльності та розвитку наукових парків». № 1714-IX від 07.09.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1714-20#Text>.

2. Закон України «Про охорону праці» № 2694-XII від 14.10.1992 р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>.

3. Закон України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» № 2623-III від 11.07.2001 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2623-14#Text>.

4. Міністерство освіти і науки України: Інноваційна діяльність та трансфер технологій: Наукові парки. URL: <https://mon.gov.ua/ua/nauka/innovacijna-diyalnist-ta-transfer-tehnologij/naukovi-parki>.

5. Березовська Л.І. Комунікативна культура як складник професійної компетентності майбутніх соціальних працівників. 2019. URL: <http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/B2.pdf>.

6. Бурлакова І.В., Волш О.В., Сенчило Н.О. Культура і комунікація: перманентність та симбіоз в історичній ретроспективі. URL: <https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/42479/1/2.pdf>.

7. Громова О.В., Паламарчук І.В. Створення моделі поведінки керівника в органах публічної влади. *Теорія та практика державного управління*. 2018. № 2 (61). С. 187-193. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/B0.pdf>.

8. Дрешпак В.М. Комунікації в публічному управлінні: навч. посіб. / В.М. Дрешпак. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2015. 168 с. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/96.pdf>.

9. Інформація, комунікація та управління знаннями в глобалізованому світі: зб. матеріалів II Міжнар. наук. конф. (Київ, 16-18 травня 2019). Київ: Видавництво Ліра-К, 2019. 152 с. URL: http://knukim.edu.ua/wp-content/uploads/nuk_konf/19/2.pdf.

10. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування: навч. посіб. / уклад.: Гошовська В.А. та ін. Київ: К.І.С., 2016. 130 с. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/458/2.pdf>.

11. Комунікаційна стратегія. Навіщо і як створювати. URL: <https://executives.com.ua/komunikatsiina-stratehiia-navishcho-i-yak-stvoriuvaty/>.

12. Корпорація «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/37943879//.

13. Литвинова Л.В. Комунікативна культура органів публічного управління: соціально-психологічний аналіз. *Право та державне управління*. 2018. № 4 (33). С. 107-113. URL: http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/4_2018/19.pdf.

14. Литвинова Л.В. Ціннісні та соціокультурні орієнтації сучасних публічних службовців України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 10. С. 78-83. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.10.78.

15. Майстренко К.М. Комунікації в діяльності органів публічної влади. *Публічне урядування*. 2022. № 1 (29). С. 93-98. [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1\(29\)-13](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-1(29)-13).

16. Сорокіна Н. Організаційна культура публічної служби та особливості її змін. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2019. № 4 (43). С. 114-122.

17. Співак В.А. Ділові комунікації. 2014. URL: https://menedzhment/dilovi_komunikatsiyi.

18. Філдінг Пол Дж. Як керувати проєктами / пер. з агнл. О. Якименко. Харків: Вид-во «Ранок»: Фабула, 2020. 240 с.

19. Фінансова звітність Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» за 2019 рік.

20. Фінансова звітність Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» за 2020 рік.

21. Фінансова звітність Корпорації «Науковий парк «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля» за 2021 рік.

22. Химич І., Тимошик Н., Винник Т., Подвірна Т. Нетикет: бізнес-середовище компанії в умовах пандемії. *Соціально-економічні проблеми і держава*.

2021. Вип. 2 (25). С. 345-354. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21kihvup.pdf>.

23. Химич І.Г., Химич О.І., Тимошик Н.С., Подвірна Т.В. Корпоративна культура організацій в умовах пандемії. *Галицький економічний вісник*. Т.: ТНТУ, 2021. Том 73. № 6. С. 97-103.

24. Химич І., Химич О. Комунікативна культура – основа успішної діяльності сучасного бізнесу. Матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф. «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей (Тернопіль, 01-02 червня 2022) / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2022. С. 40-42.

25. Химич І.Г., Кужда Т.І., Химич О.І. Комунікативна культура як складова процесу бізнес-комунікацій. Міжнар. наук.-практ. конф. «Сучасні управлінські та соціально-економічні аспекти розвитку держави, регіонів та суб'єктів господарювання в умовах трансформації публічного управління – 2022» (Одеса, 10 листопада 2022). **Одеса: , 2022. С.**

26. Химич І.Г., Химич О.І. Економіко-психологічна адаптація в умовах релокації підприємств. Психологічні умови благополуччя персоналу організацій: збірник тез III Міжнар. наук.-практ. онлайн конф. (Львів, 27-28 жовтня, 2022). Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2022. С. 120-121. URL: <https://lpnu.ua/tpp/zbirnyku-materialiv-naukovykh-konferentsi>.

27. Химич І.Г., Химич О.І. Ефективна корпоративна культура організації: ефективне управління проектами. Актуальні проблеми, пріоритетні напрямки та стратегії розвитку України: тези доповідей IV Міжнар. наук.-практ. онлайн-конф. (Київ, 10 лютого 2022) / редкол. О.С. Волошкіна та ін. К.: ІТТА, 2022. С. 133-135.

28. Химич І.Г., Химич О.І. Корпоративна культура: необхідний елемент бізнес-середовища в умовах COVID-19. Актуальні проблеми, пріоритетні напрямки та стратегії розвитку України: тези доповідей III Міжнар. наук.-практ. онлайн-конф. (Київ, 13 жовтня 2021) / редкол. О.С. Волошкіна та ін. К.: ІТТА, 2021. С. 1115-1118.

ДОДАТКИ