

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота
бакалавра

на тему: «Оцінка комунікаційного менеджменту Запорізького національного університету»

Виконав : студент 4 курсу, групи 6.0730-зед-_____
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми
менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

Буличов З. О.

Керівник : професор кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
доктор економічних наук, доцент

Маркова С.В.

Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
доктор наук з державного управління, професор

Бікулов Д. Т.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту _____

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов

« ____ » _____ 2024 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Буличова Захара Олексійовича

1. Тема роботи «Оцінка комунікаційного менеджменту Запорізького національного університету»

керівник роботи: Маркова С.В., професор кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор економічних наук, доцент

затверджені наказом ЗНУ від 27.12.2023 року № 2226-с

2. Строк подання студентом роботи 01.06.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАПОРІЗЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) .

16 таблиць

18 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Маркова С. В.		
2	Маркова С. В.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2023	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2023	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.23-13.11.23	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.23-23.12.23	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.23-31.01.24	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.24-21.02.24	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.24-20.03.24	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.24-29.04.24	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.24-08.05.24	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2024	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.24-31.05.24	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	01.06.2024	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	червень 2024	

Студент

(підпис)

З. О. Буличев

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

С. В. Маркова

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

(підпис)

Т. М. Магомедова

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра: 63 с., 4 рис., 15 табл., 9 додатків, 40 джерел.

Об'єкт дослідження: комплексна система комунікаційного менеджменту Запорізького національного університету, що включає в себе комунікаційні канали, контент та інформаційне наповнення, процеси комунікації, технології та інструменти.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування, впровадження та оцінки ефективності комунікаційного менеджменту ЗНУ.

Мета роботи полягає в комплексному аналізі та вдосконаленні комунікаційних процесів в Університеті для забезпечення ефективної взаємодії з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами.

Під час дослідження було використано загальнонаукові та методи пізнання з використанням формальної логіки та методології системного підходу – при здійсненні теоретичного дослідження комплексу комунікацій та шляхів підвищення їх ефективності, теоретичного узагальнення ключових понять, термінів і висновків; методи аналізу (порівняльного, статистичного, графічного); методи обробки показників у динаміці.

У представленій на захист роботі з'ясовано теоретичні засади управління системою внутрішніх комунікацій, розглянуто сутність комунікаційного менеджменту, комунікацій, їх типи, види, форми та значення, досліджено зміст і етапи процесу управління системою комунікацій в установі, визначено методичні підходи до оцінки якості комунікацій в організації та ефективність управління ними.

Доведено, що дослідження ефективності комунікативного процесу є нерозв'язаною проблемою, яку намагаються дослідити і науковці, і практики.

Проведено детальний аналіз існуючих комунікаційних каналів ЗНУ, включаючи веб-сайт, соціальні мережі, внутрішні портали та інші засоби комунікації.

Вивчено і проаналізовано внутрішні комунікаційні процеси між адміністрацією, викладачами та студентами.

На основі отриманих даних напрацьовано певні рекомендації щодо покращення комунікаційного менеджменту

КОМУНІКАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, КОМУНІКАЦІЯ, СТРАТЕГІЯ, HR-БРЕНДИНГ, ЗВ'ЯЗКИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ, УПРАВЛІННЯ, ІНФОРМАЦІЙНІ ЗВ'ЯЗКИ, СТЕЙКГОЛДЕРИ, МЕДІАГРАМОТНІСТЬ, ІНТЕГРАЦІЯ, ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ, СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ, ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС

ABSTRACT

Bachelor's thesis: 63 pages, 4 figures, 15 tables, 9 appendices, 40 sources.

The object of the study: the complex system of communication management of the Zaporizhia National University, which includes communication channels, content and information content, communication processes, technologies and tools.

The subject of the study is the theoretical and practical aspects of the formation, implementation and evaluation of the effectiveness of the communication management of the ZNU.

The purpose of the work is a comprehensive analysis and improvement of communication processes at the University to ensure effective interaction with internal and external stakeholders.

During the research, general scientific and cognitive methods were used using formal logic and the methodology of the system approach - when conducting a theoretical study of the complex of communications and ways to increase their effectiveness, theoretical generalization of key concepts, terms and conclusions; methods of analysis (comparative, statistical, graphic); methods of processing indicators in dynamics.

The work submitted for defense clarified the theoretical principles of management of the internal communications system, considered the essence of communication management, communications, their types, types, forms and meanings, investigated the content and stages of the process of managing the communications system in the institution, determined methodical approaches to assessing the quality of communications in organizations and their management efficiency.

It has been proven that the study of the effectiveness of the communicative process is an unsolved problem that both scientists and practitioners are trying to investigate.

A detailed analysis of the existing communication channels of ZNU, including the website, social networks, internal portals and other means of communication, was carried out.

The internal communication processes between the administration, teachers and students were studied and analyzed.

Based on the received data, certain recommendations for improving communication management were developed

COMMUNICATION MANAGEMENT, COMMUNICATION, STRATEGY, HR BRANDING, PUBLIC RELATIONS, MANAGEMENT, INFORMATION RELATIONS, STAKEHOLDERS, MEDIA LITERACY, INTEGRATION, DIGITALIZATION, SOCIAL NETWORKS

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА.....	
РЕФЕРАТ.....	4
ABSTRACT.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	11
1.1 Визначення сутності поняття комунікаційний менеджмент, комунікація, зміст та види комунікацій	11
1.2 Комунікаційний менеджмент як процес та особливості існування каналів комунікації та її види.....	17
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАПОРІЗЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ.....	25
2.1 Характеристика та основні показники діяльності Запорізького національного університету	25
2.2 Аналіз комунікаційний менеджменту Запорізького національного університету.....	42
2.3 Оцінка ефективності комунікаційного менеджменту ЗНУ	52
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	56
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	58

ВСТУП

Інформація і знання визначають успішний розвиток будь-якої системи. На сьогоднішній день, під час глобалізації суспільства, вони набувають ще більшого значення. Для такого суспільства характерним є революційним розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, які використовуються в усіх сферах управління. В сучасних умовах, в нестабільному зовнішньому середовищі, для забезпечення ефективності роботи установи, підприємства, організації для якісного і повноцінного розвитку комунікація між людьми і організаціями стає стратегічним ресурсом управління.

Переоцінити важливість комунікації в діяльності підприємств, установ, організацій неможливо.

Ефективний комунікаційний менеджмент є однією з найважливіших складових успішної діяльності закладу освіти. Якщо порушуються або розриваються інформаційні зв'язки всередині трудового колективу також і з зовнішнім світом, саме існування закладу опиняється під загрозою.

Обмін інформацією проходить червоною стрічкою через усі управлінські функції, тому комунікації використовуються як сполучний процес у менеджменті. Стає зрозуміло, що управління без комунікації неможливе.

Актуальність обраної нами теми зумовлена декількома причинами: тим, що всі управлінські дії супроводжуються обміном інформацією, а вона, як нам відомо, є основою для формування і реалізації функцій та методів менеджменту, прийняття правильних рішень, забезпечення зв'язку з внутрішнім та зовнішнім середовищем і відіграє ключову роль у процесі управління; соціальні мережі які зараз стали ключовими каналами комунікації між організаціями та їхніми аудиторіями, тому важливо оцінити як ефективно вони використовуються для досягнення цілей організації; існуюча конкуренція на ринку освітніх послуг також вимагає постійно оцінювати комунікаційний менеджмент для того щоб

ЗВО залишався конкурентоспроможним та продовжував розвиватися а ще оцінка допомагає виявити слабкі місця та покращити комунікаційну стратегію.

У сучасному світі будь-яка організація може стикнутися з кризовими ситуаціями, де правильна комунікація має вирішальне значення. Оцінка комунікаційного менеджменту дозволяє підготуватися до можливих криз та мінімізувати їх негативні наслідки.

Оцінка внутрішніх комунікаційних процесів в є важливою для забезпечення ефективної взаємодії між співробітниками, підвищення їх мотивації та продуктивності.

Говорячи конкретно про освітні установи, оцінка комунікаційного менеджменту є важливою для покращення процесів отримання освітніх послуг я та наукових досліджень, а також для залучення на навчання більшої кількості абітурієнтів та партнерів для співпраці.

Ефективне управління внутрішніми комунікаціями дозволяє організації накопичувати, структурувати та узагальнювати знання і досвід кожного працівника в єдиному інформаційному середовищі, забезпечувати вільний рух інформації по вертикалі та горизонталі, що сприяє подальшому поступовому розвитку організації та підвищує її конкурентоспроможність.

Мета та завдання дослідження. Мета роботи полягає в комплексному аналізі та вдосконаленні комунікаційних процесів в Університеті для забезпечення ефективної взаємодії з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами. Це включає в себе наступні конкретні цілі:

1. Аналіз існуючих комунікаційних каналів. Оцінка ефективності поточних каналів комунікації (веб-сайт, соціальні мережі, електронна пошта, внутрішні портали тощо).

2. Збір та аналіз зворотного зв'язку від студентів, викладачів, співробітників та зовнішніх партнерів.

3. Оцінка контент-стратегії: аналіз змісту, якості та частоти оновлення інформації на офіційних платформах університету.

4. Вивчення ефективності внутрішньої комунікації (комунікаційні процеси всередині університету, зокрема між адміністрацією, викладачами та студентами).

Основна мета роботи полягає в тому, щоб забезпечити університет ефективними комунікаційними інструментами, які сприятимуть підвищенню його репутації, залученню нових студентів та партнерів, а також створенню сприятливого середовища для навчання та роботи.

Для досягнення мети нашої роботи по темі необхідно виконати ряд завдань:

- Вивчити та описати існуючі канали комунікації в університеті (веб-сайт, соціальні мережі, внутрішні портали, інформаційні дошки тощо).

- Оцінити їх ефективність та актуальність.

- Проаналізувати контент, що розміщується на офіційних каналах комунікації (веб-сайт, соціальні мережі, інформаційні бюлетені тощо).

- Оцінити його релевантність, якість та привабливість для різних цільових аудиторій.

- Оцінити ефективність внутрішніх комунікаційних процесів між адміністрацією, викладачами та студентами.

Виконання цих завдань дозволить провести комплексну оцінку комунікаційного менеджменту в університеті.

Об'єктом дослідження є комплексна система комунікаційного менеджменту Запорізького національного університету, що включає в себе комунікаційні канали, контент та інформаційне наповнення, процеси комунікації, технології та інструменти. Зазначені аспекти, процеси та інструменти, забезпечують ефективну взаємодію університету з його цільовою аудиторією.

Об'єктом дослідження є теоретичні та практичні аспекти створення, впровадження та оцінки ефективності комунікаційного менеджменту в Запорізькому національному університеті.

Під час проведення дослідження ми використовували різноманітні методи, включаючи загальнонаукові підходи, методи пізнання з використанням формальної логіки та системного підходу для теоретичного аналізу комунікацій та пошуку шляхів підвищення їх ефективності. Ми також застосовували методи аналізу, такі як порівняльний, статистичний та графічний, а також методи обробки показників у динаміці.

Інформаційною базою нашого дослідження стали законодавчі акти України, наукові публікації вітчизняних і зарубіжних дослідників, що стосуються управління комунікаціями в організаціях. Також ми використовували дані зі статистичних, фінансових та нефінансових звітів Запорізького національного університету, а також інформаційні ресурси інтернету.

Теоретичне та практичне значення отриманих результатів: матеріали роботи можуть дати можливість подальшому вивченню розвитку системи комунікаційного менеджменту та слугувати підґрунтям для подальших досліджень для вдосконалення системи комунікацій в ЗВО.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаної літератури і додатків.

Робота розміщена на 61 сторінках, вміщує 4 рисунки, 14 таблиць, 10 додатків. Перелік літератури налічує 40 джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

1.1 Визначення сутності поняття комунікаційний менеджмент, комунікація, зміст та види комунікацій

Сучасне суспільство переживає значний розвиток комунікаційних і інформаційних технологій, які стають ключовим джерелом для здійснення основних управлінських функцій, таких як мотивація, організація та контроль. Ефективна взаємодія між підрозділами університету, окремими працівниками, групами і необхідними зовнішніми контактами потребує швидкого, якісного та достовірного обміну різними видами інформації. Комунікація відіграє ключову роль у забезпеченні такого зв'язку і є важливим аспектом управління.

Сучасний інформаційний вибух призводить до формування потужних потоків комунікацій, які значно впливають на управлінську практику і суспільство загалом. Якщо фахівці не встигають адаптуватися до цих змін або не можуть ефективно управляти ними, вони ризикують втратити здатність сприймати актуальні вимоги сучасності.» [19, с. 210]. .

Комунікаційний менеджмент — це комплекс принципів, методів, інструментів і форм впливу комунікаторів на зміст інформаційного обміну між людьми, їхніми групами, громадськими та політичними утвореннями під час спілкування. Його метою є досягнення тактичних і стратегічних цілей управління суспільними відносинами на основі світових практик

Дане визначення комунікаційного менеджменту дозволяє сформулювати ряд положень: [12, с. 45.]

Особливість комунікаційного менеджменту полягає в тому, що він не розглядає систему управління інформаційним процесом з точки зору технічних аспектів, таких як джерело, повідомлення, передавачі, канали, перешкоди, приймачі та зворотний зв'язок. Замість цього, він зосереджує увагу на соціальному аспекті технології управління, де ключовим компонентом є людський фактор.

Основне призначення комунікаційного менеджменту полягає в впливі на інформаційний стан людей, їхніх груп і формувань під час комунікаційних процесів.

Комунікаційний менеджмент розглядається як управлінський процес, де інформація, що передається, визначає його хід.

Удосконалення сутності, змісту і форми зворотних зв'язків лежить в основі комунікаційного менеджменту. При визначенні стратегій його розвитку важливо враховувати всі аспекти організаційної моделі, щоб визначити, які дії можуть мати позитивний вплив. Зміни в оточенні вимагають адаптації складових організації до нових умов.

Основні функції комунікаційного менеджменту різноманітні і включають різні аспекти внутрішньої та зовнішньої комунікації організації. (табл. 1.1):

Таблиця 1.1 Основні функції комунікаційного менеджменту

Функція	Характеристика	Зміст
1. Інформаційна функція	Поширення інформації	Забезпечення своєчасного та ефективного обміну інформацією між різними рівнями та підрозділами організації.
	Збір зворотного зв'язку	Збирання відгуків від співробітників, клієнтів та інших зацікавлених сторін для покращення процесів та продуктів
2. Координаційна функція	Координація діяльності	Узгодження дій різних підрозділів та команд для досягнення спільних цілей.
	Інтеграція процесів	Забезпечення гармонійної роботи всіх частин організації через узгоджені комунікаційні процеси.
3. Мотиваційна функція	Стимулювання працівників	Використання комунікації для підвищення мотивації, залученості та задоволеності працівників.

	Визнання та нагородження	Передача інформації про досягнення та внесок працівників для підвищення їх мотивації.
4. Контрольна функція	Моніторинг виконання завдань	Відстеження прогресу та результатів виконання завдань через відповідні комунікаційні канали.
	Оцінка ефективності	Вимірювання ефективності комунікаційних стратегій та їх впливу на організацію.
5. Соціальна функція	Створення корпоративної культури:	Використання комунікації для формування та підтримки корпоративних цінностей та норм.
	Підтримка соціальної взаємодії	Сприяння розвитку внутрішніх соціальних зв'язків та відносин між працівниками
6. Адаптаційна функція	Підтримка адаптації	Допомога новим співробітникам у адаптації до організаційного середовища через ефективні комунікаційні канали.
	Реакція на зміни	Забезпечення гнучкості та швидкої адаптації організації до змін зовнішнього середовища.
7. Репутаційна функція	Управління репутацією	Формування та підтримка позитивного іміджу організації серед зовнішніх аудиторій.
	Кризовий менеджмент	Ефективне управління комунікацією під час кризових ситуацій для мінімізації негативних наслідків.
8. Маркетингова функція	Просування продуктів та послуг	Використання комунікаційних стратегій для просування товарів та послуг на ринку.
	Взаємодія з клієнтами	Підтримка постійного діалогу з клієнтами для підвищення їх задоволеності та лояльності.

Ці функції допомагають організаціям підтримувати ефективну комунікацію, сприяють досягненню стратегічних цілей та підвищують загальну ефективність діяльності.

Основні завдання комунікаційного менеджменту в організації включають:

- Створення корпоративної спільноти та підтримка мотивації серед співробітників.

- Розвиток та підтримка корпоративної культури, включаючи цінності та норми поведінки.
- Інформаційне забезпечення управлінських рішень.
- Управління комунікаційними аспектами змін, такими як реструктуризація, впровадження нових технологій, злиття бізнесів, спрямоване на зменшення опору до змін.
- Виявлення комунікаційних та управлінських проблем, сприяння запобіганню конфліктів у колективі.

Сутність комунікаційного менеджменту полягає в тому, щоб відобразити об'єкт через суб'єкт, спрямований на правильний шлях до досягнення цілей, враховуючи взаємовідповідність між об'єктом і інформацією.[2, с. 32].

Комунікаційний менеджмент як управління соціальними комунікаціями всередині організацій, між організаціями та її середовищем значно впливає на досягненню організаційних цілей, комунікаційних процесів, формування і підтримки іміджу організації, досягнення згоди, співпраці і визнання. Комунікаційний менеджмент як форма зворотного зв'язку являється найважливішим компонентом всіх сфер життєдіяльності організації, що сприяє технологічному, економічному, соціальному процвітанню організації [10, дата звернення 25.03.2024].

Для того щоб комунікаційний менеджмент був ефективним необхідно використовувати системно-аналітичний підхід для розв'язання управлінських проблем в цілому, ці і обумовлює необхідність удосконалення сучасних комунікаційних технологій та забезпечення діяльності організації автоматизованими інформаційними системами. З огляду на це, стає актуальною необхідність удосконалити механізми інформаційно-аналітичного забезпечення комунікаційного менеджменту як чинника підвищення ефективності публічного управління та адміністрування та обґрунтування відповідних практичних важелів їх упровадження [3, дата звернення 13.05.2024 р.].

Термін «комунікація» вже міцно закріпився в лексиконі соціально-гуманітарного сектору. Він походить від латинського слова *communicatio*

(«повідомлення, передача»), що пов'язане з дієсловом *communico* («роблю спільним; повідомляю; з'єдную»), яке, в свою чергу, походить від *communis* («спільний») [11, с. 545]. Комунікація є ключовим елементом управлінської системи, тому її сприймають як процес обміну інформацією між людьми за допомогою різних знаків, символів і способів зв'язку.

Поняття комунікації затвердилося серед науковців у середині ХХ століття, і вони по-різному трактують його зміст. Здебільшого йдеться про взаємодію не лише окремих людей чи груп, але й соціальних інститутів та суспільства загалом.

Еволюція поняття «комунікація» в організаційному контексті виходить за рамки простого засобу передавання даних, перетворюючись на ключовий елемент функціонування і конкурентоспроможності організації. Згідно з Е. Джонсом, Б. Уотсоном та Дж. Гарднером, комунікація спочатку розглядалась як інструмент для координації індивідуальної активності учасників організації на шляху до досягнення спільних цілей. З часом це поняття еволюціонувало до розуміння комунікації як центрального процесу в самій організації. Сучасне уявлення про комунікацію вбачає її як основу для створення організації, що постійно адаптується до швидкозмінних економічних умов, реструктуризуючи свої структури і впливаючи на процеси комунікації.

Р. Дафт визначає комунікацію як процес обміну зрозумілою інформацією між двома або більше особами з метою мотивації або впливу на поведінку.

В. Бебик у своїй роботі визначає комунікацію як опосередковану і цілеспрямовану взаємодію між двома суб'єктами, що може відбуватися як у реальному, так і у віртуальному просторі і часі. Цей процес включає обмін інформацією, що визначає взаємовідносини і взаємодії між учасниками комунікаційного процесу. [5, с. 32].

Я. Я. Ясиневич [35, с. 108] підкреслює, що комунікація не просто є одним з напрямів діяльності організації, а є важливим її продуктом. У групах, які прагнуть змін та суспільного просвітництва, ефективна комунікація відіграє

ключову роль, а її успіхи та невдачі виступають показником ефективності здійснених зусиль.

Однак навіть у межах одного підходу поняття «комунікація» може охоплювати різні процеси (табл. 1.2) [24, 37, 34, 28].

Таблиця 1.2 Підходи до визначення поняття «комунікація»

п/п	Трактування поняття «комунікація»	Автор, джерело
	Комунікація – універсальна реальність соціального існування, вираження здатності суспільної людини до співіснування, яке є незаперечною умовою життя	[24, дата звернення 25.02.2024]
	Комунікація – це також вербальні та невербальні стосунки, обмін інформацією, поводження, порозуміння і його спроба, зв'язки, взаємозалежність тощо	[37, дата звернення 05.04.2024]
	Комунікація – обмін інформацією, у результаті якого керівник отримує інформацію, необхідну для прийняття ефективних рішень, і доводить її до відома співробітників	[34, 21]
	Комунікація – це інформаційно-психологічні зв'язки між ринковими суб'єктами (споживачами, постачальниками, посередниками і т.д.), які встановлюються для забезпечення їх господарської діяльності з метою підтримування довготривалих взаємовигідних стосунків між ними в процесі створення певних цінностей	[28, 12]

Сучасні дослідження комунікацій дозволяють виділити основні підходи до роз'яснення даного поняття (Рис. 1.1): Підходи до роз'яснення поняття комунікація [32, с.114]



Рис. 1.1 Підходи до роз'яснення поняття комунікація

- управлінський (комунікації розглядаються як інструмент управління організацією в сенсі функціонування структур, делегування повноважень, прийняття і реалізації управлінських рішень тощо);

функціональний аспект комунікації описується як система елементів, які забезпечують ефективне функціонування організації;

ціннісний аспект визначається у контексті формування корпоративної культури через комунікацію;

гуманістичний підхід розглядає комунікацію як засіб розвитку потенціалу працівника;

маркетинговий аспект включає в себе побудову зв'язків з ринковим середовищем і зацікавленими сторонами для досягнення прибутковості організації.

Зазначені аспекти демонструють, що комунікація є важливим стратегічним ресурсом для стабільного функціонування організацій. В аналізі сутності комунікації виділяється, що ця діяльність пронизує всі сфери сучасного суспільства.

Роль комунікацій очевидна і на малих фірмах, середніх підприємствах і у закладах освіти, органах державної влади, у потужних компаніях і корпораціях.

1.2 Комунікаційний менеджмент як процес та особливості існування каналів комунікації та її види

Комунікаційний процес – це процес обміну інформацією між двома або більше людьми, під час якого не тільки передається інформація, але й забезпечується її розуміння одержувачем. Основна мета цього процесу полягає у забезпеченні розуміння інформації, що є предметом обміну. Відповідно, головне завдання – забезпечити ефективний обмін інформацією.

Комунікаційний процес включає такі основні компоненти:

1. Відправник: Особа, яка генерує ідею, збирає і систематизує інформацію для передачі, формує повідомлення та передає його.

2. Повідомлення: Інформація, закодована за допомогою символів.

3. Канал: Засіб, за допомогою якого передається повідомлення від відправника до одержувача.

4. Одержувач: Особа, для якої призначена інформація, яка приймає й інтерпретує повідомлення відправника.

5. Зворотний зв'язок: Реакція одержувача на отриману інформацію після її декодування.

Загалом, комунікаційний процес складається з таких етапів:

• Комуникатор → Повідомлення → Кодувальний пристрій → Канал → Декодер → Перешкоди → Одержувач інформації (цільова аудиторія) → Результат комунікації → Зворотний зв'язок

Базові компоненти комунікаційного процесу включають такі аспекти:

Відправник: особа або суб'єкт, який формулює ідеї, збирає і систематизує інформацію та передає її.

Повідомлення: інформація, яка кодується за допомогою символів або знаків для передачі.

Канал: засіб чи середовище, через яке передається повідомлення від відправника до одержувача.

Одержувач: особа або суб'єкт, який приймає інформацію від відправника і інтерпретує її.

Зворотний зв'язок: реакція одержувача на отриману інформацію після декодування.

Комунікаційний механізм можна розглядати як систему, яка реалізує передачу значення, емоційного вмісту та інших аспектів інформації від одного суб'єкта до іншого, з метою сприйняття і реакції на цю інформацію. Ці суб'єкти можуть бути окремі особи, групи або організації. [18, с. 35].

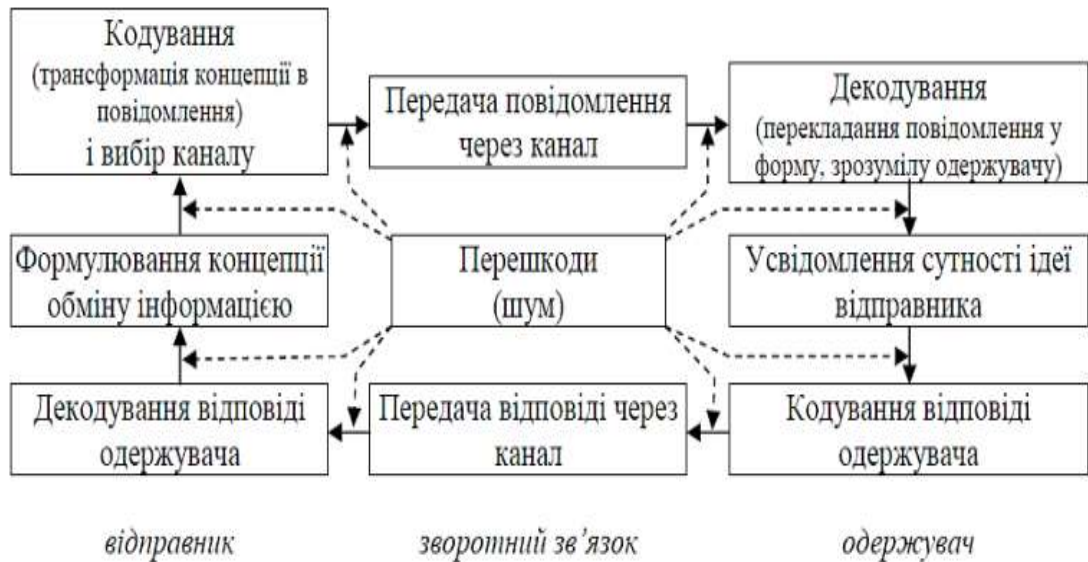


Рис. 1.2 Схематичне зображення комунікаційного процесу [8, с. 45]

На наступному етапі відбувається кодування інформації а також обирається канал передачі інформації. Кодування – це процес перетворення концепції комунікації у повідомлення через слова, голосову інтонацію, через рисунки, жести, міміку та ін. [4, звернення 18.03.2024 р.].

Канали обміну інформацією можуть бути формальними або неформальними. Повідомлення, що стосуються офіційних комунікацій, передаються через канали, визначені керівництвом. Однак, багато комунікацій в організації обходять ці офіційні канали. Неформальні комунікації включають обмін новинами між людьми, які не мають формальних зв'язків, але спілкуються по телефону, на зустрічах, під час випадкових зустрічей, обідніх перерв тощо.

На першому етапі комунікаційного процесу, який є зародженням ідеї, відбувається формулювання концепції обміну інформацією. Цей етап включає в себе наступні аспекти:

Формулювання ідеї: відправник визначає сутність інформації, яку він хоче передати, включаючи її зміст, цілі і спосіб подання.

Визначення доцільності: відправник усвідомлює, що передача конкретної інформації відповідає потребам конкретної ситуації або визначеному часовому

періоду. Це означає, що інформація має бути актуальною та відповідати меті комунікації.

На даному етапі важливо, щоб відправник чітко розумів, як і чому інформація буде використовуватися, і як це вплине на отримувача.

Комунікації, що йдуть від керівника до підлеглого, називаються прямими (спрямовані вниз), а ті, що від підлеглого до керівника – зворотними (спрямовані вгору) [7, с. 22]. Переваги таких комунікацій включають економію часу та швидше досягнення взаєморозуміння. Повідомлення є фізичним результатом процесу кодування інформації, який чітко пояснює, як конкретна ситуація стосується одержувача і чому інформація призначена саме для нього.

Внутрішні комунікації в організації можуть проходити по горизонталі, по вертикалі або по діагоналі:

Горизонтальні комунікації – це обмін інформацією між людьми одного рівня в організаційній ієрархії.

Вертикальні комунікації – це обмін інформацією між керівником і підлеглим, що підкреслює ієрархічні відносини.

Важливим аспектом є вибір каналу для передачі повідомлення. Канал комунікації – це засіб, за допомогою якого передається інформація (наприклад, пошта, телефон, Інтернет тощо). Відправник повідомлення має вирішити, в якій формі буде передаватися інформація: письмовій, усній чи графічній. Канали комунікації поділяються на формальні та неформальні [30, дата звернення 12.04.2020 р.].

На вибір каналу комунікації мають вплив:

- тип символів, які використовують для кодування інформації;
- характер повідомлення, яке адресується;
- привабливість каналу для того, кому адресовано повідомлення;
- конкретні переваги або недоліки того чи іншого типу каналу.

Для підвищення ефективності комунікації рекомендується використовувати щонайменше два або більше каналів для передавання одного й того самого повідомлення. Найбільш поширеними каналами передачі

інформації за допомогою усного мовлення є конференції, семінари, наради, а також використання телефонного, поштового чи електронного зв'язку.

Наступний етап включає безпосередню передачу повідомлення – фізичну доставку повідомлення від відправника до одержувача та етап його отримання одержувачем, тобто декодування. Декодування передбачає перетворення отриманого повідомлення у форму, зрозумілу для адресата. Відправник прагне, щоб його повідомлення після декодування повністю відображало зміст, який він хотів донести до адресата. На практиці це часто виявляється складним завданням, оскільки одержувач може інтерпретувати сутність та зміст повідомлення інакше, ніж це мав на увазі відправник. Неправильний вибір каналу комунікації та наявність перешкод на всіх етапах комунікаційного процесу негативно впливають на точність передавання повідомлення.

Особливу увагу слід приділити факторам, які спричиняють перешкоди. Перешкоди – це будь-які додаткові сигнали, не передбачені джерелом інформації, які спотворюють або викривлюють сутність повідомлення, спричиняючи помилки в його передачі. Перешкоди майже завжди супроводжують комунікації. До основних видів перешкод належать стенографічні помилки, помилки друку, неправильне тлумачення усних висловлювань тощо. Діяльність менеджера з управління комунікаціями в організації спрямована на виявлення причин шумів і зменшення їх впливу на процес обміну інформацією [30, дата звернення 12.04.2020 р.].

Комунікаційний процес завершується, коли отримувач відправника демонструє своє розуміння інформації. Це досягається через зворотній зв'язок, який служить для перевірки правильності сприйняття інформації отримувачем. Зворотній зв'язок може бути у формі як вербального (обмін словесними повідомленнями), так і невербального (міміка, жести). Він допомагає визначити рівень розуміння повідомлення, а також рівень довіри та згоди між співрозмовниками, що сприяє зменшенню ризику прийняття неправильних рішень у майбутньому. Ефективність комунікаційного процесу можна оцінити за точністю вчинків, які здійснює отримувач.

Одним із шляхів подолання ряду зазначених бар'єрів також є дотримання принципів формування системи внутрішніх комунікацій на підприємстві (див. табл. 1.3.) [30, дата звернення 12.04.2020 р.]

Таблиця 1.3 Принципи побудови системи внутрішніх комунікацій підприємства

№ п/п	Принцип	Сутність
1.	Системність	Передбачає організування системи комунікацій як комплекс взаємозв'язаних елементів, що утворюють систему й її подальшу консолідацію із системами вищого порядку
2.	Стандартизація	Передбачає упорядкування та регламентацію організування системи комунікацій підприємства
3.	Планування	Базується на планах здійснення загальної комунікаційної політики
4.	Вимірювання та оцінка	Функціонування системи комунікацій, її організування та стан повинні постійно вимірюватися та оцінюватися
5.	Політика зобов'язаності	Полягає в обов'язковому формуванні та здійсненні підприємством власної комунікаційної політики
6.	Комплексна автоматизація	Передбачає автоматизування таких процесів: збору та обробки інформації із внутрішніх та зовнішніх джерел; оцінювання ефективності діяльності комунікаційної системи підприємства
7.	Спеціалізація	Використання як інструменти комунікації спеціалізовані інформаційні системи
8.	Доступність	Система комунікацій підприємства повинна бути організована таким чином, щоб всі задіяні у процесі комунікацій особи мали вільний доступ до інформації
9.	Розвиток та удосконалення	Система комунікацій підприємства повинна бути організована таким чином, щоб всі задіяні у процесі комунікацій особи мали вільний доступ до інформації
10.	Неперервність	Рациональне організування процесів функціонування системи комунікацій

Після опрацювання певної літератури було з'ясовано, що найчастіше зустрічається представлена в таблиці (1.3) [23, дата звернення 15.05.2024]



Рис. 1.3 Види комунікацій

Комунікації організації можна поділити на дві окремі категорії: зовнішні (між організацією та її середовищем) та внутрішні (між підрозділами та рівнями управління).

Проте, для ефективного побудови системи комунікацій, ключовим є принцип зворотного зв'язку. Лише так можна досягти основної мети — формування здорової корпоративної культури, яка підтримує стратегію розвитку бізнесу, сприяє досягненню цілей підприємства та підвищує рівень лояльності та мотивації персоналу.

Зовнішня комунікація включає всі взаємодії організації з зовнішнім середовищем, зокрема з клієнтами та іншими стейкхолдерами. Основні мети полягають у підтримці зв'язку через маркетингові інструменти, такі як реклама, PR, звіти у ЗМІ, формування іміджу, а також участь у конференціях та виставках. Зовнішня комунікація орієнтована на отримання достовірної інформації про середовище організації шляхом аналізу даних з різних джерел.

Внутрішня комунікація, з іншого боку, відбувається всередині організації між її структурними одиницями, працівниками та іншими зацікавленими

сторонами. Вона представляє собою механізм внутрішнього зв'язку, що сприяє взаємодії організації з її внутрішніми цільовими групами.

Для підвищення ефективності комунікацій важливо чітко формулювати повідомлення, проявляти розуміння та відкритість у спілкуванні, контролювати свою поведінку та реакції співрозмовника, координувати інформаційні потоки в організації, спрощувати схеми обміну інформацією та враховувати інтонацію повідомлень. Використання сучасних технологій для швидкого і точного обміну даними та комплексне застосування різноманітних комунікаційних засобів забезпечить успішну взаємодію з різними цільовими групами.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАПОРІЗЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

2.1 Характеристика та основні показники діяльності Запорізького національного університету

Для аналізу стану та виявлення тенденцій у розвитку комунікацій в Запорізькому національному університеті було обрано цю освітню установу. В сучасному контексті вища освіта стикається з рядом складних завдань, таких як зміна місії університетів, цифрова трансформація навчального процесу, нові підходи до викладання та навчання, а також впровадження концепції освіти протягом усього життя. Ці виклики вимагають від університету чіткого розуміння його місії в суспільстві та спільноті, а також чіткої візії щодо кінцевих результатів своєї діяльності та визначення стратегічних пріоритетів для майбутнього розвитку.

Розглянемо основні відомості про Запорізький національний університет наведені в таблиці 2.1 [39, дата звернення 25.03.2024, 33]

Таблиця 2.1 Основні відомості Запорізького національного університету

Повне офіційне найменування Університету:	українською мовою – Запорізький національний університет; англійською мовою – Zaporizhzhia National University.
Скорочене офіційне найменування Університету:	українською мовою – ЗНУ; англійською мовою – ZNU.
Місцезнаходження Університету:	вул. Жуковського, 66, м. Запоріжжя, 69600, тел. (061) 7644546, факс (061) 2287508, e-mail: znu@znu.edu.ua , офіційний сайт: www.znu.edu.ua
Основними завданнями Університету є:	<ol style="list-style-type: none"> 1) провадження на високому рівні освітньої діяльності, яка забезпечує здобуття особами відповідного ступеня вищої освіти за обраними ними спеціальностями; 2) провадження наукової діяльності шляхом проведення наукових досліджень і забезпечення творчої діяльності учасників освітнього процесу, 5 підготовка наукових кадрів вищої кваліфікації і використання отриманих результатів в освітньому процесі; 3) участь у забезпеченні суспільного та економічного розвитку держави через формування людського капіталу; 4) формування особистості шляхом патріотичного, правового, екологічного виховання, утвердження в учасників освітнього процесу моральних цінностей, соціальної активності, громадянської позиції та відповідальності, здорового способу життя, вміння вільно мислити та самоорганізовуватися в сучасних умовах; 5) забезпечення органічного поєднання в освітньому процесі освітньої, наукової та інноваційної діяльності; 6) створення необхідних умов для реалізації учасниками освітнього процесу їхніх здібностей і талантів; 7) збереження та примноження моральних, культурних, наукових цінностей і досягнень суспільства; 8) поширення знань серед населення, підвищення освітнього і культурного рівня громадян; 9) налагодження міжнародних зв'язків і провадження міжнародної діяльності в галузі освіти, науки, спорту, мистецтва і культури; 10) вивчення попиту на окремі спеціальності на ринку праці та сприяння працевлаштуванню випускників.

Основні напрямки діяльності Університету включають:

1. Здійснення освітньої діяльності, яка забезпечує здобуття вищої освіти студентами за обраними спеціальностями відповідно до державного (регіонального) замовлення та угод на підготовку фахівців.

2. Підготовка та атестація наукових і науково-педагогічних кадрів; післядипломна освіта та підвищення кваліфікації фахівців у сфері діяльності Університету.

3. Проведення наукових і інноваційних досліджень, спрямованих на соціально-економічний розвиток країни, вдосконалення підготовки фахівців та підвищення конкурентоспроможності Університету на національному та міжнародному рівнях.

4. Аналіз попиту на окремі спеціальності на ринку праці, проведення профорієнтаційної роботи серед абітурієнтів та сприяння соціально-економічному розвитку держави через формування людського капіталу.

5. Здійснення фінансово-господарської, видавничої, культурно-мистецької та спортивно-оздоровчої діяльності.

6. Встановлення зовнішніх зв'язків з вітчизняними та міжнародними закладами вищої освіти, підприємствами та установами, науково-інноваційними інституціями, органами державної влади та місцевого самоврядування в галузі освіти, науки, спорту, мистецтва та культури.

7. Реформування та модернізація вищої освіти відповідно до сучасних вимог і досягнень української та міжнародної науки, організація науково-методичного забезпечення підготовки фахівців.

8. Проведення просвітницької діяльності та сприяння розвитку суспільства на основі нових знань, підвищення освітньо-культурного рівня та духовності громадян.

9. Виховання молодого покоління через патріотичне, екологічне, інформаційне, правове виховання, дотримання здорового способу життя, розвиток вмінь до саморозвитку та самоорганізації.

10. Розвиток автономії та самоврядування Університету як закладу вищої освіти.

Історія та визначальні події, Університет майже за 90 років існування (див. табл. 2.2) [31, с. 4].

Таблиця 2.2 Історія Запорізького національного університету

ДАТА	ПОДІЯ
11 серпня 1930 року	Раднарком України затвердив перелік інститутів і відділів, серед яких під номером 27 значився Запорізький інститут народної освіти. Через рік інститут народної освіти перейменували в Педагогічний інститут професійної освіти
1933 рік	отримав нову назву – Запорізький державний педагогічний інститут.
21.09.1982 року	Постанова Ради Міністрів СРСР від. № 872 «Об открытии в г. Запорожье государственного университета»
16.08.1985 року	на базі Запорізького державного педагогічного інституту наказом Міністерства вищої та середньоспеціальної освіти Української РСР від № 212 було створено Запорізький державний університет.
3 1999 року	Запорізький національний університет є членом Європейської асоціації університетів (ЕАІЕ).
Із 2003 року	ЗНУ – член міжнародної асоціації соціології та адміністрування.
24 грудня 2004 року	Указом Президента України № 1536 Запорізькому державному університету надано статус національного.
У 2008 році	в Запорізькому національному університеті відкрито Економіко-правничий коледж,
з 01 лютого 2009 року	Торговий коледж.
29 жовтня 2018 року	наказ Міністерства освіти і науки України від 29 жовтня 2018 року № 1162 «Про реорганізацію Запорізької державної інженерної академії» ЗНУ є правонаступником всього майна, прав і обов'язків Запорізької державної інженерної академії.
30.03.2010 р	Рішенням ДАК протокол № 82 Запорізький національний університет акредитований за найвищим IV рівнем.

Мета, принципи та завдання концепції освітньої діяльності Університету відповідають основним ідеям Національної доктрини розвитку освіти, а також відповідним законам України, що регулюють освітні процеси, міжнародним договорам, стратегіям розвитку Університету та стратегічним планам факультетів/інститутів/фахових коледжів на визначені терміни. Мета освітньої діяльності, відповідно до Статуту ЗНУ, полягає у сприянні сталому розвитку суспільства через підготовку конкурентоспроможного людського капіталу, забезпеченні доступності вищої освіти, розширенні можливостей для навчання

протягом життя, задоволенні потреб здобувачів освіти та інших осіб, формуванні моральних принципів та норм поведінки особистості, інтеграції української системи вищої освіти у Європейський простір вищої освіти, забезпеченні академічної доброчесності та попередженні академічного плагіату, а також підвищенні якості вищої освіти та збереженні її системи.

Освітня діяльність Університету, як національного освітнього закладу, ґрунтується на кількох ключових принципах:

1. Багатопрофільність - різноманітність спеціалізацій та програм навчання.

2. Якість освітніх послуг - забезпечення високої якості змісту освіти, її результатів та технологій навчання.

3. Доступність та конкурсність - забезпечення можливості отримання вищої освіти кожним громадянином України.

4. Ступеневість підготовки - систематичне підвищення рівня освітньої підготовки.

5. Незалежність від політичних та релігійних впливів - гарантія об'єктивності та незалежності в освітньому процесі.

6. Студентоцентричний підхід - орієнтація на індивідуальні потреби, інтереси та здібності студентів.

7. Використання стандартів вищої освіти - дотримання мінімальних вимог до змісту освіти та процесу навчання.

8. Відповідність рівня освіти вимогам суспільного поділу праці - підготовка фахівців, які відповідають потребам ринку праці.

9. Інноваційний розвиток - активна інтеграція новітніх підходів та технологій у навчальний процес.

10. Інтеграція в європейський та світовий освітній простір - відповідність стандартам Європейського простору вищої освіти.

Діяльність університету також спрямована на гуманізацію освітнього процесу, підвищення освітньо-культурного рівня, розвиток громадянськості та

екологічної свідомості, формування національних та загальнолюдських цінностей.

Структура управління Університету представлена у вигляді вертикальної функціональної структури з розгалуженою мережею підпорядкування та зв'язків (рис.. 2.1)

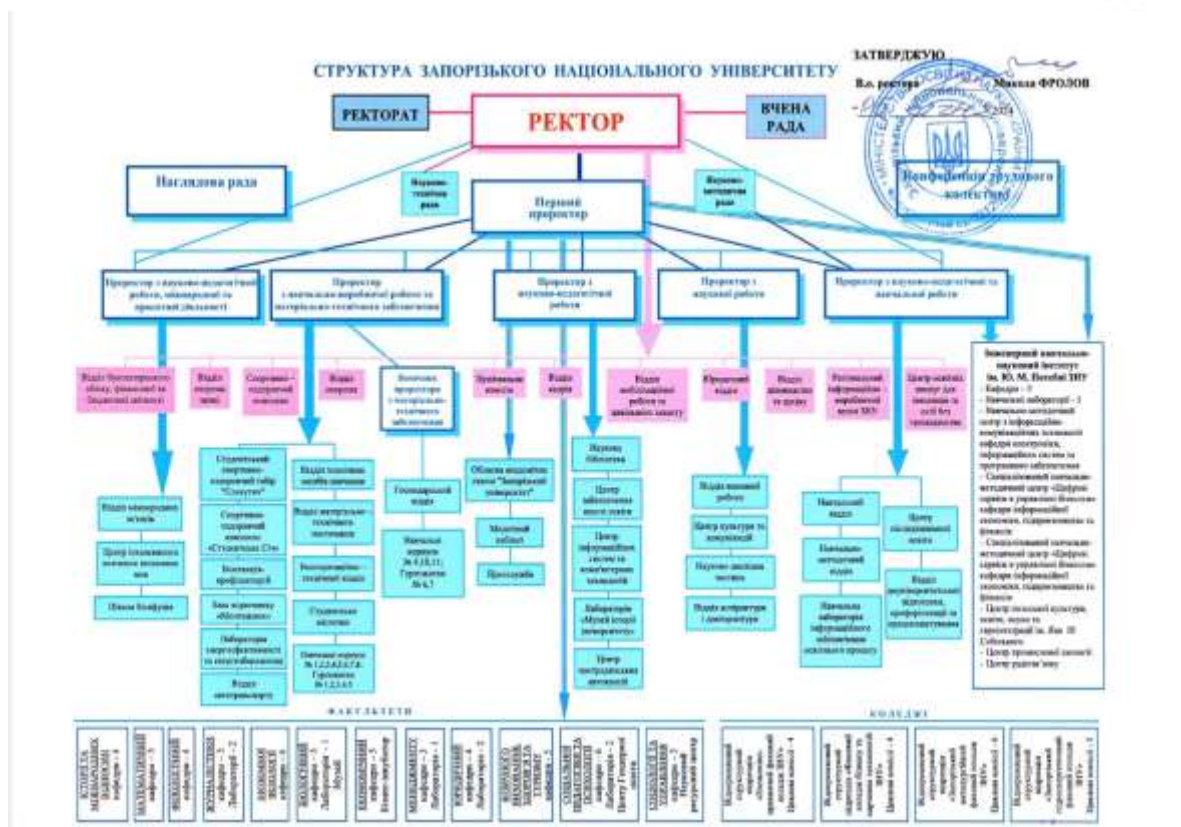


Рис. 2.1- Структура Запорізького національного університету

Основними академічними підрозділами Запорізького національного університету є навчально-наукові інститути, факультети, кафедри та наукова бібліотека.

До відокремлених структурних підрозділів Університету належать:

Економіко-правничий фаховий коледж Запорізького національного університету;

Фаховий коледж бізнесу та харчових технологій Запорізького національного університету;

Запорізький металургійний фаховий коледж Запорізького національного університету;

Запорізький гідроенергетичний фаховий коледж Запорізького національного університету.

Фахові коледжі Університету мають право здійснювати навчання в галузі професійного та академічного спрямування, а також надавати освіту на різних рівнях вищої освіти відповідно до ліцензії, яка їм надана.

Діяльність факультетів/Інститутів, фахових коледжів, робочих та дорадчих органів Університету здійснюється відповідно до положень, затверджених Вченою радою університету в порядку, визначеному Статутом. Інші структурні підрозділи Університету функціонують на підставі положень, схвалених ректором.

Для ефективного роботи ЗНУ необхідне як якісне ресурсне забезпечення так і ефективне управління закладом освіти, яке базується на плануванні розвитку, розподілі повноважень і відповідальності між всіма керівниками структурних підрозділів і працівниками, проведення самоаналізу та самооцінки роботи колективу. В Університеті досить якісно реалізовується кадрова політика, яка націлена на визначення та закріплення кадрового ядра, створюються умови для особистісного і професійного зростання усіх членів великого

Університет Запорізького національного університету є багатогалузевим освітнім комплексом з розвиненою ступеневою системою освіти. В університеті діють 62 кафедри, на яких працюють 575 науково-педагогічних працівників, включаючи 118 професорів та докторів наук і 340 доцентів і кандидатів наук.

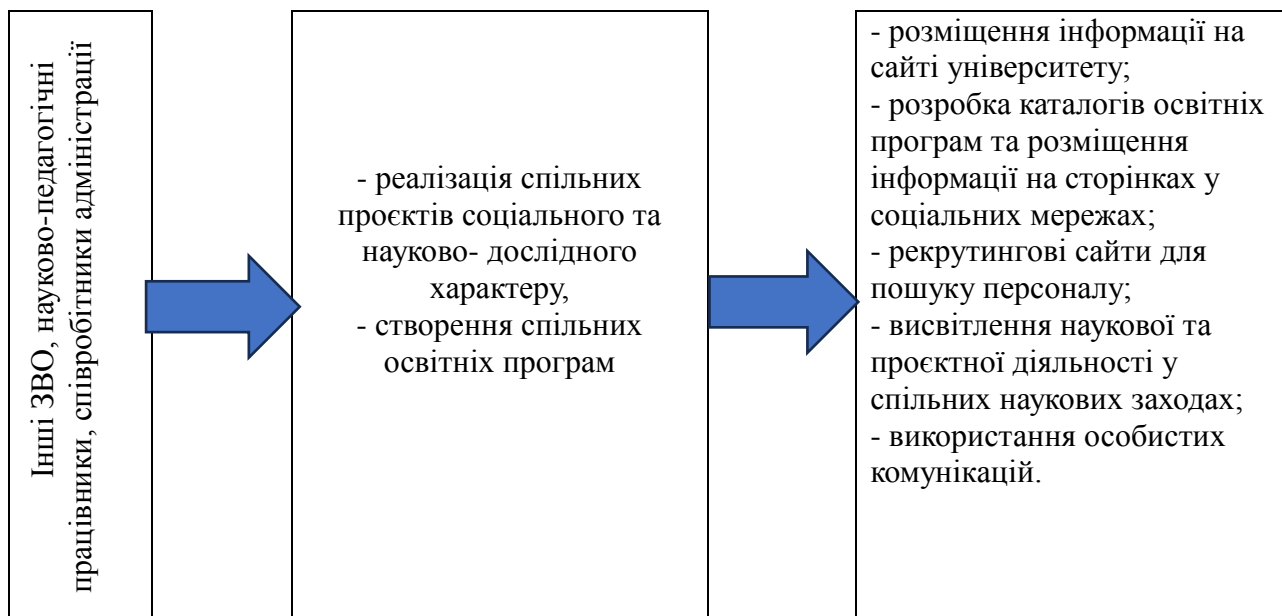
За 2023 рік університет присвоїв вчене звання професора 5 працівникам та вчене звання доцента 9 працівникам. Протягом цього ж року з різних причин з університету вибуло 29 науково-педагогічних працівників, із них 23 були кандидатами наук і доцентами. В той же час до університету прибуло 19 нових науково-педагогічних працівників, включаючи 3 докторів наук та професорів і 9 кандидатів наук та доцентів.

Основною ліцензованою діяльністю університету є освітня, яка охоплює підготовку студентів за програмами всіх рівнів підготовки: бакалаврат,

магістратура та аспірантура. Університет звертається до широкого спектру аудиторій, включаючи випускників шкіл, вищих навчальних закладів, представників роботодавців, органи державної влади, міську та районну адміністрацію, а також науково-педагогічних працівників.

Таблиця 2.3. Потреби цільової аудиторії

Цільова аудиторія	Потреби цільової аудиторії	Канали просування освітніх послуг
<p>потенційні абітурієнти : випускники НЗ, особи, що отримали ВО</p>	<ul style="list-style-type: none"> - отримання вищої освіти, - продовження навчання за програмами магістратури, - отримання додаткової професійної освіти 	<ul style="list-style-type: none"> - розміщення інформації на сайті університету; - каталоги освітніх програм; розміщення інформації на сайтах партнерів; - розміщення інформації на сторінках у соціальних мережах; проведення освітніх форумів, заходів студентських та професійних об'єднань проведення університетом профорієнтаційних заходів.
<p>Представники роботодавців та органів державної влади</p>	<ul style="list-style-type: none"> - підвищення кваліфікації працівників, - навчання на курсах з підвищення кваліфікації. - надання баз для проходження практики здобувачам ВО, - проведення спільних заходів. 	<ul style="list-style-type: none"> - розміщення інформації на сайті університету; - розміщення інформації на сторінках у соціальних мережах; - розповсюдження - поширення інформації через ЗМІ; - проведення PR-заходів для формування позитивного іміджу університету; - інформаційне партнерство - зі сторонніми організаціями.



У 2023 році Запорізький національний університет оголосив про прийом на навчання для отримання ступеня бакалавра в рамках 64 спеціальностей і 92 освітніх програм, а також для ступеня магістра у 57 спеціальностях і 82 освітніх програм. Загалом від вступників надійшло 10235 заявок, що порівняно з 10932 заявками у 2022 році. З них 8139 заявок було подано на денну форму навчання, а 2096 на заочну форму.

У 2023 році на ступінь бакалавра було зараховано 2724 особи, що є зростанням порівняно з 2330 особами у 2022 році. З них 598 осіб було зараховано за державним замовленням, що становить збільшення у порівнянні з 447 особами у попередньому році. На денну форму навчання було зараховано 2264 особи, на заочну — 460 осіб.

Ці дані відображають тенденції у змінах обсягів прийому студентів на бакалаврські програми у Запорізькому національному університеті, які можна побачити на діаграмі 2.2 Зараховано на ступінь «» у згаданій публікації.



Рис. 2.2 Зараховано на ступінь «бакалавр», 2022-2023 н.р.

Найбільшу кількість вступників зараховано на освітні програми «Право» – 163 особи, «Фізичне виховання» – 136 осіб, «Психологія» – 133 особи, «Спорт» – 97 осіб, «Промислове і цивільне будівництво» – 94 особи, «Менеджмент міжнародного бізнесу» – 93 особи.

На освітній ступінь магістра у 2023 р. було зараховано 2397 осіб (у 2022 р. – 2802), із них за державним замовленням 365 осіб (у 2022 р. – 499) на денну форму здобуття освіти – 1621, на заочну форму здобуття освіти – 776. Показники набору на навчання за освітнім ступенем магістра представлені на рис. 2.3



Рис. 2.3 Динаміка набору за освітнім ступенем магістра

У 2023 році Запорізький національний університет оголосив про прийом на навчання для отримання ступеня бакалавра в рамках 64 спеціальностей і 92 освітніх програм, а також для ступеня магістра у 57 спеціальностях і 82 освітніх програм. Загалом було подано 10235 заявок від вступників, що трохи менше, ніж у 2022 році, коли було 10932 заявки. З цих заявок 8139 було на денну форму навчання, а 2096 — на заочну форму.

У цьому ж році на ступінь бакалавра було зараховано 2724 особи, що є зростанням порівняно з 2330 особами у 2022 році. З них 598 осіб отримали місце за державним замовленням, що є збільшенням у порівнянні з 447 особами у попередньому році. Зарахування студентів на денну форму навчання склало 2264 особи, на заочну — 460 осіб.

Ці дані відображають тенденції набору студентів на бакалаврські програми Запорізького національного університету і представлені на рисунку 2.4 в згаданій публікації.



Рис. 2.4 Кількість вступників пільгових категорій зарахованих до університету

У 2023 році вступна кампанія Запорізького національного університету відзначилась можливістю здобути нову спеціальність або підвищити кваліфікацію за ваучером, відповідно до Закону України "Про зайнятість населення". Університет пропонував цю можливість більш ніж за 20 спеціальностями. За ваучерами вступили 252 особи, переважно це були вступники віком старше 45 років, внутрішньо переміщені особи та учасники бойових дій. Найбільшим попитом користувалися освітні програми з психології, соціальної педагогіки та охорони праці.

Наразі загальний контингент студентів університету разом із відокремленими структурними підрозділами складає:

на всіх рівнях вищої освіти (фахової передвищої, бакалаврському та магістерському) навчається 16192 особи;

з них на денній формі навчання — 12504 особи, з яких близько 49% навчаються за державним бюджетом;

на заочній формі навчання — 3688 осіб, з яких близько 20% навчаються за державним бюджетом.

Таблиця 2.4 Зведені показники контингенту студентів за 2022-2023 рр. [16, с. 56, 17, с. 65]

Рік	Загальна кількість	Денна форма здобуття освіти		Заочна форма здобуття освіти	
		всього осіб	із них на держбюджетній основі, %	всього осіб	із них на держбюджетній основі, %
2022	15520	11423	40%	4097	14%
2023	16192	12504	49%	3688	20%

Загалом університету вдається зберігати кількість здобувачів вищої освіти. Разом із тим, контингент студентів-бюджетників у 2023 р. складає лише 42 % від загальної чисельності студентів.

Таблиця 2.5 Розподіл студентів за рівнями вищої та фахової передвищої освіти[16 с.56, 17, с. 68]

Рік	Загальний	Бакалавр	Магістр	Молодший спеціаліст	Фаховий молодший бакалавр
2022	15520	8632	3719	349	2820
2023	16192	8730	4401	4	3057

Таблиця 2.6 Випуск фахівців за 2022-2023 рр.[16, с. 58, 17 с. 74]

Рік	Загальний	Бакалавр	Магістр	Молодший спеціаліст	Фаховий молодший бакалавр	Дипломи з відзнакою
2022	4072	2169	1262	579	62	198
2023	5008	2060	2205	330	413	203

У рамках стратегії розвитку Запорізького національного університету (ЗНУ), підготовка наукових кадрів є складним і багатогранним процесом. Основна мета цього процесу полягає не лише у розвитку критичного мислення та інтелектуальної незалежності молодих науковців, але й у зміцненні наукового потенціалу аспірантів і докторантів. Він стимулює та розвиває їхні креативні наукові здібності через поєднання наукових досліджень з орієнтацією на результати, що мають практичне значення на широкому ринку.

Згідно з наказом Міністерства освіти і науки України про обсяги державного замовлення на 2023 рік, ЗНУ отримало можливість підготовки науково-педагогічних кадрів через аспірантуру у кількості 93 місць. Це включало 79 місць для очної денної форми навчання (у порівнянні з 62 місцями у 2022 році) та 14 місць для очної вечірньої форми навчання (порівняно з 20 місцями у 2022 році). Найбільшим попитом серед здобувачів контрактної форми навчання користувались спеціальності: освітні, педагогічні науки, історія та археологія, економіка, менеджмент, право, комп'ютерні науки і публічне управління та адміністрування.

У 2023 році введено нововведення щодо проведення вступних іспитів до

аспірантури через Систему електронного забезпечення ЗНУ (СЕЗН), що значно покращило процес оцінювання знань здобувачів наукових ступенів, зокрема доктора філософії. Також у 2023 році було виділено 4 місця в докторантурі за рахунок державного замовлення для докторантів.

Таблиця 2.7 Розподіл місць на навчання в докторантурі ЗНУ

Галузь	Спеціальність	Прийом
01 Освіта/педагогіка	015 Професійна освіта	2
03 Гуманітарні науки	032 Історія та археологія	1
08 Право	081 Право	1

У 2023 р. вдалося створити значну кількість разових спеціалізованих вчених рад для захисту дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії з таких спеціальностей:

- 015 Професійна освіта – 4;
- 017 Фізична культура і спорт – 1;
- 032 Історія та археологія – 6;
- 033 Філософія – 1;
- 035 Філологія – 4;
- 051 Економіка – 1;
- 061 Журналістика – 1;
- 081 Право – 3;
- 122 Комп'ютерні науки – 2;
- 192 Будівництво та цивільна інженерія – 2;
- 231 Соціальна робота – 1.

Наука є неодмінною частиною життя університету і сприяє злагодженій взаємодії освітнього процесу з науковим. Дослідження, проведені вченими університету, відіграють ключову роль у розвитку міжнародного наукового та науково-технічного співробітництва з закордонними вишами, науковими установами та підприємствами.

На сьогоднішній день у Запорізькому національному університеті

функціонують 16 наукових шкіл, що охоплюють різні наукові напрями, такі як технічні, математичні, природничі науки, біологія та охорона здоров'я, гуманітарні науки та мистецтво, а також суспільні науки. Науково-дослідна частина університету включає 8 навчально-науково-виробничих центрів, серед яких "Металспецпроект", "Екологія", "Структура", Український міжуніверситетський навчально-науковий шекспірівський центр, центр промислової екології, науково-консультаційний центр юридичної лінгвістики, центр спортивного права, центр наукової роботи студентів, а також 19 навчально-наукових лабораторій, включаючи 3 у складі центрів, і 1 науково-тематичну групу з актуальних проблем суспільно-гуманітарних наук.

На даний момент науковцями університету реалізується 21 госпдоговір з загальним фінансуванням у розмірі 923 тис. гривень. Зокрема, факультетом менеджменту укладено договір із Громадською організацією «ЕКОСЕНС» на суму 76 тис. гривень, керівником якого є професор Бікулов Д.Т.

Відповідно до затвердженого плану міжнародних та всеукраїнських наукових конференцій у 2023 році було проведено 32 конференції, включаючи 15 міжнародного рівня.

Основним пріоритетом управлінської діяльності ректорату є подальше зміцнення фінансового стану університету, що є гарантією якісного забезпечення освітнього процесу та соціального розвитку колективу. Університет активно працює над збереженням високого рейтингу в освітньому просторі України, зосереджуючи увагу на якості освітньо-виховного процесу, розвитку матеріально-технічної бази, удосконаленні структури та умов для студентів і науковців.

Ураховуючи складні умови сучасності, в університеті належним чином забезпечено підготовку і експлуатацію освітніх та житлових об'єктів, а також інженерних систем енергозабезпечення, що є важливим аспектом для стабільного функціонування університету в умовах неспокійної ситуації в Україні.

У період 2022-2023 навчального року університет дотримувався

зобов'язань щодо виплати заробітної плати науково-педагогічному персоналу, зокрема щодо оплати за наукові ступені та вчені звання в максимальному обсязі, відповідно до умов колективного договору. З метою підвищення наукового потенціалу і активізації творчої діяльності штатних працівників, продовжено фінансову підтримку науково-педагогічному персоналу університету (таблиця 2.8)

Таблиця 2.8 Загальна сума винагород науковцям по роках

	2021 р.		2022 р.		2023 р. (січень- листопад)	
	Винагорода за захист докторської дисертації	15	495 000	8	280 000	1
Статті у Scopus, Web of Science	141	453 000	293	782 000	197	572 996
Підвищення h-індексу	21	139 000	14	94 000	11	85 000
Патенти, винаходи, інтелектуальна власність	23	22 000	17	23 500	16	34 000
Всього:		1 109 000		1 179 500		726 996

Такі значні виплати свідчать про активну наукову діяльність університетських науковців і їхні досягнення на національному та міжнародному рівнях, а також про турботу університету про своїх працівників і створення належних умов для науково-освітньої роботи.

Витрати на преміювання, стимулювання творчої праці та педагогічного новаторства керівних і науково-педагогічних працівників, педагогічних працівників, навчально-допоміжного та обслуговуючого персоналу склали 3,76% у 2022 році і 4,27% за 11 місяців 2023 року від фактичних витрат на заробітну плату.

У 2023 році виникли затримки з виплатами академічних стипендій студентам, аспірантам та докторантам. Завдяки додатковому фінансуванню, виділеному Міністерством освіти і науки України у листопаді 2023 року, була знайдена можливість вирівняти цю ситуацію.

Таблиця 2.9 Додаткове фінансування

Соціальні виплати	2021 р.	2022 р.	2023 р. (11 місяців)
Академічні стипендії студентам	15,6	24,1	24,9
Академічні стипендії аспірантам, докторантам	12,6	15,8	16,05
Соціальні стипендії	5,5	9,9	10,15
Харчування дітям-сиротам та інші компенсаційні виплати	6,06	4,2	3,6

Однак військова агресія Російської Федерації і перехід на дистанційну форму навчання значно вплинули на фінансові показники університету за надання додаткових платних послуг, що призвело до їхнього значного зменшення.

У 2023 році спостерігається зростання активності в грантовій діяльності: програма Erasmus+ Jean Monnet здійснила підтримку 5 проєктів на суму 89544 євро;

Erasmus+ Ключова дія 2 підтримала 1 проєкт на суму 3835 євро;

Erasmus+ Ключова дія 3 підтримала 1 проєкт на суму 13250 євро.

Поточна ситуація суттєво вплинула на фінансове становище Запорізького національного університету. Зниження фінансової стабільності студентів, скорочення обсягу надання додаткових освітніх і інших платних послуг, раптове зростання тарифів на комунальні послуги, додаткові витрати пов'язані з дистанційним навчанням, а також руйнування будівель через військові дії Російської Федерації – все це значно вплинуло на фінансові пріоритети та обсяги видатків університету.

Враховуючи всі аспекти, визначалась і вартість надання освітніх послуг (табл 2.10) [16, с.56, 17, с. 49]

Таблиця 2.10 Вартість надання освітніх послуг

Освітній ступінь	Ціна на рік за денною формою навчання (MIN/MAX)	
	2022 рік вступу	2023 рік вступу
Бакалавр	10 000 грн / 19 150 грн	15180 грн / 21060 грн
Магістр	11 000 грн / 23 300 грн	15180 грн / 25640 грн

Адміністрацією університету було прийнято рішення у 2022 та 2023 рр. не застосовувати індексацію вартості для студентів.

У цей історично важливий момент відповідальність перед країною, Запорізький національний університет визначає свою місію як Pro Futuro («заради майбутнього»). Основна мета полягає в формуванні якісного людського капіталу, необхідного для повоєнного відновлення України і її повноцінного втілення у європейському просторі. Університет амбіційно мріє стати лідером майбутнього в освіті, науці, міжнародній діяльності, громадському служінні, розвитку технологій та формуванні ціннісних стандартів для своїх випускників.

2.2 Аналіз комунікаційний менеджменту Запорізького національного університету

Сучасний комунікаційний менеджмент Запорізького національного університету визначається потребою не лише у якісних освітніх послугах, а й у здатності ефективно інформувати та переконувати різні цільові аудиторії. Зокрема, це включає абітурієнтів, батьків, роботодавців та інших партнерів про переваги, які надає університет. Комунікаційні зусилля спрямовані на підтримку іміджу університету, залучення випускників як активних учасників спільноти, приваблення донорів, а також на надання вичерпної інформації про освітні можливості, що пропонуються.

Усі зазначені цілі та завдання можуть бути досягнуті за допомогою реклами, засобів масової інформації, профорієнтаційної роботи, Інтернету

(сайт, соціальні мережі та канали) та інших видів комунікаційної діяльності. Більшість дослідників, які займаються вивченням комунікацій, вважають, що будь-яка масова комунікація активно використовується для маніпулювання свідомістю мас і здійснюється на принципах інтерактивності. Принцип інтерактивності передбачає сприйняття комунікації як взаємовідносини "суб'єкт-суб'єкт", а не "суб'єкт-об'єкт", де ініціатор повідомлення є рівноправним учасником комунікації нарівні з його отримувачем. Така комунікація вимагає цілеспрямованого та активного підходу до повідомлення і організації обміну інформацією між різними учасниками, орієнтуючись на безперервну взаємодію. Інтерактивність комунікації включає використання технологій, що дозволяють комуніканту миттєво реагувати на повідомлення комунікатора. Інтерактивна взаємодія передбачає діалоговий режим між людьми, їх взаємний зв'язок і вплив одне на одного, що передбачає взаємні зміни.

Формування престижності й довіри має бути спрямованим на конкретні групи людей, яких потрібно залучити на користь університету, це і абітурієнти, і випускники, і роботодавці. Цю комунікаційну роботу зазвичай виконують відділи комунікацій ЗВО. Їх діяльність включає PR-супровід навчальних програм, наукових досліджень, проведення власних громадських заходів, а також покращення якості поліграфічної та сувенірної продукції. Ці заходи значно підвищують конкурентоспроможність ЗВО, особливо у здатності залучати найкращих абітурієнтів в умовах ЗНО.

В Запорізькому національному університеті процесу управління комунікаціями приділяється значна увага. Відповідно до функціональної стратегії інформаційно-комунікаційної діяльності, для формування і просування іміджу університету в інформаційно-комунікативному просторі працюють кілька структурних підрозділів (Додаток Структура Запорізького національного університету). Важливе місце в цій роботі займає відділ доуніверситетської підготовки, профорієнтації та працевлаштування, пресслужба, , центр культури, виховний відділ.

Цитуючи матеріали звіту ректора ЗНУ «Упродовж періоду з 01.01.2023 р. по 31.12.2023 р. ці структури здійснили такі кроки: [16, с. 42]

Організація та підтримка внутрішніх і зовнішніх комунікацій для підвищення інформованості всіх зацікавлених сторін Запорізького національного університету включає в себе наступні аспекти:

Моніторинг і аналіз присутності ЗНУ в медіапросторі з метою виявлення цільової аудиторії.

Взаємодія зі структурними підрозділами Університету для впровадження інформаційно-комунікаційної та іміджевої політики, використання фірмової символіки, стилю та елементів брендбуку.

Комунікація з державними органами влади, місцевим самоврядуванням, засобами масової інформації та іншими стейкхолдерами для реалізації інформаційно-комунікаційної та іміджевої політики Університету.

Поширення контенту, що стосується освітньої, наукової, інноваційної та фахової експертної діяльності представників Університету, з орієнтацією на стратегічні пріоритети ЗНУ.

Проведення інформаційно-комунікаційних та іміджевих кампаній, а також систематичний моніторинг зовнішнього та внутрішнього інформаційного середовища з подальшим аналізом результатів у відповідному контексті.

Ці дії спрямовані на покращення внутрішнього управління та ефективності взаємодії з різними зацікавленими сторонами, з метою підвищення репутації та привабливості Запорізького національного університету у громадському просторі.

Інформаційно-комунікаційна діяльність Університету реалізовується через такі канали:

Соціальні мережі

Telegram: t.me/cultureznu

Сайт: <https://culture.znu.edu.ua>

Instagram: www.instagram.com/culture.znu

Facebook: www.facebook.com/culture.znu

Group Facebook: www.facebook.com/groups/culture.znu

YouTube: www.youtube.com/channel/UCpEQITANDEEYmteL3WotRdw

Офіційний сайт ЗНУ є одним з офіційних каналів передачі інформації про структуру, наукову та освітню діяльність, міжнародне партнерство ЗВО, науково-освітні інновації»[17].

Кількість переглядів інформації на сайті з 2021 по 2024 не збільшилась і ми розуміємо, що саме через військово-політичну ситуацію в нашій країні і конкретно події пов'язані з нашою областю не дають також можливості зробити наш регіон привабливим для значної кількості майбутнього студентства, тому і не спостерігається і збільшення кількості нових користувачів. Треба відмітити значні коливання в бік збільшення відвідувачів сайту ЗНУ напередодні вступної кампанії.

Треба відмітити, що є ряд факторів, які позитивно впливають на збільшення кількості користувачів: зручна структура і навігація сайту Університету, наявність пошукового рядка, швидкість отримання інформації, не менша ніж через соціальні мережі, через зміну міграційних показників.

Також регулярно проводиться оновлення інформаційного наповнення сторінок сайту (факультетів, структурних підрозділів), постійно актуалізується вся інформація про події в ЗНУ. Середня тривалість одного сеансу 4 хв.

Запорізький національний університет активно використовує соціальні мережі, такі як Facebook, Instagram, Youtube та Telegram, для залучення уваги своїх співробітників та аудиторії. Інформація, яка публікується на офіційних сторінках університету, факультетів, кафедр та центрів у соцмережах, синхронізується з матеріалами, розміщеними на сайті, що сприяє збільшенню охоплення аудиторії.

Обласна академічна газета "Запорізький університет", заснована у 1973 році, перетворюється на сучасне корпоративне видання, що акцентує увагу на інтерв'ю, професійні портрети та репортажі. Газета публікує ексклюзивну інформацію, недоступну на офіційному сайті університету, і активно використовує соцмережі для просування кожного нового випуску серед різних

аудиторій, включаючи школярів, вчителів, абітурієнтів, випускників та бізнес-спільноту.

Університет Запорізького національного університету дбає про збереження своїх традицій, але також активно адаптується до вимог сучасності, оновлюючи як формати, так і зміст своєї газети. Для підтримки сертифікатних освітніх програм, тренінгів, літніх шкіл та олімпіад, університет розробляє спеціальний інформаційний пакет, що включає логотип, афішу, роздаткові матеріали та робочий зошит. Ці заходи спрямовані на популяризацію університету через поширення його ідентичності.

Для створення ефективної інформаційної політики проводяться різноманітні заходи, такі як наукові, освітні, культурні та корпоративні події. Серед них - вшанування пам'яті Героїв Небесної сотні та загиблих в АТО/ООС, День соборності, День незалежності, тренінги з формування мережі експертів у забезпеченні якості вищої освіти та медіаграмотності, міжнародні конференції, конкурси, олімпіади, День Європи, День науки, професійні тренінги для викладачів, мистецькі фестивалі, спортивні змагання, корпоративні заходи, День здоров'я, Новорічна ялинка та зимове свято для дітей співробітників та студентів, дні факультетів, День першокурсника, Студентська весна - перша студентська вечірка року, Міс університет, Хеловін, зустрічі з міжнародними делегаціями, круглі столи з роботодавцями та іншими зацікавленими сторонами.

Важлива роль у формуванні позитивного іміджу та привертанні абітурієнтів відводиться відділу доуніверситетської підготовки, профорієнтації та працевлаштування. Він активно залучає абітурієнтів через організацію підготовчих курсів до НМТ/ЗНО та творчих конкурсів, предметних олімпіад, пробних тренінгів з ЗНО/НМТ, інформаційно-консультаційних зустрічей, днів відкритих дверей, екскурсій, зустрічей з випускниками, науково-методичних вебінарів, застосування цифрових інструментів Google, проекту "Історії успіхів випускників ЗНУ", участі в Ярмарці можливостей, соціальних мережах та інших активностях.

Упродовж 2022/2023 н.р. для ефективної роботи з учнями, студентами, педагогічними працівниками закладів освіти та заступниками з профорієнтаційної роботи Запорізького національного університету відділом доуніверситетської підготовки, профорієнтації та працевлаштування були використані сервіси та інструменти Google: Gmail, Google Диск, Google Keep, Google Документи, Google Таблиці, Google Форми.

Використання Google Диск. Диск як платформу використали при завантаженні 946 сертифікатів учасникам предметних олімпіад, 167 свідоцтв випускникам підготовчих курсів.

Використання Google Keep. Для ефективної співпраці із заступниками деканів/директора з профорієнтаційної роботи були створенні нотатки для кожного факультету/ІННІ, що допомогло зберігати важливу інформацію, а також можливість швидкого доступу до необхідних папок і файлів.

Використання Google Форм. Google Форми були допоміжним інструментом у проведенні соціологічних досліджень за 2022/2023, а саме в період опитування та збору даних.

Використання Google Таблиць. У вересні 2022 року було створено Google Таблицю під назвою «Заклади освіти 2022-2023», у якій були вказані перелік закладів освіти, контактна інформація та інформація про НПП, відповідальних за певний заклад освіти. Заступниками з профорієнтаційної роботи було надано доступ для внесення та оновлення даних.

За допомогою таблиці під назвою «Заклади освіти 2022-2023» було розподілено між факультетами/ІННІ 112 закладів освіти, що забезпечують здобуття загальної середньої освіти для подальшої профорієнтаційної роботи.

В ЗНУ для освітнього процесу використовують навчальну платформу Мудл, але вона використовується в ЗО також як платформа для курсів, олімпіад, тренінгів, пробного МТНК. За допомогою платформи Мудл була надана можливість проведення підготовчих курсів, предметних олімпіад, безкоштовних пробних тренінгів, пробного магістерського тесту. Здійснюється

постійний супровід щодо наповнення сторінок, оновлення матеріалів, розсилання повідомлень учасникам заходів.

Під час проведення різноманітних заходів спрямованих на залучення на навчання до ЗНУ проведено 8 соціологічних досліджень

Сформовано базу вступників на основі 7 баз.

Розподілена кількість між факультетами 4 531 респондент.

Фізична кількість осіб складає 2 255.

1. Тема дослідження: «Вступ на бакалаврат» загальна кількість опитаних респондентів – 212. Більшість респондентів, які взяли участь в опитуванні, вказали, що планують вступати на факультети: Економічний (13,7%), Соціальної педагогіки та психології (13,2%), Іноземної філології (10,7%), Математичний (10,7%).

2. Тема дослідження: «Вибір студентів коледжів» загальна кількість опитаних респондентів – 595. Більшість респондентів, які взяли участь в опитуванні, вказали, що планують вступати до Інженерного навчально-наукового інституту ім. Ю.М. Потебні (17,4%).

3. Тема дослідження: «Вибір учасників підготовчих курсів» загальна кількість опитаних респондентів – 167. Більшість респондентів, які взяли участь в опитуванні, вказали, що: Не визначились з факультетом (26,6%). Респонденти, які визначились вказали, що планують вступати на факультет Соціальної педагогіки та психології (14,8%).

4. Тема дослідження: «Вибір учасників безкоштовних пробних тренінгів із підготовки до НМТ-2023» загальна кількість опитаних респондентів – 891. Більшість респондентів, які взяли участь в опитуванні, вказали, що планують вступати на факультети: Математичний (13,6%), Соціальної педагогіки та психології (13%), Економічний (10,9%).

5. Тема дослідження: «Вибір учасників безкоштовних пробних тренінгів (додаткова сесія) із підготовки до НМТ-2023» загальна кількість опитаних респондентів – 306. Більшість респондентів, які взяли участь в опитуванні,

вказали, що планують вступати на факультет Соціальної педагогіки та психології (16%).

6. Тема дослідження: «Вибір учасників предметних олімпіад-2023» загальна кількість опитаних респондентів – 706. Більшість респондентів, які взяли участь в опитуванні та вказали, що закінчують 11 клас, планують вступати на факультети: Математичний (12,2%); Іноземної філології (11,9%); Соціальної педагогіки та психології (11,1%).

7. Тема дослідження: «Вибір учасників інформаційно-консультаційної зустрічі-2023» загальна кількість опитаних респондентів – 585. Кількість випускників закладів освіти: 425 (11 клас), педагогічних працівників: 160. Більшість респондентів (учні), які взяли участь в опитуванні, вказали, що планують вступати на факультет Соціальної педагогіки та психології (14,7%).

8. Тема дослідження: «Вступ до магістратури» загальна кількість опитаних респондентів – 1 137. За результатами дослідження можна стверджувати, що більшість респондентів, які брали участь в опитуванні, вказали, що «Ще не вирішив(ла) (50%), чи будуть отримувати ступінь магістра за тією спеціальністю, за якою отримали ступінь бакалавра в ЗНУ».

Університет продовжує встановлювати соціальне партнерство з підприємствами, установами та організаціями. Результатом роботи є сформована єдина база роботодавців – 217 договорів про співпрацю.

За 2022/2023 н.р. підписано 31 договір.

В Асоціації випускників університету зареєстровано 514 респондентів.

Аналіз бази «АСОЦІАЦІЇ ВИПУСКНИКІВ»:

Найбільша кількість респондентів, які зареєструвались за 2022/2023 навчальний рік були випускниками факультету соціології та управління 49% (22)

Найменша кількість респондентів, які зареєструвались за 2022/2023 навчальний рік, були випускниками факультетів біологічного, менеджменту, фізичного виховання, здоров'я та туризму, філологічного та юридичного.

Загальна кількість зареєстрованих респондентів за 2022/2023 становить 45 осіб.

Запорізький національний університет активно використовує платформи соціальних мереж, такі як Facebook, Instagram, Youtube та Telegram, для привертання уваги своїх працівників і аудиторії. Інформація, що публікується на офіційних сторінках університету, факультетів, кафедр і центрів у соціальних мережах, синхронізується з матеріалами, розміщеними на сайті, що сприяє збільшенню охоплення аудиторії.

Обласна академічна газета "Запорізький університет", заснована у 1973 році, перетворюється на сучасне корпоративне видання, що акцентує увагу на інтерв'ю, професійні портрети та репортажі. Газета публікує ексклюзивну інформацію, недоступну на офіційному сайті університету, і активно використовує соціальні мережі для просування кожного нового випуску серед різних аудиторій, включаючи школярів, вчителів, абітурієнтів, випускників та бізнес-спільноту.

Університет цінує традиції свого видання, проте також пристосовується до вимог сучасності, оновлюючи як формати, так і зміст газети.

Аналізуючи Стратегію розвитку Запорізького національного університету на 2023-2025 роки в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України, стає зрозуміло, що колектив університету рішуче і впевнено йде до своєї мети, не піддаючись негативним впливам. Програма "Технології заради майбутнього" спрямована на значне (до 30%) підвищення ефективності організаційно-управлінської діяльності університету. Це досягається завдяки вдосконаленню цифрових навичок науково-педагогічних працівників та адміністративного персоналу, впровадженню нових програмних продуктів, створенню цифрових робочих середовищ та місць, а також розвитку "цифрового мислення".

Операційна ціль 2 "Університет незламності" має на меті забезпечити стабільний доступ до Інтернету на 90% площ навчальних корпусів. Для цього планується придбати 5 генераторів та 2 зарядні станції для резервного електроживлення важливих вузлів інфраструктури. Також заплановано

завершити перехід на хмарні технології для віртуального навчального середовища Moodle, електронного каталогу та баз даних наукової бібліотеки, а також загальноуніверситетських баз даних. Регулярне резервне копіювання цих баз даних, оскільки їх цілісність є ключовою для безперебійної роботи університету.

ІТ простір в Університеті представлений:

- офіційний сайт ЗНУ;
- Корпоративні ІТ-сервіси;
- Система електронного забезпечення навчання (moodle);
- Система електронного документообігу (для максимально ефективної організації поширення організаційно-розпорядчої документації, отримання зворотного зв'язку від структур університету);
- Система електронної взаємодії з органами виконавчої влади;
- Електронна система АСУ, для чіткого налагодження зав'язків факультетів з навчальним відділом, відділом кадрів;

Із технологічних засобів комунікацій в Університеті використовується телефонний зв'язок, електронна пошта mail.znu.edu.ua, документообіг docflow.znu.edu.ua, електронна скринька довіри dovira@znu.edu.ua, технічна підтримка (звернення) help.znu.edu.ua, соціальні мережі, офіційний сайт, платформи для навчання Zoom, Moodle, створені цільові групи на Outlook, для дистанційного навчання на платформі Viber, Facebook та Telegram. (по факультетах, кафедрах, підрозділах, групах здобувачів вищої освіти) також створюються і взаємодіють такі групи. Необхідна інформація автоматично потрапляє лише цільовій аудиторії, тим самим збільшується вірогідність точного потрапляння інформації до необхідного адресата та правильного розподілу часу.

Загалом в університеті в пріоритеті персональні комунікації, які представлені різноманітними засобами та формами:

- засідання Вченої ради;
- Конференція трудового колективу ЗНУ;

- проведення нарад (ректорат, деканат, засідання кафедри, студентські збори та засідання Студради, тощо);
- колегії;
- спільне проведення культурних заходів;
- пряма комунікація, тощо.

2.3 Оцінка ефективності комунікаційного менеджменту ЗНУ

Запорізький національний університет знаходиться в умовах значних викликів, пов'язаних з екстремальною ситуацією у регіоні, що включає близькість до лінії фронту та швидке окуповування Запорізької області. Ці фактори призвели до значного відтоку населення та руйнування інфраструктури, що впливає на позиції університету в національних рейтингах. Наприклад, у рейтингу "Топ-200 Україна 2022" університет впав з 21-го місця у 2021 році на 42-ге місце у 2022 році.

Незважаючи на це, університет має значні сильні сторони, серед яких варто відзначити високий попит на якісні та конкурентоспроможні освітні програми. Це підтверджується високими показниками працевлаштування випускників (не менше 80%) і стабільними обсягами прийому на перший курс бакалаврату (середній показник за останні 4 роки - 2524 осіб) і магістратуру (середній показник за останні 4 роки - 535 осіб).

Університет також успішно приваблює здобувачів з інших регіонів України та з інших країн (35% студентів), є фінансово ефективним (з надходжень у 2022 році 7 млн 984 тис. 577 грн) і відзначається високою результативністю аспірантів і докторантів (близько 40% успішних захистів дисертацій у перший рік після завершення навчання).

З метою забезпечення реалізації стратегії розвитку університету в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України на 2023-2025 роки, університет планує поетапну реалізацію стратегічних завдань і втілення наскрізних функціональних стратегій, таких як інтернаціоналізація, корпоративна лояльність, ресурсне забезпечення та інформаційно-комунікаційна діяльність. Оцінка ефективності цієї стратегії буде здійснюватися за допомогою ключових індикаторів досягнення поставлених операційних цілей та моніторингових заходів, що базуються на попередніх результатах університету, аналізі SWOT структурних підрозділів та порівнянні з іншими університетами на національному і міжнародному рівнях. [17, с. 48].

Університет завдяки розвиненій корпоративній культурі та єдності зміг зберегти високі показники кадрового забезпечення ключових напрямів умовах воєнних турбулентностей, маючи порівняно невеликі кадрові втрати. Протягом 2022 року з різних причин з університету вийшли 68 науково-педагогічних працівників, серед яких 6 докторів наук і професорів, а також 60 кандидатів наук і доцентів. У той же період до університету прибуло 35 науково-педагогічних працівників, включаючи 5 докторів наук і професорів, а також 20 кандидатів наук і доцентів [17, с. 48].

Наявність ресурсної бази для ведення діяльності у дистанційному форматі забезпечила безперервність функціонування університету під час воєнних умов. Високий рівень організаційно-фінансового забезпечення, включаючи комплекс антикризових заходів, ефективне управління контингентом, оптимізацію ресурсів та диверсифікацію джерел фінансування, дозволив університету успішно виконати свої зобов'язання щодо стимулюючих виплат

Запорізький національний університет стикається з рядом проблем, які суттєво ускладнюють його функціонування та можливості розвитку в умовах воєнного стану та економічної кризи.

Географічне положення і відтік населення: Університет знаходиться у регіоні з близькістю до лінії фронту, що спричиняє значний відтік населення. Це загрожує збереженню обсягів набору студентів.

Матеріально-технічна база: Наукові і навчальні програми, зокрема в природничих науках і комп'ютерних науках, стикаються з відстаєм у матеріально-технічній базі, що впливає на якість освітньої і наукової діяльності.

Дистанційна освіта: Якість дистанційної освіти підірвана пандемією COVID-19, де якість навчання оцінюється експертами на рівні близько 30%, через брак методичного супроводу та технічні проблеми.

Старіння кадрів: Середній вік науково-педагогічних працівників складає 50-51 рік, що в поєднанні з обмеженими можливостями кар'єрного зростання, підірвати кадрове забезпечення ключових напрямів діяльності.

Загрози життю і здоров'ю учасників освітнього процесу: Постійна загроза життю і здоров'ю учасників освітнього процесу, що ускладнює виконання завдань і погіршує психологічний стан студентів і працівників.

Економічна криза: Тривала економічна криза і падіння платоспроможності населення підірвали фінансову самодостатність університету, що залежить від надходжень від освітніх послуг.

Незважаючи на ці виклики, університет має певні можливості для розвитку. Наприклад, статус кандидата в члени ЄС може забезпечити доступ до європейського фінансування для гармонізації законодавства та проведення реформ в освіті. Міжнародна підтримка сприяє розширенню фінансування та міжнародного співробітництва.

Отже, університет, спираючись на вдале управління та міжнародну спільноту, може оптимістично дивитися у майбутнє, шукаючи нові можливості для розвитку своїх освітніх програм і наукових проєктів.

Вивчивши Стратегію розвитку Запорізького національного університету на період 2023-2025 років в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України, стає очевидним, що колектив університету визначено і впевнено рухається до своєї мети, не дозволяючи негативним факторам зупинити свій розвиток. Програма "Технології заради майбутнього" спрямована на значний (до 30%) ріст ефективності організаційно-управлінської діяльності університету. Це досягається за рахунок підвищення цифрових навичок науково-педагогічних працівників та адміністративного персоналу, впровадження нових програмних продуктів, створення цифрових робочих середовищ та місць, а також розвитку "цифрового мислення".

Операційна ціль 2 "Університет незламності" передбачає забезпечення стабільного доступу до мережі Інтернет на 90% площ навчальних корпусів. Для цього планується придбання 5 генераторів та 2 зарядних станцій для резервного електроживлення ключових вузлів інфраструктури. Також передбачено завершення переходу на хмарні технології для віртуального навчального середовища Moodle, електронного каталогу та баз даних наукової бібліотеки, а

також загальноуніверситетських баз даних. Планується проведення регулярного резервного копіювання цих баз даних, оскільки їхній цілісність є критичною для повноцінного функціонування університету.

Університет зобов'язується неухильно забезпечувати захист персональних даних своїх співробітників та студентів. Планується також реалізація ключових ініціатив, спрямованих на покращення якості освітнього процесу і створення умов для дистанційного навчання в умовах воєнного конфлікту та економічної нестабільності.

Однією з таких ініціатив є створення медіастудії, яка буде спеціалізуватися на продукції власного медійного контенту. Це включатиме створення промо-роликів для просування університету, записи лекцій для відкритого доступу, а також розробку якісного контенту для освітнього процесу, включаючи курси MOOC та інші освітні ресурси.

Крім того, в інтересах громади на кампусі Університету буде створено "пункт незламності". Це буде місце, де мешканці Запоріжжя матимуть безперебійний доступ до джерел енергоживлення, що є критично важливим у воєнний час. Також за допомогою терміналу Starlink забезпечиться надійний доступ до мережі інтернет, що дозволить університетській громаді продовжувати освітні та наукові ініціативи в умовах, коли традиційні зв'язки можуть бути обмеженими або недоступними.

Ці ініціативи демонструють зобов'язання університету до інноваційного розвитку і адаптації до складних умов, забезпечуючи стабільність освітнього процесу і підтримуючи спільноту навколо університету в умовах кризи.

Працюючи над темою роботи і будучи безпосереднім учасником описаних процесів (працюю в ЗНУ) є глибока впевненість у досягненні усіх поставлених завдань і цілей.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У представленій на захист роботі з'ясовано теоретичні засади управління системою внутрішніх комунікацій, розглянуто сутність комунікаційного менеджменту, комунікацій, їх типи, види, форми та значення, досліджено зміст і етапи процесу управління системою комунікацій в установі, визначено методичні підходи до оцінки якості комунікацій в організації та ефективність управління ними.

Доведено, що дослідження ефективності комунікативного процесу є нерозв'язаною проблемою, яку намагаються дослідити і науковці, і практики.

Під час роботи над темою нами було проведено детальний аналіз існуючих комунікаційних каналів ЗНУ, включаючи веб-сайт, соціальні мережі, внутрішні портали та інші засоби комунікації. Визначено, що деякі канали використовуються недостатньо ефективно або потребують модернізації для підвищення їхньої результативності.

Спілкування зі студентами, викладачами та співробітниками показали, що основні проблеми у комунікації включають недостатню регулярність оновлення інформації, невідповідність контенту потребам.

Аналіз контенту ЗВО показав, що необхідно більше уваги приділяти створенню якісного, релевантного та цікавого контенту для різних аудиторій.

Тому, як рекомендацію можемо заявити - збільшення частоти публікацій та розширення тематики матеріалів.

Детально було вивчено і проаналізовано внутрішні комунікаційні процеси між адміністрацією, викладачами та студентами, як висновок слід зазначити, що вони потребують покращення через впровадження нових інструментів для полегшення внутрішньої комунікації, таких як внутрішні чати, форуми та регулярні зустрічі.

На основі отриманих даних напрацьовано певні рекомендації щодо покращення комунікаційного менеджменту, включаючи оновлення веб-сайту,

ЗНУ, активізацію діяльності в соціальних мережах та покращення внутрішніх комунікаційних процесів. Непогано було б запровадити систему регулярного моніторингу та оцінки ефективності комунікаційних заходів.

У разі впровадження рекомендованих заходів можна очікувати покращення взаємодії між університетом та його цільовими аудиторіями, підвищення рівня задоволеності студентів та співробітників, а також ще більшому зміцненню репутації університету.

Отже, робота продемонструвала, що оцінка комунікаційного менеджменту є важливим кроком для покращення комунікаційних процесів в університеті, що сприятиме його розвитку та успішній взаємодії з усіма зацікавленими сторонами.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Ажажа М. А. Комунікаційний менеджмент як чинник підвищення ефективності публічного управління та адміністрування *Humanities studies*. 2021. Вип. 9. С. 127-137.
2. Ажажа М.А. Інструментарій системного підходу до вирішення практичних завдань публічного управління та адміністрування. Системний аналіз в управлінні: міжгалузеві дослідження: матеріали III Всеукраїнської науковопрактичної конференції 18–19 березня 2021 року / Національний педагогічний університет ім. М.П. Драгоманова. Київ: Ореол-сервіс, 2021. С. 32–33.
3. Ажажа М.А., Муц Л. . Використання принципів і методів data-майнінгу як ключовий стратегічний ресурс промислового менеджменту. Економіка та менеджмент у період цифрової трансформації бізнесу, суспільства і держави : матеріали Ювілейної Міжнародної науково-практичної конференції (28–29 травня 2020 року, м. Запоріжжя). Запоріжжя : Інженерний інститут ЗНУ, 2020. С. 225–228. URL: <https://web.znu.edu.ua/NIS//2020/sbornik.pdf> (дата звернення 13.05.2024 р.)
4. Бабчинська О. І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2018/51.pdf21(дата звернення 18.03.2024 р.)
5. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз: монографія. Київ: МАУП, 2005. 440 с
6. Боднар А. Аналіз основних теоретичних підходів до оцінки якості організаційних комунікацій. *Економічний аналіз*. 2011. Вип. 9, ч. 2. С. 56-59.
7. Верескун М. В. Методи оцінки ефективності впровадження інформаційних систем на промислових підприємствах. Теоретичні і практичні аспекти

економіки та інтелектуальної власності. Маріуполь, 2015. Вип. 1 (11), Т. 1. С. 21-27.

8. Гірченко Т. Д. Маркетинг : навчальний посібник. К. : «Фірма «ІНКОС», Центр навчальної літератури, 2007. 255 с

9. Дослідження проблем гуманітарних наук : збірник наукових праць. Київ : КНУТД, 2019. С. 77-90.

10 Dubrovina N., Azhazha M., Nestorenko T. Evaluation of Quality of Services and Management in the Healthcare System. *International Relations 2020: Current issues of world economy and politics* : proceedings of scientific works from the 21th International Scientific Conference 3–4 th December 2020. Bratislava : Ekonomická univerzita v Bratislave, 2020. P. 174–185. URL:

https://fmv.euba.sk/www_write/files/vedavyskum/konferenciasmolenice/2020/zbornik/C3%ADk_19_1_20212.pdf(дата звернення 13.05.2024 р.)

11. Етимологічний словник української мови: у 7 т. під гол. ред. О. С. Мельничук. Київ: Наук. думка, 1985. Т. 2

12. Єжижанська Т.С. Корпоративні комунікації як стратегічний напрям діяльності організації. *Наукові записки. Серія «Культура і соціальні комунікації»*. К., 2009. Вип.1.С.43-49.

13. Jones E., Watson B. Organizational Communication: Challenges for the New Century. *Journal of Communication*. December 2004. P. 722-750.

14. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145- VIII. *Голос України*. 2017. 27 верес. (№ 178-179). С. 10– 22.

15. Звіт в.о. ректора Запорізького національного університету Міністерства освіти і науки України Фролова Миколи Олександровича за 2021 рік 97 ст.

16. Звіт в.о. ректора Запорізького національного університету Міністерства освіти і науки України Фролова Миколи Олександровича за 2022 рік 102 ст.

17. Звіт в.о. ректора Запорізького національного університету Міністерства освіти і науки України Фролова Миколи Олександровича за 2023 рік 84 ст.

18. Зеліско І. М., Сосновська О. О., Ху Сунцзе. Розвиток інформаційного суспільства як домінанта інноваційного зростання. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 1 (27). С. 33-39.
19. Зражевська Н. І. Комунікаційні технології: лекції. Черкаси: Брама Україна, 2015. 224 с.
20. Іванов В. Основні теорії масової комунікації і журналістики: Навчальний посібник / За науковою редакцією В. В. Різуна. К.: Центр Вільної Преси, 2010. 258 с.
21. Колективний договір між адміністрацією і первинною профспілковою організацією Запорізького національного університету на 2023-2025 рр. 39 с.
22. Маковецька І. М. Модель 4К: управління на результат. Modern engineering and innovative technologies. 2019. №8, частина 3. С.51-54.
23. Мельник Ю. М., Сагер Л. Ю., Ілляшенко Н. С., Рязанцева Ю. М. Класифікація основних форм та видів маркетингових інтернет-комунікацій *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 4. С. 43-55. (дата звернення: 15.05.2024).
24. Петрук Н. К. Організація як суспільний феномен: засади соціально-філософського аналізу. К. : Центр духовної культури , 2004. № 43. URL: http://www.filosof.com.ua/Jornel/M_43/Petruk.htm (дата звернення: 25.02.2024).
25. План основних заходів Запорізького національного університету на 2022-2023 навчальний рік 35 с.
26. Почепцов Г. Г. Теория коммуникации.: Рефлбук ; К. : «Ваклер», 2001 656 с.
27. Правила внутрішнього розпорядку Запорізького національного університету 56 с.
- 28.Примак Т. О. Маркетингові комунікації в системі управління ринковою діяльністю підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. доктора екон. наук : спец. 08.06.01. «Економіка, організація і управління підприємствами» К., 2004. 26 с

29. Різун В. В. Теорія масової комунікації. Підручник. К.: Просвіта, 2008. 260 с. URL: <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=1> (дата звернення: 25.04.2024)
30. Сагер Л. Ю. Аналіз теоретичних основ внутрішніх комунікацій як необхідної умови ефективного управління підприємством *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. №1. С. 128- 126. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2011_1_17 (дата звернення: 12.04.2024 р.).
31. Статут Запорізького національного університету (нова редакція) 35 с.
32. Стахурська С. А., Ткачук С. В. Сучасна система комунікацій підприємства як чинник успішної діяльності на ринку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 12. С. 112-115
33. Стратегії розвитку Запорізького національного університету в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України на 2023-2025 роки 28 с.
34. Хміль Ф. І. Менеджмент К. : Вища школа, 1995. 351 с
35. Ясиневич Я. Я. Комунікація громадських ініціатив. Для тих, хто творить зміни. Практичний посібник. Інститут масової інформації. Київ: ТОВ «Софія-А», 2016. 104 с
36. URL: <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=1>.] (дата звернення: 25.04.2024)
37. Ялков О. О. Роль засобів масової комунікації у формуванні екологічної політики /URL:<http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=28> (дата звернення: 05.04.2024)
38. URL: <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/11306> (дата звернення: 25.03.2024).
39. Сайт ЗНУ <https://www.znu.edu.ua/> (дата звернення: 05.02.2024)
40. Штатний формуляр ЗНУ на 2024 рік. 498 с.