

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-44>

УДК 316.77 (07.034) + 378.147.227

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ У СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ ПРОЕКТУВАННІ

DIRECTIONS OF IMPROVING BUSINESS COMMUNICATIONS IN SOCIO-ECONOMIC DESIGN

Бортнік Світлана Миколаївна

кандидат економічних наук, доцент,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2687-7866>

Хомюк Наталія Леонідівна

доктор економічних наук, доцент,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3277-8840>

Ющишина Лариса Олексіївна

кандидат економічних наук, доцент,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8926-7577>

Bortnik Svitlana, Khomiuk Nataliia, Yushchyshyna Larysa
Lesya Ukrainka Volyn National University

Потреба у налагодженні ефективних механізмів комунікації соціальних суб'єктів при реалізації соціально-економічних проектів обґрунтовується необхідністю розвитку соціально орієнтованої економіки України. Стаття присвячена дослідженню питань формування, налагодження й удосконалення бізнес-комунікацій та оцінці їх ефективності при реалізації соціально-економічних проектів різного рівня складності. З використанням методів ретроспективного й перспективного аналізу доведено, що бізнес-комунікації стають одним із джерел формування конкурентних переваг у сучасному середовищі інформатизації суспільства. Показано, що налагодження ефективних бізнес-комунікацій забезпечує підвищення сукупних результатів реалізації соціально-економічного проекту, а в довгостроковій перспективі і максимізацію суспільної цінності й вартісної оцінки соціального проекту. Результати дослідження полягають у формуванні напрямів удосконалення бізнес-комунікацій при реалізації соціально-економічних проектів.

Ключові слова: соціально-економічне проектування, бізнес-комунікації, соціальна економіка, управління бізнес-комунікаціями, ефективність бізнес-комунікацій, менеджмент соціально-економічних проектів.

The need to establish effective communication mechanisms of social subjects during the implementation of socio-economic projects is justified by the need to develop a socially oriented economy of Ukraine. Inefficient business communications at various levels lead to problems of unmanageability of socio-economic processes, a decrease in the level of social security, and social conflicts. In modern conditions of digitization of the socio-economic space, business communications are rapidly transforming, affecting the effectiveness of the implementation of socio-economic projects. With the use of methods of retrospective and prospective analysis, it is proven that business communications become one of the sources of competitive advantages in the modern environment of information society. The purpose of the article is to study the impact of changes in business communications in modern conditions on the effectiveness of the implementation of social and economic projects. In the article, the importance of establishing and maintaining constructive business communications with stakeholders – all interested parties in the implementation of socio-economic projects – has been proven by methods of retrospective and prospective analysis. It has been proven that the establishment of effective business communications ensures an increase in the overall results of the socio-economic project implementation, and in the long term, the maximization of the social value and cost assessment of the social project. The results of the research consist in the formation of directions for improving business communications during the implementation of socio-economic projects, the key of which are: the formation of project managers' "soft skills", the ability to effectively manage business communications in real time; establishing clear information links and the appropriate level of business communications software; establishment of

constructive relations between all project subjects and target audiences, stakeholders, as well as the development of multivariate scenarios for the development of the socio-economic project in order to prevent risks.

Keywords: socio-economic design, business communications, social economy, management of business communications, effectiveness of business communications, management of socio-economic projects.

Постановка проблеми. Стрімке накопичення низки проблем соціально-економічного розвитку України в останні роки (затяжна економічна криза, масове зубожіння населення, зниження рівня якості життя, надмірна соціальна диференціація, масове поширення безробіття, вимушена трудова міграція економічно активного населення, а також надмірне навантаження на навколишнє природне середовище, руйнування екосистем), породжених як об'єктивними змінами геополітичного простору у цілому світі (глобалізація економіки, інтернаціоналізація господарської діяльності, поява новітніх технологій, формування інформаційного суспільства та цифровізації усіх сфер життя), так і суб'єктивними причинами сьогодення – повномасштабною війною в Україні, інфляційними процесами, нестабільністю політичної ситуації та підвищеним рівнем небезпеки й соціальної напруженості, вимагає негайних змін соціальної політики та держави у бік соціальної орієнтації економіки та соціальних пріоритетів розвитку суспільства загалом.

При цьому виникає нагальна потреба у забезпеченні ефективних механізмів взаємодії та комунікації соціальних суб'єктів (населення, територіальних громад, органів державної влади, організацій бізнесу тощо) як на місцевому, національному так і на міжнародному рівні для забезпечення цілей сталого збалансованого розвитку, глобальної та національної безпеки, підвищення конкурентоспроможності національної економіки та перспектив розвитку соціально орієнтованої економіки. Відсутність ефективних комунікацій на різних рівнях призводить до розбалансованості й некерованості соціальної взаємодії, неефективного суспільного діалогу, спричиняє підвищений рівень соціальної напруги в суспільстві, породжує конфлікти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дієвим інструментом реалізації соціальної політики, розв'язання масштабних соціальних проблем та нейтралізації соціальних ризиків є соціально-економічне проектування, яке надає можливості вирішення соціальних проблем, формування конструктивного суспільного діалогу, забезпечує ефективні комунікації між усіма зацікавленими сторонами як на

макро-, так і на мезо- та мікроекономічному рівнях. Тому впровадження проектних підходів до реалізації нових ідей, технологій, інновацій, вирішення соціально-економічних проблем набуває все більшого поширення у науці й практиці, сприяючи реалізації соціальних ініціатив, та для цілей людського розвитку загалом.

Питанням теоретико-методичних аспектів, а також розробки механізмів соціального проектування присвячені чимало наукових праць сучасних вчених: Безпалько О., Мішина С., Мішин О., Кулініч О, Коновалов А., Гернего Ю., Сазонова Т. Дослідженнями комунікативних технологій та процесів управління бізнес-комунікаціями в сучасних умовах займаються такі науковці як Гусєв А., Івачевська О., Петренко І., Кравчук І., Лавриненко С., Зелінська, А. Панькова О. В. Однак питання формування, налагодження й удосконалення бізнес-комунікацій, як і оцінки їх ефективності при реалізації соціально-економічних проектів різного рівня складності залишаються наразі відкритими й мало дослідженими.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження змін бізнес-комунікацій в сучасних умовах та їх впливу на результативність реалізації соціально-економічних проектів. Завдання дослідження – встановити взаємозв'язок між ефективністю бізнес-комунікацій, компетентністю керівників проектів й результатами проектування, а також сформулювати напрями удосконалення бізнес-комунікацій при реалізації соціально-економічних проектів.

Виклад основного матеріалу дослідження. При цьому досвід розвинутих країн [7] показує доцільність залучення бізнес-структур до реалізації соціальних проектів, однак такі проекти мають бути конкретними, економічно обґрунтованими, з чіткими кошторисами витрат й мати відповідну віддачу інвестицій – економічну й соціальну ефективність.

Саме соціальне проектування забезпечує створення оптимальних суспільних відносин із урахуванням об'єктивних умов і життєдіяльності різних соціальних груп, дозволяє впроваджувати та реалізовувати соціальні нововведення та інновації, досягати якісно нового соціального ефекту (підвищення якості життя

населення, розвиток ринку праці, забезпечення зайнятості, розвиток соціальної сфери, запобігання соціальним конфліктам тощо).

Однак для формування таких оптимальних суспільних відносин необхідне в першу чергу налагодження ефективних комунікацій суб'єктів соціально-економічного розвитку, оскільки успішність реалізації соціально-економічних проектів головним чином залежить від поєднання зусиль усіх зацікавлених сторін і суб'єктів проектування (стейкхолдерів), зокрема органів влади, бізнес-структур, урядів держав, регіональних та приватних соціальних ініціатив, різноманітних міжнародних організацій тощо. Налагодження чітких комунікаційних зв'язків забезпечує підвищення результатів реалізації соціально-економічного проекту, а в довгостроковій перспективі і максимізацію сукупної суспільної цінності й вартісної оцінки соціального проекту загалом. Отже, бізнес-комунікації стають одним із джерел формування конкурентних переваг у сучасному світі інформаційних технологій.

За таких умов набувають значної актуальності питання забезпечення взаємодії внутрішніх і зовнішніх організаційних комунікацій в соціально-економічному проектуванні та побудова ефективних практик управління ними як на рівні підприємств, так і на загальнодержавному рівні.

Разом з тим, як показують численні дослідження науковців [8], в сучасних надзвичайно динамічних умовах нової економіки (цифрової та smart-економіки, знаннєвої, інформаційної, яка функціонує у глобальному середовищі smart-бізнесу та кіберпростору, віртуальної реальності) бізнес-комунікації інтенсивно трансформуються й ускладнюються. З одного боку у теперішній час кількість інформаційних ресурсів щороку подвоюється, що прискорює процеси генерації і формування нових інформаційних ресурсів та ідей, відбувається стиснення часу і простору, завдяки чому легко й майже миттєво встановлюються контакти у будь-якій точці планети, змінюється зміст різних видів діяльності [1]. А з іншого боку – зростає рівень невизначеності, ризику, оскільки процеси соціальної взаємодії інтенсифікуються, стають більш динамічними, що виявляється у новітніх формах комунікацій, у нових формах взаємодії, внаслідок чого у керівників проектів підвищується рівень відповідальності за результати й наслідки прийнятих управлінських рішень, оскільки усі бізнес-процеси у проектах – від розробки концептуальної ідеї

до її втілення, реалізуються в умовах обмеженого часу. Це вимагає від проектно-орієнтованих структур бізнесу не просто підвищення гнучкості й адаптивності організацій до змін зовнішнього середовища, а прийняття превентивних управлінських рішень «на випередження», попередження проблем та ризиків у процесі реалізації соціально-економічних проектів. Можна цілком впевнено стверджувати, що сьогоденне глобальне середовище самоорганізовується за принципом мережі саме завдяки бізнес-комунікаціям, які також трансформувалися у мереживні.

Викладене приводить до висновку, що налагодження та функціонування ефективних бізнес-комунікацій перетворюється на ключовий чинник впливу на успішність реалізації практично будь-яких проектів (від мікропроектів окремих бізнес-структур до соціально-економічних макропроектів, реалізовуваних на рівні регіону, держави, глобального соціуму), оскільки бізнес-комунікації, як і бізнес-процеси стають більш прозорими, скоординованими й соціально відповідальними внаслідок перетворення сучасних соціальних мереж на своєрідні оціночні центри які певною мірою регулюють комунікативні процеси у соціальних системах і суспільстві загалом.

Оскільки усе світове співтовариство рухається у напрямі розвитку соціальної економіки, коли пріоритетним виступає не інтерес інвестора/акціонера, а суспільне благо, Sharing economy, social entrepreneurship, smart city, open big data, все те, що відкриває нові можливості для створення суспільних благ [1, с. 184], Україна як європейська держава має орієнтуватися на розвиток власної культури бізнес-комунікацій та підвищення персональної відповідальності бізнесових структур перед суспільством.

Це означає, що незважаючи на ускладнені війною обставини й умови налагодження комунікацій в українському суспільстві, що здійснюються в нестабільному політичному, соціально-економічному, та інституційному середовищі, необхідно критично швидко подолати негативні прояви й тенденції які значно ускладнюють комунікацію суб'єктів соціально-економічного проектування й розвитку держави загалом (як от високий рівень недовіри населення до влади й владних інститутів, низький рівень комунікативної культури суб'єктів суспільної взаємодії, соціальної відповідальності бізнес-структур, відсутність конструктивного діалогу й зворотнього зв'язку з суспільством, низький рівень соціаль-

них компетентностей керівників як владних структур, так і менеджерів проектів), оскільки наслідки неконструктивних комунікацій у соціумі ми маємо можливість нині спостерігати практично миттєво в усіх сферах (в геополітиці, економіці, репутаційному (іміджевому) вимірі, соціальному просторі).

Отже, ефективність функціонування сучасних бізнес-структур, а також рівень їх конкурентоспроможності значною мірою залежить від бізнес-комунікацій, які вони формують і використовують в процесі реалізації різноманітних проектів (економічних, соціальних, інноваційних), від рівня комунікативної компетентності менеджерів, їхніх «софт-скілз» (англ. «soft-skills» – особистісні якості і навички міжособистісного спілкування) та їх вміння ефективно управляти бізнес-комунікаціями в режимі реального часу.

Високий рівень невизначеності як внутрішнього, так і зовнішнього середовищ проектів призводить до того, що менеджер повинен управляти проектом в умовах високих ризиків, постійних змін, оперативно вирішувати проблеми, які завжди виникають при реалізації проекту, керувати конфліктами, боротися зі стресами, вирішувати кризові ситуації у проекті [3, с. 7].

При цьому слід розуміти, що практичні навички менеджерів проектів повинні включати не лише вміння управляти розвитком організації шляхом реалізації проектів на усіх стадіях життєвого циклу, а й ідентифікувати, аналізувати та ранжувати зацікавлених сторін проекту, налагоджувати співпрацю й діалог зі стейкхолдерами, розвивати конкурентні переваги від проектно-орієнтованого бізнесу з врахуванням соціальної орієнтації на людей, гуманізацію діяльності.

У цьому плані, ми повністю погоджуємося з І. Кравчук, яка визначаючи бізнес-комунікації як комунікативну активність персоналу, що сприяє досягненню цілей, оптимізації організаційних процесів, формуванню бізнес-комунікативного стейкхолдерського середовища [5], акцентує увагу саме на важливості співпраці зі стейкхолдерами (до них відносять осіб, які забезпечують фінансування розробки та впровадження, а також тих, хто користується кінцевим продуктом проекту), оскільки вони часто мають відмінні цінності й інтереси, переконання, переслідують різні цілі. Причому розбіжності у інтересах можуть виникнути навіть у соціально-культурній або політичній площині, не кажучи уже про фінансування, перебіг проекту та його результати, внаслідок

чого реалізація проекту може не просто гальмуватися, а опинитися взагалі під загрозою. На наш погляд саме побудова конструктивних бізнес-комунікацій зі стейкхолдерами, заснованих на балансі інтересів, взаємній довірі, відповідальності та взаємовигідному соціальному партнерстві мотивує усіх учасників проекту до роботи на спільний результат і забезпечує синергетичний ефект поєднання зусиль усіх сторін.

Висновки. Тому вкрай важливо й необхідно розуміти, що комунікація – це не односпрямований процес, оскільки умовою ефективних бізнес-комунікацій є наявність чітко налагоджених конструктивних й дієвих зворотних зв'язків між усіма суб'єктами соціально-економічного проекту, формування єдиного комунікаційного простору [8], у якому формується імідж і ділова репутація як самих учасників проекту так і ставлення соціуму до діяльності організації.

При цьому слід зауважити, що ефективність бізнес-комунікацій може визначатися не лише кількісними показниками (як от порівняння отриманого ефекту й витрат часу, ресурсів на комунікації) а й якісними вимірниками, наприклад, підвищення іміджу, репутації підприємства, збільшення лояльності споживачів та соціуму, залучення нових груп споживачів до користування результатами проекту, продовження життєвого циклу товару чи послуги, використання нових комунікативних технологій, розширення сфери впливу проекту через спонсорство, соціальні акції, тощо. Тому, оцінюючи ефективність бізнес-комунікацій у соціально-економічному проектуванні, є сенс враховувати не лише спроможність його менеджерів створювати нові позитивні бізнес-комунікації, а й підтримувати й удосконалювати уже існуючі.

Напрямами удосконалення бізнес-комунікацій при реалізації соціально-економічних проектів, на наш погляд, можуть бути: підвищення рівня обґрунтованості проектних рішень шляхом використання у соціально-економічному проектуванні багатоваріантних і багатофакторних оцінок (технологічних, економічних, соціальних та інших); організація ефективного керівництва проектом на всіх рівнях і етапах реалізації; створення ефективної управлінської системи діагностування проблем та ризиків проекту, яка повинна мати передбачальний характер і надавати можливість виявлення та випереджаючі оцінки чинників, що мають вплив на проект; налагодження конструктивних відносин між усіма

суб'єктами проекту та цільовими аудиторіями, стекхолдерами; приділення більшої уваги та врахування соціальних установок, ціннісних орієнтацій, ідеалів та ієрархії реальних соціальних потреб фокус груп; розвиток соціальних навичок та крос-культурної компетенції керівників проектів, команди проекту; формування сприятливого соціально-психологічного клімату в команді проекту, забезпечення згуртованості та групової взаємодії при виконанні поставлених завдань; налагодження

чітких інформаційних зв'язків та належного рівня програмного забезпечення бізнес-комунікацій; використання кращих зарубіжних практик і нових форм соціального та ділового партнерства; здійснення системного аналізу і постійного відслідковування зовнішніх змін - кон'юнктури ринку з усіх видів ресурсів, різних невизначених обставин і негативних чинників, що виникають на шляху реалізації проекту; забезпечення належної координації і контролю у процесі виконання проектів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Воронкова В. Г. Становлення інформаційного суспільства як цивілізаційної парадигми розвитку сучасної України за доби глобалізації: теоретико-методологічні та праксеологічні виміри : моногр. Запоріз. держ. інж. акад. Запоріжжя: ЗДІА, 2017. 270 с. URL: <https://old-zdia.znu.edu.ua/index.php?page=3990&lang=ua>.
2. Гернего Ю. О. Технології фінансування соціальних проектів та грантмейкінг. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 18. С. 31–36. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.18.31>.
3. Данченко О. Б., Занора В. О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія. Черкаси : ПП Чабаненко Ю. А., 2019. 278 с. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/1235?mode=full>.
4. Комунікативні технології інформаційного суспільства : монографія / [А. І. Гусев, Н. О. Довгань, О. В. Івачевська, Н. С. Малєєва, І. В. Петренко]; за наук. ред. А. І. Гусєва. Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2020. 142 с. URL: <https://ispp.org.ua/wp-content/uploads/2020/10/GusevMonogr2020-maket.pdf>.
5. Кравчук І. І., Лавриненко С. О. Управління знаннями та бізнес-комунікаціями – актуальні тренди інноваційного розвитку сучасних організацій. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9868> (дата звернення: 23.05.2023). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.4>.
6. Лавриненко С., Зелінська А., Бездітко О. Бізнес-комунікації та їх інноваційність в системі менеджменту підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-41>.
7. Мішина С. В., Мішин О. Ю. Науково-практичні засади соціального проектування. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7620> (дата звернення: 24.05.2023). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.1.73>.
8. Панькова О. В., Касперович О. Ю. Формування ефективних комунікаційних стратегій взаємодії суб'єктів соціально-економічного розвитку в умовах цифрових трансформацій: методологічний аспект. *Проблеми економіки*. 2019. № 4. С. 200–208. URL: https://www.problecon.com/article/?year=2019&abstract=2019_4_0_200_208.
9. Сазонова Т., Шарлай М. Соціальні проекти на рівні підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-10>.
10. Стрижко М., Ковалевська А. Концептуальні основи розробки соціальних проектів організацій. *Молодий вчений*, 2021. № 3 (91). С. 372–378. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-3-91-78>.

REFERENCES:

1. Voronkova V. H. (2017). Stanovlennia informatsiinoho suspilstva yak tsyvilizatsiinoi paradyhmy rozvytku suchasnoi Ukrainy za doby hlobalizatsii: teoretyko-metodolohichni ta prakseolohichni vymiry [Formation of the information society as a civilizational paradigm of the development of modern Ukraine in the era of globalization: theoretical, methodological and praxeological dimensions]. monohrafiya [a monograph]: Zaporiz. derzh. inzh. akad. Zaporizhzhia: ZDIA, 270 p. Available at: <https://old-zdia.znu.edu.ua/index.php?page=3990&lang=ua>. (in Ukrainian)
2. Gernego, Iu. (2019). Technologies of socxial projects financing and grantmaking. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 18, 31–36. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.18.31>.
3. Danchenko O. B., Zanora V. O. Proektnyi menedzhment: upravlinnia ryzykamy ta zminamy v protsesakh pryiniattia upravlinskykh rishen [Project management: managing risks and changes in management decision-making processes]: monohrafiya [a monograph]. Cherkasy: PP Chabanenko Yu. A., 2019. 278 p. Available at: <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/1235?mode=full>. (in Ukrainian)

4. Komunikatyvni tekhnolohii informatsiinoho suspilstva [Communicative technologies of the information society]: monohrafiia [a monograph] / [A. I. Husiev, N. O. Dovhan, O. V. Ivachevska, N. S. Malieieva, I. V. Petrenko]; za nauk. red. A. I. Husieva ; Natsionalna akademiia pedahohichnykh nauk Ukrainy, Instytut sotsialnoi ta politychnoi psykhologhii. Kropyvnytskyi: Imeks-LTD, 2020. 142 p. Available at: <https://ispp.org.ua/wp-content/uploads/2020/10/GusevMonogr2020-maket.pdf>.
5. Kravchuk, I. and Lavrinenko, S. (2022). Knowledge management and business communications are current trends in the innovative development of modern organization. *Efektyvna ekonomika*, [Online], vol. 1, Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9868> (Accessed 23 May 2023). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.4>.
6. Lavrynenko, S., Zelinska, A., Bezditko, O. (2023). Biznes-komunikatsii ta yikh innovatsiinist v systemi menedzhmentu pidpriemstva [Business communications and their innovativeness in the enterprise management system]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-41>.
7. Mishyna, S. and Mishyn, O. (2020). Scientific and practical basis of social projecting [Scientific and practical principles of social design]. *Efektyvna ekonomika*, [Online], vol. 1. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7620> (accessed 24 May 2023). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.1.73>.
8. Pankova O. V., Kasperovych O. Yu. (2019). Formuvannia efektyvnykh komunikatsiinykh stratehii vzaie-modii subiektiv sotsialno-ekonomichnoho rozvytku v umovakh tsyfrovyykh transformatsii: metodolohichniy aspekt [The formation of effective communication strategies for the interaction of the subjects of socio-economic development in the conditions of digital transformations: a methodological aspect]. *Problemy ekonomiky*, 4, 200–208. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-4-200-208>.
9. Sazonova, T., Sharlai, M. (2023). Sotsialni proekty na rivni pidpriemstva v suchasnykh umovakh [Social projects at the enterprise level in modern conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-10>.
10. Stryzhko, M., Kovalevska, A. (2021). Kontseptualni osnovy rozrobky sotsialnykh proektiv orhanizatsii [Conceptual foundations of development of social projects of organizations]. *Molodyi vchenyi*, 3 (91), 372–378. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-3-91-78>.