

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Інститут економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та адміністрування

Самойлюк Євгенія Русланівна

УДК 339.138

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

«Управління комунікаціями на підприємствах сфери послуг»

Менеджмент

(назва освітньої програми)

073 – Менеджмент

(шифр і назва спеціальності)

Здобувач освітнього ступеня _____ **Самойлюк Є. Р.**
(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

Науковий керівник А. С. Полянська . проф. д.е.н.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Рецензент _____
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. _____ **І. П. Кінаш**
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Івано-Франківськ – 2024

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Інститут Економіки та менеджменту
Кафедра Менеджменту та адміністрування
Спеціальність 073 – Менеджмент
ОПП Менеджмент та адміністрування

Затверджую
Завідувач кафедри
Полянська А. С.
“ ” 2023 р.

**З А В Д А Н Н Я
НА МАГІСТЕРСКУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ**

Самойлюк Євгенії Русланівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Управління комунікаціями на підприємствах сфери послуг»

керівник роботи Полянська А.С., д.е.н., проф.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від 22.12. 2023 р. №199/8

2. Строк подання студентом роботи 20.01.2024

3. Вихідні дані до роботи: звітні дані підприємства, , тощо

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Робота демонструє дослідження комунікаційних процесів на підприємстві (за матеріалами ДП «Нафтогазбезпека»)

1. Теоретичні аспекти дослідження комунікаційних процесів на підприємстві
2. Характеристика ДП «Нафтогазбезпека» та дослідження комунікаційних процесів

3. Напрямки удосконалення комунікаційних процесів в ДП «Нафтогазбезпека»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Слайд 1 – Тема магістерської роботи; Слайд 2 – Мета, завдання, предмет та об'єкт магістерської роботи; Слайд 3 – Загальна характеристика досліджуваного підприємства; Слайд 5 – Організаційна структура ДП «Нафтогазбезпека»; Слайд 6 – Опис комунікаційних процесів ДП «Нафтогазбезпека»; Слайд 7 – BPMN-моделювання для побудови дієвих комунікаційних процесів ДП «Нафтогазбезпека»; Слайд 8 – Рішення щодо удосконалення процесів.

6. Дата видачі завдання

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	назва етапів магістерської роботи	термін виконання етапів роботи	примітка
1	Вступ	30.11.2023	виконано
2	Теоретичні аспекти дослідження комунікаційних процесів на підприємстві	05.12.2023	виконано
3	Характеристика ДП «Нафтогазбезпека» та дослідження комунікаційних процесів	20.12.2023	виконано
4	Напрямки удосконалення комунікаційних процесів в ДП «Нафтогазбезпека»	02.01.2024	виконано
5	Висновки	15.01.2024	виконано

Студентка

особистий підпис

Самойлюк Є.Р.

розшифрування підпису

Керівник роботи

особистий підпис

Полянська А.С.

розшифрування підпису

АНОТАЦІЯ

Магістерська робота на тему «Управління комунікаціями на підприємствах сфери послуг» (на матеріалі ДП «Нафтогазбезпека») складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел та додатку.

Першому розділі магістерської роботи представлено поняття, сутність, класифікацію та комунікаційну модель комунікації, а також розглянуто значення комунікаційних процесів у розвитку компаній.

У другому розділі магістерської роботи проведено аналіз загальної характеристики ДП «Нафтогазбезпека», його організаційної структури, зовнішнього та внутрішнього середовища та ефективності управлінських процесів в комунікаціях.

У третьому розділі магістерської роботи представлено використання нотації та моделювання бізнес процесів для опису діючих комунікаційних процесів у сталих та кризових ситуаціях. Запропоновано шляхи покращення зазначених процесів шляхом повного їх перегляду та модернізації з використанням сучасних технологій, а також досягнень автоматизації.

Зроблено висновки та надано рекомендації щодо вдосконалення діяльності та комунікаційних процесів у ДП «Нафтогазбезпека».

Ключові слова: комунікація, комунікаційний процес, внутрішнє середовище, зовнішнє середовище, кризове управління, інформація, BPMN нотація.

ANNOTATION

This master's thesis explores the topic of "Communication Management in Service Sector Enterprises" using the case study of the Affiliated company «Naftogazbezpeka». The thesis consists of an introduction, three chapters, a conclusion, a list of references, and an appendix.

In the first chapter, the thesis introduces the concepts, essence, classification, and communication model of communication. It also examines the significance of communication processes in the development of companies.

The second chapter conducts an analysis of the overall characteristics of the AC «Naftogazbezpeka» including its organizational structure, external and internal environment, and the effectiveness of managerial processes in communications.

The third chapter presents the use of notation and business process modeling to describe existing communication processes in stable and crisis situations. It proposes ways to improve these processes through a comprehensive review and modernization using contemporary technologies and automation achievements.

The thesis concludes with findings and recommendations for enhancing the activities and communication processes within the AC «Naftogazbezpeka».

Key words: communication, communication process, internal environment, external environment, crisis management, information, BPMN notation.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	9
1.1. Поняття і сутність комунікації.....	9
1.2. Класифікація управління комунікацій, їх типи та види.....	15
1.3. Модель взаємодії комунікації.....	19
Висновок до 1-го розділу.....	20
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ОХОРОННИХ ПОСЛУГ.....	21
2.1. Загальна інформація та характеристика ДП «Нафтогазбезпека».....	21
2.2. Аналіз організаційної структури як елемента внутрішнього середовища.....	29
2.3. Організаційна структура та департаменти ДП «Нафтогазбезпека».....	28
2.4. Опис регіонального поділу департаменту охоронної діяльності ДП «Нафтогазбезпека».....	31
2.5. Характеристика керівництва департаменту охоронної діяльності ДП «Нафтогазбезпека».....	33
2.6. Аналіз та оцінка комунікацій на підприємстві ДП «Нафтогазбезпека».....	35
Висновок до 2-го розділу.....	38
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В ДП «НАФТОГАЗБЕЗПЕКА».....	40
3.1. Моделювання бізнес процесів для удосконалення комунікаційних процесів.....	40
3.2. Блок-схема та опис процесу «Допуск охоронника до несення служби на пості охорони об'єкту».....	42
3.3. Блок-схема та опис процесу «Звітування про інциденти з персоналом».....	45
3.4. Блок-схема та опис процесу «Звітування про безпекові інциденти».....	47
3.5. BRMN-модель опису загального процесу охоронної діяльності.....	49
3.6. BRMN-модель та опис підпроцесу «Допуск охоронника до несення служби на пості охорони об'єкту».....	51
3.7. BRMN-модель та опис підпроцесу «Звітування про безпекові інциденти».....	53
Висновок до 3-го розділу.....	57
ВИСНОВКИ.....	58
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	67

					МР.МН- .00.00.000 ПЗ							
Змн.	Лист	№ докум.	Підпис	Дата	Управління комунікаціями на підприємствах сфери послуг»	Літ.		Арк.		Архівів		
Розроб.		Самойлюк Є.Р.										
Перевір.		Полянська А.С.							6			
Реценз.						ІФНТУНГ МНмз-22-1						
Н. Контр.		Вербовська Л.С.										
Затверд.		Полянська А.С.										

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному бізнес-середовищі, де високий рівень конкуренції, відбуваються швидкі зміни в технологіях, а також зростає важливість ефективного діалогу, управління комунікаціями в компаніях сфери послуг є стратегією, яка визначає успіх і конкурентоспроможність компаній. Це практичний аспект.

Уміння ефективно спілкуватися з клієнтами, партнерами та співробітниками не тільки забезпечує високу якість послуг, що надаються, але й визначає ступінь відповідності організаційної діяльності тенденціям ринку.

Через особливий характер сфери послуг особливу увагу слід приділяти аспектам комунікаційного процесу, оскільки задоволення та розуміння клієнтів є вирішальними факторами в конкурентному середовищі.

Це зумовлює актуальність теми дослідження та необхідність адаптації стратегій комунікаційного менеджменту до особливостей сфери послуг.

Предметом даного дослідження є комунікаційні процеси в компаніях сфери послуг, вивчення та оптимізація стратегій комунікаційного менеджменту для досягнення високого рівня конкурентоспроможності та задоволення потреб сучасних клієнтів.

Мета цього дослідження – ретельно проаналізувати та систематизувати існуючі підходи до комунікаційного менеджменту в компаніях сфери послуг, виявити найважливіші фактори впливу та надати рекомендації щодо підвищення ефективності комунікаційних стратегій на прикладі підприємства, що займається охоронними послугами ДП «Нафтогазбезпека».

У цьому дослідженні використовується інтегрований підхід, який поєднує теоретичний аналіз, емпіричні дослідження та новації управління комунікаціями, не лише конкретизуючи концептуальні аспекти, але й надаючи практичні рекомендації для ДП «Нафтогазбезпека» у секторі охоронних послуг.

Таким чином, метою цього дослідження є розширення наукового розуміння комунікаційного менеджменту на підприємствах сфери послуг в

цілому, а також надання конкретних інструментів і стратегій для підвищення конкурентоспроможності ДП «Нафтогазбезпека» у відповідності вимогам сучасного бізнес-середовища.

Мета і завдання дослідження.

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є розробка пропозицій щодо опису поточних та створення нових комунікаційних процесів в ДП «Нафтогазбезпека».

З мети випливають наступні завдання магістерського дослідження:

- розглянути поняття і сутність комунікації;
- дослідити важливість управління комунікаційними процесами;
- описати класифікацію комунікаційних процесів, їх типи та види;
- навести загальну характеристику ДП «Нафтогазбезпека» та основні напрями діяльності;
- здійснити аналіз фінансово-господарської діяльності ДП «Нафтогазбезпека»;

1 описати місію підприємства. Задачі та цілі існування. Опис основної діяльності в сфері охоронних та безпекових послуг;

2 розглянути ситуацію з керівництвом вищої ланки;

3 дослідити та описати структурні частини ДП «Нафтогазбезпека» та внутрішні департаменти;

4 описати регіональний поділ департаменту охоронної діяльності;

5 проаналізувати керівників середньої та нижчої ланки. Врахувати специфіку досвіду керівників на попередніх місцях роботи та основні управлінські моделі;

6 здійснити акцент на особливості напіввоєнізованих структур типу ДП «Нафтогазбезпека» та прямий вплив на діяльність підприємства вагомої частки бувших співробітників правоохоронних органів;

7 описати підрозділи в середині департаменту охоронної діяльності;

8 дослідити та описати департаментів та комунікація;

9 розробити пропозиції щодо удосконалення комунікаційних процесів.

Об'єктом дослідження є комунікаційні процеси.

Предметом дослідження є функціонування комунікаційних процесів в ДП «Нафтогазбезпека».

Методи дослідження. В роботі використовувались наступні методи: аналізу та синтезу, спостереження, інтерв'ювання, порівняння, метод узагальнення та класифікації.

Інформаційна база дослідження. Інформаційну базу дослідження являють документи і матеріали органів державної влади і управління, законодавчі і нормативні акти України, матеріали і дані періодичного друку, монографічна і інша наукова література по темі магістерської роботи. Емпіричною базою є аналітичні дані, опубліковані в науковій літературі і періодичному друці, експертні розробки і оцінки українських і зарубіжних учених-маркетологів, а також аналітичні і власні розрахункові матеріали автора.

Практичне значення дослідження. Показати комунікаційні процеси ми вирішили на прикладі ДП «Нафтогазбезпека». Саме на цьому підприємстві комунікації забезпечують 90 % його успіху і являються невід'ємним атрибутом діяльності підприємства.

Структура роботи. Магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 71 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Поняття і сутність комунікації.

Основним процесом обміну інформацією є спілкування. Першою потребою для спілкування на рівні організації є надання необхідної інформації про проблеми, щоб кожен міг ефективно виконувати свою роботу та досягати цілей організації. Сам термін «комунікація» походить від латинського слова «communis», що означає «ділитися», «з'єднувати».

Термін «комунікація» має декілька значень:

1. Це засоби зв'язку (наприклад, повітряного сполучення та водного сполучення);
2. Це вид зв'язку (радіо, телеграф);
3. Це процес передачі інформації (радіо, телебачення, преса, кіно);
4. Це акт спілкування, спілкування, що відбувається між двома або більше людьми, передача інформації від однієї особи до іншої.

Отже, комунікація – це процес взаємного обміну думками та інформацією, що веде до взаєморозуміння.

Спілкування не може відбуватися без взаєморозуміння. У процесі зв'язку інформація надсилається від однієї сутності до іншої. Темати можуть бути окремі особи, групи або вся організація (посилання).

Отже, за кількістю учасників спілкування буває: внутрішнє (монолог), міжособистісне (розмова двох осіб), спілкування в малих групах (від 3 до 5 осіб), публічне (аудиторія 20-30 і більше осіб), організаційні (100 і більше осіб) і масові (1000 і більше осіб).

Спілкування може бути усним, письмовим або друкованим. Письмова та друкована комунікація корисна насамперед для публічної, організаційної та масової комунікації, де усна комунікація дозволяє обом сторонам швидко

відповісти та передати всі нюанси особистого спілкування.

Особливу роль тут відіграють сучасні комунікаційні системи, такі як Інтернет, які дозволяють так званому «електронному» зв'язку реалізувати майже безмежні можливості. Поділ комунікації на вербальну та невербальну відіграє важливу роль у практиці організаційної комунікації.

Мова — це загальне вживання (важливе чи ні) рідної чи іноземної мови. До невербальних проявів належать міміка, жести, поза, одяг, волосся, а також тон і інтонація.

Комунікація та інформація – це різні, але споріднені поняття. Комунікація включає як те, що повідомляється, так і те, «що» того, що повідомляється. У цій вдосконаленій моделі спілкування нагадувало двосторонній потік інформації. При цьому до кожного члена організації висувається багато вимог. Так, кожен учасник повинен мати всі або деякі здібності зору, слуху, дотику, нюху та смаку. Модель також оцінює місце передачі інформації, її повноту, зміст і форму. Це не тільки дозволяє учасникам швидко і точно отримувати ідеї щодо тем, що цікавлять, але й дозволяє їм обирати бізнес-стратегії та тактики та визначати часові параметри для досягнення своїх цілей.

Такий науковий підхід радить використовувати для цієї мети український теоретик і практик комунікації Г. Пацяпцов.

1 Традиційний підхід із використанням таких понять:

- Риторика - мистецтво правильного мовлення, наука про те, як впливати на людей за допомогою мови.

- Філософія і логіка - наука, яка вперше дозволила створити модель реального людського спілкування.

- Теорія аргументації - по суті, розділ логіки, який навчає, як переконувати людей, як знаходити переконливі аргументи, щоб довести свою думку, або як спростувати точку зору вашого співрозмовника.

2 Науковий підхід:

Загальнотеоретичні підходи з теорії масової комунікації - науки про теоретичні поняття із загальних проблем людського спілкування.

- Теорія масової комунікації – наука про деталі спілкування з масами.

- Семіотика – наука про символічні аспекти спілкування, що важливо адже спілкування це завжди обмін абстрактними сенсами, символами т.і.

Теорія міжнародної комунікації – це наука, яка вивчає такі дії, як переговори з урядами, переклад як засіб міжнародної комунікації та управління міжнародними конфліктами.

3. Прикладний підхід, заснований на:

- Психоеаналізі – який дозволяє досліджувати процес спілкування в підсвідомості, частині психіки, яка зазвичай закрита для інших особистою цензурою Наука про таке мислення.

- Ділове спілкування – це наука про вивчення найбільш раціональних способів вирішення ділових завдань.

- Теорія інформації – суто прикладна математика.

- Теорія комунікаційного обміну – наука про стратегії та тактики поведінки людей під час обміну інформацією. Так, сильні не передають інформацію слабким. Бо не вважають інформацію гідною уваги співрозмовника (ділового партнера). Під час обміну інформацією сильні люди завжди запитують зворотній зв'язок.

З іншого боку, слабкі люди хочуть легко донести свою інформацію і отримати хоча б мінімальну кількість корисної інформації від сильних людей.

4 Фізіологічний підхід:

Модель Г. Ласвелла:

- 1) Лінгвістика – наука про мову.

Описує форму мови, з якою мова пов'язана.

- Семантика - це наука, яка вивчає значення мовних одиниць.

Тому що без формалізації семантики неможливо змодельовати людське мислення та спілкування в комп'ютерах. Він базується на комп'ютерній лінгвістиці, штучному інтелекті.

- Соціолінгвістика – Наука про вивчення стосунків.

- Психолінгвістика – науковий еквівалент нових процесів у свідомості.

- Паралінгвістика – це наука про процеси, пов'язані з усним спілкуванням.

Невербальне спілкування.

5 Психосоціальний підхід із використанням: - Психологія - наука про поведінку окремих людей, груп людей або людей загалом відповідно до їхньої духовності.

Соціологія - це наука, яка вивчає відносини в соціальних структурах.

Існує багато теоретичних моделей спілкування, і всі вони сприяли практичному розвитку такого спілкування.

Таким чином, комунікація на індивідуальному рівні повторюється транзакційною моделлю К. Барклунда (1970).

Компонентами цієї моделі є особистість (комунікатори), повідомлення, процеси кодування/декодування та чотири типи сигналів: сигнали соціального рівня, сигнали індивідуального рівня та два типи поведінкових сигналів (вербальні та невербальні).

Сигнали суспільного рівня — це вплив на людей різноманітних факторів навколишнього середовища та штучних цивілізацій.

Індивідуальний рівень – міжособистісний, взаємодія між людьми, які є частиною комунікативного простору.

Сигнали поведінкового рівня – являє собою реакції людини, викликані впливом сигналів соціального та індивідуального рівня. Всі сигнальні групи постійно взаємодіють.

Сучасна теорія зв'язку створила та ускладнила старіші моделі, перейшовши від лінійних до нелінійних моделей і від цих моделей до тривимірних моделей. Модель лінійного зв'язку була запропонована в 1942 році Г. Розроблений Laswell, був вдосконалений у 1949 році K. Shannon і V. Weaver. У цій моделі комунікатор є відправником звернення.

Автор стверджував, що найважливішими для комунікатора є віра, ясність намірів, емпатія та стиль спілкування. Люди доброзичливі, доброзичливі, теплі у стосунках з іншими, мають привабливу зовнішність, здатні сильніше впливати

на інших і отримувати від них користь.

Диспут – це текстове повідомлення, яке може бути будь-якого формату.

Засоби масової інформації можуть бути старими (радіо, телебачення, газети, журнали) або відносно новими (факси, Інтернет тощо).

Адресат - особа, якій адресована скарга, прийняти сигнал.

Модель Шеннона-Уівера передбачає вплив різноманітних перешкод, так званих джерел шуму.

Автори припустили, що люди неухважні за нормальних обставин.

Їх можуть турбувати певні шуми або вони просто не можуть почути, про що говорять. У 1963 р. Г. Малецький ще більше ускладнив модель Ласвелла.

Він ввів поняття іміджу комунікатора та іміджу одержувача та розглянув їх взаємодію, а також вплив одержувача на канал спілкування та саме звернення.

Тиск і примус" у сфері зворотного зв'язку відноситься до тиску, який чиниться на комунікатора через зміст повідомлення або ЗМІ, який, у свою чергу, чиниться на одержувача повідомлення.

Він виділив три рівні аналізу тиску та примусу на реципієнтів (соціальне оточення, приналежність до цільової групи та самооцінка) і було введено два додаткових рівні для комунікантів (природа ЗМІ та природа). До тривимірних моделей відносяться модель Г. Ньюкоша (1953) і модель С. Бейкера (1968).

Моделі Newkosh зазвичай створюють три взаємопов'язані точкові об'єкти. До них належать комунікант, реципієнт і суб'єкт, про який йдеться. Якщо комунікант і реципієнт ставляться один до одного позитивно, вони, швидше за все, так само ставитимуться до об'єкта. Це збалансований трикутник.

Якщо є загальне негативне ставлення до предмета, неврівноважена версія, то потрібно шукати способи змінити це ставлення.

Комунікаційна модель Бейкера - це куб, що складається з кубиків (як кубик Рубіка). Чотири сторони куба відповідають джерелу, одержувачу, самій адресі і каналу зв'язку.

Всі кубики постійно взаємодіють і щоразу торкаються цих чотирьох поверхонь.

У 1963 році Ф. Денс запропонував спіральну модель комунікації, оскільки вважав, що лінійна та кругова моделі комунікації мають одну спільну рису.

Тобто ми використовуємо цикли зв'язку під час розробки спіральної моделі Шеннона-Уівера. Ця модель надає геометричні докази того, що спілкування прогресує та повторює шляхи розвитку на нових рівнях.

1.2. Класифікація комунікаційних процесів, їх види та типи.

Комунікаційний процес — це безперервна паралінгвістична або вербальна взаємодія між учасниками спілкування.

Комунікаційні дії включають учасників спілкування : комунікантів (відправників і одержувачів), які формують і інтерпретують повідомлення. Комунікаторами можуть бути не тільки люди, а й соціальні інститути (державні установи, політичні партії, компанії, держави тощо).

Якщо ми думаємо про комунікацію як про процес, то інформація – це те, що надсилається під час цього процесу. Інформація, яка циркулює всередині організації, в якій беруть участь люди, називається соціальною інформацією.

Якщо це підлягає управлінню, це буде «управлінська інформація».

Залежно від спрямованості розрізняють вертикальну інформацію (циркулює між різними рівнями влади) та горизонтальну інформацію (між структурами одного рівня). При контролі спілкування необхідно враховувати, що кількість суб'єктів діалогу та об'єктів діалогу відповідає кількості партнерів по спілкуванню, яка становить.

Комунікатори визнають потенціал контролю та використовують знання, досвід, обмін інформацією та зворотний зв'язок.

Коли йдеться про управління, цей термін зазвичай відноситься до набору відповідних і свідомих регулятивних заходів для керованого об'єкта.

При контролі спілкування необхідно враховувати, що кількість суб'єктів діалогу та об'єктів діалогу відповідає кількості партнерів по спілкуванню, яка

становить .

Комунікатори визнають потенціал контролю та використовують знання, досвід, обмін інформацією та зворотний зв'язок.

Коли йдеться про управління, цей термін зазвичай відноситься до набору відповідних і свідомих регулятивних заходів для керованого об'єкта.

Іншим принципом управління є централізація функцій влади та контролю в одному місці, яке називається центром прийняття рішень або відповідальності.

Коли мова йде про природу зв'язку та людської діяльності, вона безмежна. Виходячи з класичного визначення системи як активного зв'язку елементів усередині структури, це ефект зв'язків (не існує іншої форми існування, крім власне зв'язків) і суть комунікації. Водночас існує дуже чітка класифікація зв'язків і відносин, які чітко виділяються за певними критеріями (характер, форма, склад, характеристики торгових партнерів, технічні способи передачі інформації тощо).

Ознайомимось з класифікацією комунікаційних процесів:

- Залежно від соціального змісту відносин відносини поділяються на зовнішні (зв'язок суб'єкта з його середовищем) і внутрішні (внутрішні).

- Залежно від формального і неформального розрізнення. До першої належать усі зв'язки, що виникли в процесі виконання державним службовцем своїх професійних і службових обов'язків. Цей зв'язок може бути «успадкований», коли один працівник замінюється іншим. Цей штучно низький поріг суб'єктивності, як і всі формальні елементи, покращує стабільну атмосферу, позитивну для організації та суспільства. До офіційних стосунків, за визначенням, відносяться ті, що виникають автоматично у формі офіційного чи соціального статусу або через виконання цілеспрямованого завдання. Такі стосунки досить звична справа. Тому керівнику організації слід намагатися особисто знати податкового інспектора і його найближчих партнерів по персоналу (водіїв, секретарів, колег) і активно з ними взаємодіяти. Таких зв'язків не слід уникати, але не слід переоцінювати їх значення.

- Зв'язок залежить від характеру соціальної діяльності торгових

партнерів: ділових, політичних, кримінальних зв'язків тощо.

- Масова комунікація - це сукупність соціальних та індивідуальних, безособових і унікальних соціальних зв'язків. Організовано цільовою стороною з конкретним торговим партнером з певної причини.

- Формами спілкування є: Семіотика (обмін значеннями). Лінгвістика (усне та письмове спілкування), паралінгвістичний (невербальний);

- Види комунікації – письмова, усна, електронна, невербальна.

Існує два типи відносин: публічні та приватні. Ці уявні відмінності насправді не є фундаментальними та непереборними обмеженнями. Спосіб розмежування критеріїв розкриття зазвичай базується на вимогах конфіденційності. Діяльність зі зв'язків з громадськістю включає діяльність зі зв'язків з громадськістю, яка створює позитивний імідж організації, впливає на репутацію її діяльності, залучає прихильників, клієнтів, партнерів, агентів тощо. Це також включає філантропію та спонсорську діяльність, які не є частиною основної діяльності. Публічними можуть бути дії, які підтримують публічно схвалені дії або захищають людей, дії яких користуються широкою суспільною підтримкою. Ця організація не приховує себе і свідомо розкриває коло своїх відносин перед суспільством, але не завжди свідомо. Зв'язки з громадськістю коштують дорого в професійному середовищі, де експерти постійно вимірюють репутацію конкурентів, лобістський потенціал організації та її керівництва. Вони служать індикаторами для розпізнавання організацій за «своїми» критеріями. Постійні з'єднання та нежорсткі з'єднання створюються залежно від того, як зберігається інформація про події зв'язку.

Цей тип спілкування зазвичай записується в документі (це стосується не лише зв'язків з громадськістю). Це може бути будь-яка форма випадкового запису, а іноді використовуються формальні методи запису такої інформації (текстові журнали, фотографії та відео, звіти тощо).

Однак інші класи з'єднань не вказані. А обидві протиборчі сторони в цьому не зацікавлені і намагаються зберегти стосунки в секреті. Або цьому просто не надається особливого значення, або ні організація, ні підрядник не

враховують у своїх повсякденних нормативних актах необхідність брати до уваги встановлення таких відносин та їх дотримання. Засоби масової комунікації — це поєднання різних форм комунікації, причому мас-медіа також можуть включати різні форми комунікації (наприклад, телебачення та кіно використовують слова, ілюстрації, музику тощо). Усі засоби та форми спілкування є «продовженням людського тіла», які доповнюють і вдосконалюють можливості зору та слуху. Надаються засоби керування зв'язком.

Спілкування може бути навмисним і ненавмисним. Американський вчений Едвард Сепір зосередив увагу на первинних засобах спілкування та вторинних засобах, призначених для полегшення спілкування. Основні засоби та види спілкування в Сепірі: мова, жести, імітація соціальної поведінки в процесі інтеграції в соціальні групи та приналежності до соціальних інститутів. Вторинні засоби покликані забезпечити первинний комунікаційний процес у суспільстві а саме, перетворення мови (наприклад, письмова мова або азбука Морзе) і створення фізичних умов для спілкування (наприклад, телеграф, телефон тощо).

Комунікаційні процеси можуть виконувати різні соціальні функції, які можна виразити наступним чином:

1. Односторонній зв'язок - зміст інформації визначається відправником.
2. Одностороння масова комунікація — комунікатори намагаються впливати на одержувачів інформації через «ознаки цілісності інформації та її правдивості».
3. Двостороння асиметрична комунікація — комунікатор намагається змінити точку зору одержувача інформації, не змінюючи одержувача інформації.
4. Двостороння симетрична модель — це рівноправний діалог між сторонами, спрямований на взаєморозуміння.

У результаті комунікаційний процес був розроблений для вирішення однієї чи кількох соціально-політичних проблем за допомогою таких методів:

1. Примус змушує людей робити те, що хоче структура влади.
2. Переконання змушує людей повірити у важливість і корисність

інформації.

3. Маніпуляція – це нав'язування бажаної моделі поведінки людини.

Спілкування включає різні процеси. В результаті одна людина впливає на інших людей. Комунікація – це механізм, який включає всі ментальні символи, засоби передачі в просторі та збереження в часі, забезпечуючи тим самим існування та розвиток людських стосунків. Будь-яке спілкування вважається процесом, зумовленим соціокультурними закономірностями.

1.3. Модель взаємодії комунікації.

Модель взаємодії комунікації описує комунікацію як процес, у якому учасники переміщуються між позиціями відправника та одержувача та створюють значення, надсилаючи повідомлення та отримуючи зворотній зв'язок у фізичному та психологічному контекстах (Шрамм, 1997). Замість того, щоб представляти комунікацію як лінійний, односторонній процес, модель взаємодії враховує зворотний зв'язок і робить спілкування більш інтерактивним, двостороннім процесом.

Наприклад, учитель може відповісти на те, що ви висловили під час обговорення в класі, або вказати на диван, коли ваш сусід по кімнаті запитає, де пульт. Включення циклів зворотного зв'язку дозволяє більш комплексно зрозуміти ролі учасників комунікаційних зустрічей. У цій моделі замість відправника, повідомлення та одержувача є два відправника та одержувача, які обмінюються повідомленнями. Кожен учасник підтримує зв'язок, по черзі виступаючи відправником і отримувачем.

Хоча це здається відчутним і свідомим процесом, ми перемикаємося між ролями відправника та отримувача дуже швидко і часто несвідомо.

Модель взаємодії також орієнтована на взаємодію, а не на повідомлення. У той час як модель передачі зосереджена на тому, як було надіслано повідомлення та чи було воно отримано, модель взаємодії зосереджена на самому процесі спілкування.

Насправді ця модель визнає, що одночасно може бути надіслано так багато повідомлень, багато з яких можуть навіть не бути отримані. Деякі повідомлення надсилаються ненавмисно. Таким чином, зв'язок у цій моделі не вважається дійсним або недійсним, бо залежно від того, чи успішно надіслано або отримано повідомлення.

Моделі взаємодії враховують фізичний і психологічний контекст. Фізичний контекст включає комунікативні фактори середовища. Розмір кімнати, планування, температура та освітлення впливають на те, як ми спілкуємося.

Також існують різні фізичні ситуації, в яких відбуваються співбесіди, і як це впливає на спілкування.

Психологічний контекст включає психічні та емоційні фактори спілкування.

Стрес, страх і емоції – це лише деякі з психологічних впливів, які впливають на наше спілкування. Наприклад дізнатись тривожну новину за кілька годин до великої публічної презентації, в цей момент психологічний шум, викликаний стресовими новинами, заважає іншим думкам.

На перший погляд позитивні психологічні стани, такі як переживання почуття кохання, також можуть впливати на спілкування.

На ранніх стадіях стосунків люди можуть бути занадто «закоханими», щоб розпізнавати несумісні риси особистості чи негативну поведінку.

Зворотній зв'язок і контекст допомагають моделям взаємодії більш корисно представляти процес спілкування.

Однак трансакційна модель розглядає спілкування як потужний інструмент, який формує нашу реальність поза межами індивідуальних комунікативних зустрічей.

Висновок до 1-го розділу.

Комунікація - це процес передачі інформації між учасниками для взаєморозуміння. Термін визначає процес обміну думками та інформацією, що

веде до ефективного спілкування. Комунікація може бути усною чи письмовою, а також включати невербальні аспекти, такі як жести та міміка. У контексті організації, це є ключовим для досягнення цілей та ефективності роботи.

Засоби керування зв'язком визначаються як первинні та вторинні, призначені для полегшення спілкування. Американський вчений Едвард Сепір виділяє основні засоби спілкування, такі як мова, жести та імітація соціальної поведінки. Комунікаційні процеси виконують різні соціальні функції, включаючи односторонній та двосторонній зв'язок, масову комунікацію та двосторонню симетричну модель.

Спілкування може бути навмисним і ненавмисним, а процес розвивався для вирішення соціально-політичних проблем через примус, переконання та маніпуляцію. Також зазначається, що комунікація включає різні процеси, де одна людина впливає на інших, визначаючи їхні стосунки та розвиток. Комунікація розглядається як механізм, що включає всі ментальні символи та засоби передачі, забезпечуючи існування та розвиток людських відносин, зумовлених соціокультурними закономірностями.

Модель взаємодії визначає комунікацію як процес, у якому учасники взаємодіють як відправники та одержувачі, створюючи значення через взаємне надсилання повідомлень та отримання зворотного зв'язку. Ця модель підкреслює важливість взаємодії та двостороннього обміну інформацією.

Вона наголошує на тому, що комунікація - це більше, ніж передача повідомлення, і враховує різноманітні аспекти взаємодії та впливу на процес спілкування.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ОХОРОННИХ ПОСЛУГ

2.1. Загальна інформація та характеристика ДП «Нафтогазбезпека».

ДП «Нафтогазбезпека» дочірня компанія Нафтогазу, яка займається наданням послуг з охорони державної власності, охорони громадян, управління ризиками кібербезпеки. Підприємство має найвищі стандарти надання охоронних послуг споживачу. Це Українська компанія, яка веде діяльність в сфері нафтотранспортної системи з 2002 року. За час, що минув з дня заснування Укрнафти, трудовим колективом підприємства була виконана величезна робота.

ДП «Нафтогазбезпека» компанія, що надає послуги з охорони на підприємствах НАК Нафтогаз України.

На сьогоднішній день ДП «Нафтогазбезпека» веде діяльність у величезній кількості напрямків пов'язаних з послугами охорони, включаючи рішення задач науково-технічного прогресу, розробку нових технологічних рішень в сфері охоронних послуг.

ДП «Нафтогазбезпека» створено відповідно до рішення Національної акціонерної компанії «Нафтогаз України» від 07.06.2002. ДП «Нафтогазбезпека», як дочірня компанія НАК "Нафтогаз України", є ключовим елементом побудови вертикально-інтегрованої системи управління охоронною діяльністю Групи Нафтогаз. Метою діяльності ДП «Нафтогазбезпека» є впровадження єдиного стандарту охорони та безпеки, сучасних форм, методів та технологій охоронної діяльності Групи Нафтогаз та виключення корупційної складової під час здійснення закупівлі послуг з охорони та безпеки.

Пунктом 2 Розпорядження Кабінету Міністрів України від 25.10.2002 № 614-р «Про дочірнє підприємство «Нафтогазбезпека» НАК «Нафтогаз України» визначено, що на ДП «Нафтогазбезпека» покладається виконання функцій із

забезпечення охорони об'єктів нафтогазового комплексу, запобігання та припинення протиправних посягань на майно, у тому числі фінансові цінності НАК «Нафтогаз України» та підприємств, які входять до її складу. Рішенням правління НАК «Нафтогаз України» (п. 2 Протокол № 224 від 30.11.2009) визначено ДП «Нафтогазбезпека» спеціалізованим охоронним підрозділом НАК «Нафтогаз України». Також, рішенням від 19.11.2021 (протокол № 434) затверджено, що ДП «Нафтогазбезпека» є спеціалізованою юридичною особою, що забезпечує охорону об'єктів юридичних осіб Групи Нафтогаз та інших об'єктів нафтогазового комплексу.

Направки діяльності:

- 1 Охорона об'єктів та фізична охорона;
- 2 Кібербезпека;
- 3 Облаштування та технічне обслуговування засобів охорони;
- 4 Виявлення закладних пристроїв;
- 5 GPS-моніторинг рухомого майна;
- 6 Повітряне патрулювання трубопровідної інфраструктури;
- 7 Кадрова та економічна безпека.

ДП «Нафтогазбезпека» оснащене сучасними засобами охорони та зв'язку, а також має власний навчальний центр, де готуються фахівці з охорони нафтогазових об'єктів.

Підприємство бере активну участь у забезпеченні енергетичної безпеки України. У 2022 році ДП «Нафтогазбезпека» відіграло важливу роль у захисті нафтогазових об'єктів під час російського вторгнення в Україну.

Охорона об'єктів та фізична охорона:

1. Нафтові та газові родовища:
 - Фізична охорона забезпечує безпеку об'єктів видобутку нафти та газу.
 - Використання сучасних технічних засобів, таких як відеоспостереження та сенсорні системи.
 - Проведення рейдів та перевірок для попередження можливих

порушень та неправомірної діяльності.

- Співпраця з правоохоронними органами для ефективного реагування на потенційні загрози.
- Аналіз та оцінка ризиків для постійного удосконалення системи безпеки.

2. Магістральні трубопроводи:

- Фізична охорона гарантує безперебійну роботу магістральних трубопроводів.
- Використання передових технічних засобів, таких як системи виявлення витоків і вторгнень.
- Співпраця з правоохоронними органами для забезпечення правопорядку вздовж трубопроводів.
- Аналіз та оцінка ризиків, спрямованих на підвищення надійності та безпеки.
- Регулярні перевірки та технічне обслуговування для попередження можливих аварій.

3. Компресорні станції:

- Фізична охорона забезпечує безпеку компресорних станцій та їх обладнання.
- Використання ефективних технічних засобів для виявлення та усунення можливих загроз.
- Систематичні перевірки та аудити для забезпечення відповідності стандартам безпеки.
- Аналіз ризиків для попередження можливих витоків газу та інших аварій.
- Регулярні тренування персоналу з діями в екстрених ситуаціях.

4. АЗС:

- Фізична охорона гарантує безпеку під час обслуговування автотранспорту на АЗС.
- Використання технічних засобів, таких як системи контролю

доступу та відеоспостереження.

- Розробка та впровадження заходів протидії тероризму та диверсій для запобігання терористичним атакам.

- Аналіз та оцінка ризиків, пов'язаних з можливими витоками пального чи пожежами.

Технічне обслуговування обладнання для забезпечення безперебійної роботи.

5. Інші об'єкти нафтогазового комплексу:

- Фізична охорона та використання технічних засобів для різноманітних об'єктів комплексу.

- Розробка та реалізація заходів протидії тероризму та диверсій для всіх об'єктів.

- Аналіз та оцінка ризиків, орієнтованих на забезпечення універсальної безпеки.

- Виявлення інноваційних рішень та технологій для поліпшення системи безпеки.

Співпраця з відповідними організаціями для обміну досвідом та прийняття кращих практик.

Кібербезпека:

1. Захист інформаційних систем та мереж:

- Розробка та впровадження заходів забезпечення кібербезпеки для захисту конфіденційної інформації.

- Моніторинг та аналіз кіберзагроз для вчасного виявлення потенційних атак.

- Систематичні аудити та підвищення рівня безпеки інформаційних технологій.

- Реагування на кіберінциденти, включаючи ізоляцію та відновлення пошкоджених систем.

- Постійне оновлення захисних засобів для адаптації до нових

кіберзагроз.

2. Підвищення обізнаності персоналу з питань кібербезпеки:

- Проведення тренінгів та семінарів для персоналу з основ безпеки в інтернеті.
- Впровадження системи обов'язкових навчань з кібербезпеки для всього колективу.
- Регулярна оновлювана інформація щодо поточних кіберзагроз та методів захисту.
- Залучення експертів для проведення аудитів безпеки та ідентифікації слабких місць.
- Створення культури безпеки серед персоналу для попередження соціального інженерінгу та інших атак.

Облаштування та технічне обслуговування засобів охорони:

1. Монтаж охоронних систем:

- Забезпечення високоякісного монтажу систем відеоспостереження та контролю доступу.
- Будівництво периметральної огорожі для ускладнення незаконного проникнення.
- Використання БПЛА для здійснення ефективного патрулювання важкодоступних територій.
- Виявлення закладних пристроїв на об'єктах інформаційної діяльності для забезпечення інформаційної безпеки та запобігання витоку інформації.

2. Закупка та використання баз даних та OSINT-систем для:

- Надання послуг з комплаєнс перевірки контрагентів клієнтів для зменшення ризику співпраці з ненадійними партнерами.
- Надання послуг з кадрової безпеки та перевірок для забезпечення довіри до персоналу.
- Проведення службових/корпоративних розслідувань для виявлення можливих порушень внутрішніх правил та стандартів.

- Здійснення економічної перевірки діяльності контрагентів та стану їх фінансів для попередження ризиків.
- Застосування інтегрованих рішень для обробки та аналізу великого обсягу даних для швидкого прийняття управлінських рішень.

2.2. Аналіз організаційної структури як елемента внутрішнього середовища.

В організаційній структурі ДП «Нафтогазбезпека» відзначається чіткість та ефективність в розподілі влади та відповідальності між ключовими функціональними галузями. На вершині ієрархії розташований директор, який визначає стратегічні напрямки організації та спрямовує її загальну діяльність, а ланкою нижче знаходяться два заступники.

Заступник по Технічному Напрямку виступає в ролі експерта у технічних аспектах діяльності, забезпечуючи високий рівень технічної компетентності та спрямовуючи розвиток технічних аспектів бізнесу. Це забезпечує організації використання інновацій та передових технологій у своїй діяльності.

Заступник по Загальній Діяльності/Забезпеченню Господарської Діяльності виступає організатором та стратегом в галузі загального менеджменту та господарювання. Він керує внутрішніми операціями, включаючи фінансовий менеджмент та кадровий розвиток, створюючи стабільну та продуктивну інфраструктуру для інших функціональних напрямків.

Така структура дозволяє забезпечити ефективне поєднання технічної експертизи та загального управління, сприяючи високому рівню координації та стратегічного керівництва всією організацією.

Описана структура називається лінійно-функціональною організаційною структурою. У цій моделі є директор, який відповідає за загальне управління, та заступники, відповідальні за конкретні напрями чи функціональні області. Під ними можуть бути керівники департаментів, які керують конкретними

функціональними підрозділами чи групами завдань в організації. Це дозволяє чітко розподіляти відповідальності та ієрархічно організовувати команду для більш ефективного управління.

- Директор:

Роль: Директор є вищим керівником в організації.

- Відповідальність: Визначає стратегічні напрямки, приймає стратегічні рішення та взагалі керує всією організацією.
- Заступники по напрямкам:
 - Роль: Зазвичай, заступники директора відповідають за конкретні функціональні напрямки, такі як фінанси, операції, маркетинг чи розробка.
 - Відповідальність: Виконують рішення директора у відповідному напрямку та взаємодіють із керівниками департаментів.
- Керівники департаментів:
 - Роль: Вони відповідають за управління конкретними підрозділами або департаментами в межах функціонального напрямку.
 - Відповідальність: Керують оперативною діяльністю своїх департаментів, забезпечують виконання завдань та досягнення цілей.
- Комунікація та Контроль:
 - Комунікація: Ієрархічна структура полегшує комунікацію, оскільки кожен рівень звітує тільки своєму безпосередньому керівникові.
 - Контроль: Керівники можуть ефективно контролювати та спрямовувати діяльність своїх підрозділів.
- Переваги та Недоліки:
 - Переваги: Чітка лінія влади, яка сприяє ефективному управлінню та швидким рішенням. Оптимізація для великих корпорацій з чітко визначеними функціональними областями.
 - Недоліки: Може призводити до бюрократії, неспроможності адаптуватися до змін іншого порядку та утруднювати інновації через жорстку структуру.

Лінійно-функціональна структура часто використовується там, де існує потреба в чіткому розподілі влади, відповідальності та комунікації великою організацією або підприємством, що цілком справедливо для організації такого розміру та складності як ДП «Нафтогазбезпека».

2.3. Організаційна структура та департаменти ДП «Нафтогазбезпека».

На цьому етапі нашого аналізу зосереджуємося на розгляді структурних елементів підприємства, розподілених на два стратегічно важливі напрями: технічний та Загальна Діяльність/Забезпечення Господарської Діяльності. Ця ретельна організаційна схема є ключовою для ефективного управління всіма аспектами підприємницької діяльності.

1. Технічний Напрямок:

- Департамент Технічних Засобів Охорони:

Опис: Цей департамент відіграє важливу роль у забезпеченні безпеки та захисту підприємства. Йому доручено впровадження та технічне обслуговування систем безпеки, щоб гарантувати найвищий ступінь безпеки просторів підприємства.

- Департамент Кібербезпеки:

Опис: Цей департамент фокусується на забезпеченні цілісності та конфіденційності інформації. Його завданням є впровадження заходів безпеки для захисту від кіберзагроз та ефективного управління ризиками в цифровому середовищі.

- Відділ Супроводу ІТ Сервісів:

Опис: Цей відділ відповідає за інформаційно-технічну підтримку та ефективне функціонування ІТ-інфраструктури підприємства. Забезпечує, щоб всі ІТ-системи були належним чином супроводжені та готові до використання. Він знаходиться поза стандартною вертикаллю.

2. Загальна Діяльність/Забезпечення Господарської Діяльності:

- Департамент Супроводу Господарської Діяльності:

Опис: Цей департамент відповідає за ефективне управління ресурсами,

фінансове планування та координацію роботи господарських підрозділів. Забезпечує оптимальне використання ресурсів та планує фінансові аспекти діяльності.

- Департамент Охоронної Діяльності:

Опис: Цей департамент відповідає за забезпечення фізичної безпеки на підприємстві. Йому доручено контроль доступу, організацію охоронних заходів та ефективне реагування на інциденти. По видаткам цей департамент займає найбільшу частку в сукупності витрат підприємства через великий штат (+3000 охоронників та управлінського персоналу), однак справедливо буде визнати, що підприємство в 2023 році отримало цілком відчутний фінансовий результат завдяки вдалій організації та залученості нових об'єктів охорони з боку вищого керівництва ДП «Нафтогазбезпека».

Аналіз:

- **Інтеграція Технічного та Господарського Напрямів:** Розділення на два напрями дозволяє спеціалізуватися на ключових аспектах технічної та господарської діяльності, забезпечуючи високий рівень ефективності.

- **Безпека та Контингентні Плани:** Департаменти технічної безпеки та кібербезпеки демонструють важливість для підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища, де зберігання конфіденційності та безпека інформації є критичними. Крім того, це дає змогу підприємству заробити додатковий інвестиційний ресурс для його застосування в новому циклі та зростання.

- **Інтегроване Управління Ресурсами:** Департамент супроводу господарської діяльності відіграє ключову роль у забезпеченні оптимального використання ресурсів та плануванні фінансових аспектів.

Ця структура підприємства визначається як ефективна та добре організована, забезпечуючи високий рівень безпеки, ефективного управління технічними та господарськими аспектами діяльності.

2.4. Опис регіонального поділу департаменту охоронної діяльності ДП «Нафтогазбезпека».

Департамент охоронної діяльності є важливою ланкою в системі безпеки підприємства та групи Нафтогаз у цілому, а тому детальний аналіз його структури виявляється необхідним для забезпечення ефективного функціонування та безпеки об'єктів підприємства.

У зв'язку з розпорошеністю об'єктів охорони по всій території України, департамент охоронної діяльності приймає стратегічний підхід до своєї організаційної структури, впроваджуючи регіональний поділ для забезпечення ефективного управління та нагляду над об'єктами безпеки. На чолі кожної регіональної гілки знаходяться регіональні менеджери, які фактично є заступниками начальника департаменту охоронної діяльності. Розглянемо детальний опис кожного регіонального підрозділу:

1. Центральний Регіон:

1. Відділ Стаціонарних Об'єктів: Відповідає за організацію та ведення контролю стаціонарних об'єктів в центральній частині України.
2. Відділ Організації Охорони Трубопровідного Транспорту: Спеціалізується на координації охорони трубопровідного транспорту з великою протяжністю в цьому регіоні.
3. Працівник Охорони Праці: Забезпечує виконання вимог охорони праці та безпеки праці на всіх об'єктах під його відповідальністю.
4. Працівник Кадрової Служби: Здійснює управління кадровими питаннями, забезпечуючи підбір та навчання персоналу.
5. Працівник Транспортної Служби: Відповідає за організацію транспортних процесів, перевезення та логістику в межах центрального регіону.
6. Працівник Фінансово-Економічного Відділу: Здійснює фінансовий та економічний контроль, забезпечуючи оптимізацію витрат у регіоні.

2. Західний Регіон:

- Аналогічна структура підрозділів та функцій, але з орієнтацією на

особливості західного регіону. Особливістю Західного регіону є протяжний на великі дистанції трубопровідний транспорт для нафтопродукту та суттєва кількість свердловин, засувов та інших стаціонарних об'єктів рівномірно розпорощених по території, як мінімум, чотирьох областей України.

3. Південний Регіон:

- Аналогічна структура підрозділів та функцій, але з орієнтацією на особливості південного регіону. Єдине, що необхідно зауважити це те, що південний регіон насичений розгалуженою мережею трубопровідного транспорту. Дана обставина вимагає збільшення акценту саме на охорони лінійних об'єктів.

4. Полтавський Регіон:

- Аналогічна структура підрозділів та функцій, але з орієнтацією на особливості Полтавського регіону. До основних особливостей можна внести велику кількість стаціонарних об'єктів охорони таких як газоперекачувальні станції, компресорні станції, а також комплексна система трубопровідного транспорту між великими виробничими об'єктами АТ «Укргазвидобування».

5. Харківський Регіон:

- Аналогічна структура підрозділів та функцій, але з орієнтацією на особливості Харківського регіону в якому наразі відбуваються активні бойові дії, а також досить непроста соціальна ситуація, що створює додаткові виклики для департаменту охоронної діяльності, інцидентів з персоналом та безпекових інцидентів.

1 Географічна Орієнтованість: Регіональний підхід визначається географічним розташуванням об'єктів, що дозволяє максимально ефективно охоплювати і керувати різними територіями.

2 Оптимізація Завдань: Кожен регіональний підрозділ включає в себе спеціалізовані відділи, що дозволяє оптимізувати роботу та ефективніше вирішувати завдання на місцевому рівні.

3 Спільна Структура: Однакова структура підрозділів у кожному регіоні забезпечує єдність та легкість управління.

Цей аналіз підкреслює важливість регіонального підходу до департаменту охоронної діяльності, забезпечуючи ефективну та безпечну діяльність на всіх рівнях.

2.5 Характеристика керівництва департаменту охоронної діяльності ДП «Нафтогазбезпека».

У сучасних умовах, де енергетична безпека є найважливішим аспектом національного розвитку, департаменти охоронної діяльності стають критично важливими в складі енергетичних компаній. ДП «Нафтогазбезпека» не є винятком, його роль у забезпеченні безпеки та стабільності опалювального сектору та нафтогазової інфраструктури України визнається ключовою.

Однак, важливо відзначити, що в даний час цей департамент стикається з внутрішніми викликами, пов'язаними зі складним управлінням та діяльністю штату охоронників. Зокрема, значна частка його працівників має досвід роботи в правоохоронних органах. Хоча такий досвід може вважатися корисним у сфері охоронної діяльності, велика кількість екс-працівників правоохоронних органів може призводити до суттєвих негативних наслідків для загального управління та функціонування департаменту.

По-перше, це може призвести до застосування авторитарного стилю керівництва, що може порушити звичайні принципи комунікації та взаємодії у колективі. Авторитаризм може негативно впливати на мотивацію працівників та створювати конфліктні ситуації.

По-друге, досвід правоохоронців може призвести до недостатньої гнучкості у вирішенні рутинних або нестандартних завдань, оскільки такий персонал звик здійснювати дії в рамках жорсткої ієрархії та стандартів.

По-третє, зосередженість на підходах та методах, характерних для правоохоронного середовища, може призвести до відсутності інновацій та креативних рішень у роботі департаменту.

Нарешті, використання військових або правоохоронних стратегій може бути неадаптованим до специфіки цивільного сектору та потреб енергетичної компанії.

Таким чином, необхідно уважно враховувати та балансувати вплив експертиз працівників правоохоронних органів на управління та діяльність ДП «Нафтогазбезпека», щоб забезпечити оптимальне функціонування та досягти високих стандартів безпеки у важливій енергетичній галузі.

В цілому вплив воєнізованого персоналу на управлінський корпус та бізнес-процеси підприємства має як позитивні, так і негативні аспекти, а також заслуговує окремого дослідження через недостатню вивітреність в літературі по менеджменту.

З одного боку, військова дисципліна та організованість можуть сприяти ефективному виконанню завдань та лідерським якостям у високих посадах. З іншого боку, авторитарний стиль керівництва та недостатня гнучкість можуть вплинути на комунікації та мотивацію працівників, а також призвести до неадаптованості або недоадаптованості до цивільних процесів з якими вони змушені будуть стикатись в цивільному житті.

Крім того, досвід отриманий в воєнізованих або напіввоєнізованих структурах може призвести до відсутності інновацій та ігнорування індивідуальних потреб працівників. Ключовим викликом є забезпечення балансу між користю від дисципліни та відкритістю до нових ідей для досягнення успішності та стійкості підприємства в умовах досягнення «піку» компетенцій управлінського персоналу. Даний «пік» може отримати яскраве вираження у вигляді збільшення кількості управлінського персоналу з втратою ефективності від подібного підходу або нездатністю вчасно реагувати на інциденти. Взагалі досить поширеною є архаїзація цивільних підприємств в сфері послуг безпеки, що виводить більш інноваційні компанії, такі як охоронна компанія «Шериф».

2.6. Аналіз та оцінка комунікацій на підприємстві ДП «Нафтогазбезпека».

Комунікаційна політика ДП «Нафтогазбезпека» визначається урахуванням унікальних викликів та специфіки його діяльності в секторі нафтогазу, враховуючи різні напрямки діяльності компанії. З внутрішнього погляду, спрямована на забезпечення ефективного обміну інформацією серед персоналу для підвищення рівня згуртованості та розуміння стратегічних цілей. Використання ефективних засобів спілкування та систем обміну інформацією внутрішньої мережі сприяє підвищенню комунікаційної ефективності та зниженню ризиків непорозумінь.

Зовнішня комунікація орієнтована на взаємодію з клієнтами та представниками правління групи «Нафтогаз». Ключовими завданнями є створення позитивного іміджу компанії, вирішення питань безпеки та ефективна комунікація щодо інновацій та досягнень. Взаємодія з представниками громадськості просто відсутня.

Особливою увагою в контексті комунікаційної політики є кризова комунікація. Розробка та впровадження стратегій реагування на негативні події є важливою для мінімізації збитків та відновлення довіри стейкхолдерів. Чітке визначення ролей та відповідальності, ретельна підготовка до можливих сценаріїв кризи та впровадження ефективних комунікаційних стратегій грають ключову роль у забезпеченні стійкості компанії в умовах несприятливих обставин. Технологічна комунікація визначається використанням інноваційних засобів для підвищення ефективності обміну інформацією. Використання сучасних засобів зв'язку, платформ для онлайн-спілкування та систем електронного документообігу сприяє забезпеченню безперервності комунікації та оперативному обміну інформацією між різними підрозділами компанії. Оптимізація комунікаційної політики вимагає уважного врахування специфіки нафтогазового сектору. Забезпечення транспарентності та відкритості в обміні інформацією є важливим аспектом взаємодії зі стейкхолдерами. Врахування

їхніх потреб та очікувань стає ключовим елементом успішної комунікації.

Завданням також є регулярне оновлення кризових комунікаційних планів для адаптації до змін у сценаріях та ефективного реагування на нові виклики. Ключовим фактором успіху є вміння балансувати між традиційними та інноваційними методами комунікації, адаптувати стратегії до змін у соціокультурному та політичному середовищі, як це сталося в ДП «Нафтогазбезпека» після початку повномасштабного вторгнення в 2022 році.

Усі ці елементи разом створюють масштабну та ефективну комунікаційну політику ДП «Нафтогазбезпека», спрямовану на забезпечення оптимальної взаємодії зі всіма зацікавленими сторонами та внутрішнім співробітниками між різними відділами та підрозділами підприємства.

Одним із ключових напрямків комунікаційної політики ДП «Нафтогазбезпека» є врахування специфіки нафтогазового сектору та відповідна підготовка інформації для внутрішнього та зовнішнього споживача. У нафтогазовому секторі існують технічні та регуляторні відмінності, що потребують адаптації комунікаційних стратегій. Розуміння та врахування особливостей цього сектору дозволяє ефективно спілкуватися як зі співробітниками, так і з партнерами, клієнтами.

Транспарентність та відкритість в обміні інформацією є важливими принципами комунікаційної стратегії. Відкритість у розповсюдженні інформації про діяльність компанії, її досягнення та відповідальність перед громадськістю зміцнює довіру стейкхолдерів. Транспарентність в роботі департаментів, їхніх функціях та взаємодії сприяє внутрішньому порозумінню та підвищує ефективність внутрішніх процесів. Кожен підрозділ усвідомлює чим займається інший. Взаємодія зі стейкхолдерами має на меті не лише інформування, але й врахування їхніх думок, інтересів та потреб. Вивчення очікувань та реакцій правління групи «Нафтогаз» дозволяє побудувати більш ефективну стратегію комунікації, спрямовану на досягнення взаємовигідних результатів для всіх зацікавлених сторін.

Оновлення кризових комунікаційних планів є необхідною складовою

успішної стратегії управління кризовими ситуаціями. Зміни вимагають постійної готовності та адаптації до нових реалій. Регулярне оновлення та тренування персоналу з питань кризового управління гарантує швидке та ефективне реагування в умовах стресу та невизначеності.

Інтеграція інноваційних технологій у комунікаційний процес може зробити його більш динамічним та ефективним. Застосування сучасних засобів зв'язку, відеоконференцій та електронного документообігу сприяє оперативному обміну інформацією та підвищує загальну продуктивність колективу.

Усі ці аспекти узгоджені та спрямовані на підтримку цілей та стратегій ДП «Нафтогазбезпека». Оптимальна комунікаційна політика відіграє ключову роль у забезпеченні успішності діяльності компанії, сприяючи її розвитку та укріпленню позицій на ринку нафтогазової галузі.

В контексті комунікаційної політики ДП «Нафтогазбезпека», важливо враховувати динамічний характер нафтогазового сектору, де нові технології, регуляторні зміни та глобальні виклики впливають на діяльність компанії. Відсутність своєчасної та ефективної комунікації може призвести до невірного розуміння з боку правління групи «Нафтогаз», негативного впливу на репутацію та ускладнень взаємодії з партнерами.

Особливу увагу слід приділяти питанням кризової комунікації. Існування планів реагування на кризові ситуації, їхній постійний моніторинг та оновлення дозволяють компанії оперативно та ефективно впоратися з непередбачуваними обставинами. Важливо взаємодіяти зі стейкхолдерами, щоб уникнути поширення негативних вражень та втрати довіри. У контексті сучасних технологій, використання онлайн-платформ, та інших інструментів взаємодії може сприяти ефективній комунікації зі співробітниками та стейкхолдерами.

Регулярні вебінари, закриті форуми в середині корпорації, а також використання інновацій у створенні внутрішніх та зовнішніх презентацій можуть полегшити розуміння стратегій компанії та сприяти впровадженню її цілей.

Крім того, призначена команда з управління комунікаціями повинна забезпечувати сталий зворотній зв'язок та аналіз ефективності заходів

комунікації. Регулярний моніторинг дозволяє вчасно виявляти проблеми та адаптувати стратегії для максимізації позитивного впливу. Проте, наразі посада фахівця з комунікацій тільки введена в штат ДП «Нафтогазбезпека» та поки рано робити висновки щодо його ефективності.

Висновок до 2-го розділу.

ДП «Нафтогазбезпека» є дочірньою компанією НАК Нафтогаз України, спеціалізованою на наданні послуг з охорони державної власності та кібербезпеки. Засноване в 2002 році, підприємство веде діяльність у сфері нафтотранспортної системи та виконує функції забезпечення охорони і безпеки Групи Нафтогаз. З впровадженням єдиного стандарту та інноваційних технологій, компанія максимізує ефективність в усіх напрямках своєї діяльності, включаючи фізичну охорону, кібербезпеку, технічне обслуговування та GPS-моніторинг автотранспорту. Її роль в забезпеченні енергетичної безпеки України виявилася ключовою, зокрема під час російського вторгнення у 2022 році.

Управлінська структура ДП «Нафтогазбезпека» визначається як лінійно-функціональна організаційна модель. В рамках цієї моделі існує керівник, що відповідає за загальне управління, та його заступники, які призначені на відповідальність за конкретні напрями або функціональні області. Під їхнім керівництвом можуть бути керівники департаментів, які управляють конкретними функціональними підрозділами або групами завдань у структурі організації. Це підходить для чіткого розподілу обов'язків та створення ієрархічної структури команди з метою покращення ефективності управління.

У розвиненій комунікаційній стратегії ДП "Нафтогазбезпека" визначено ключові принципи, такі як прозорість і відкритість, які сприяють внутрішньому порозумінню та взаємодії в компанії. Зосередженість на залученні стейкхолдерів та врахуванні їхніх думок і потреб грає важливу роль у вдосконаленні стратегії комунікації. Регулярне оновлення кризових планів та

використання інноваційних технологій допомагає компанії ефективно реагувати на непередбачені обставини. Проте, важливо продовжувати адаптувати стратегії, спираючись на зворотний зв'язок та аналіз результатів для максимізації позитивного впливу. Підприємство повсякчас намагається покращити підходи до комунікаційних процесів на підприємстві вводячи в організаційну структуру фахівців, які покликані підвищити ефективність комунікації в ДП «Нафтогазбезпека».

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В ДП «НАФТОГАЗБЕЗПЕКА»

3.1. Моделювання бізнес процесів для удосконалення комунікаційних процесів.

Для побудови ефективної комунікації на підприємстві необхідно вдало проаналізувати поточний стан усталених процесів, розкриваючи всі нюанси та взаємозв'язки між зацікавленими сторонами та ланками управління. Управління комунікаціями на підприємстві передбачає пошук самого зручного та швидкого способу обмінюватись інформацією, надавати керівництву актуальну інформацію та відслідковувати виконання персоналом поставлених завдань.

Таким інструментом може виступити бізнес-моделювання процесів та різні способи представлення цих процесів у графічній формі, що полегшує процес усвідомлення загальної картини комунікаційних бізнес-процесів на підприємстві та дає змогу здійснити мета-аналіз з максимальною об'єктивною оцінкою ситуації.

І хоча нотації бізнес-процесів, як правило, використовують в форматі комунікації між замовником розробки програмного забезпечення та виконавцем-розробником ми пропонуємо застосувати підхід з моделюванням бізнес-процесів саме в цьому дослідженні. В попередньому розділі ми розглянули особливості ДП «Нафтогазбезпека»: мету, завдання, структурний устрій та підходи до здійснення управління в тому числі підходи до побудови вертикальної, а також горизонтальної комунікації. На основі викладеного матеріалу в межах цієї дослідницької роботи прийнято рішення застосувати підхід нотації бізнес-процесів методом Business Process Model and Notation.

Business Process Model and Notation (модель і нотація бізнес-процесів, далі - BPMN) — це стандарт моделювання бізнес-процесів, метою якого є стандартизація та уніфікація способу графічного представлення бізнес-процесів.

BPMN дозволяє бізнес-аналітикам та іншим учасникам проекту

створювати чіткі, прості для розуміння графічні представлення бізнес-процесів для полегшення аналізу, оптимізації та автоматизації. BPMN включає стандартизовані символи та правила для представлення елементів бізнес-процесів, включаючи завдання, події, шлюзи, потоки та інші компоненти.

Цей стандарт призначений для сприяння взаєморозумінню між учасниками проекту та сприяння пошуку спільної мови зацікавлених сторін для опису бізнес-процесів, незалежно від галузі чи сфери застосування. BPMN широко використовується в бізнес-аналізі, оптимізації бізнес-процесів, управлінні проектами та автоматизації бізнес-систем.

В межах цієї роботи та досліджуваного об'єкту, а саме дослідження комунікаційних процесів в межах департаменту охоронної діяльності ДП «Нафтогазбезпека», пропонується розкрити з точки зору комунікації наступні процеси: «Допуск охоронника до несення служби на пості охорони об'єкту», «Звітування про інциденти з персоналом», «Звітування про безпекові інциденти». В практичній площині це основні процеси, що дозволяють дієво надавати охоронні послуги в розрізі забезпечення охороною об'єктів клієнтів ДП «Нафтогазбезпека». Зобов'язання ДП «Нафтогазбезпека» в рамках надання охоронних послуг полягають в контролі персоналу охорони по всій Україні та швидкій реакції на безпекові інциденти, що виникають та складають загрозу майну підприємств клієнтів ДП «Нафтогазбезпека».

Варто зазначити, що існують і інші нотації бізнес процесів крім BPMN, нижче приведені найрозповсюдженіші та популярні нотації:

UML (Unified Modeling Language) - це широко використовувана нотація для моделювання різних видів систем, включаючи бізнес-процеси. UML використовує діаграми активностей для подання бізнес-процесів.

IDEF (Integrated Definition) - це сімейство нотацій, яке включає різні методології для моделювання бізнес-процесів. Його елементи включають блок-схеми, діаграми потоків та інші.

DFA (Data Flow Diagrams) - ця нотація використовується для моделювання потоків інформації та їх обробки в системі. Вона включає елементи, такі як

процеси, потоки даних, сховища та зовнішні агенти.

Однак, сама розповсюджена та загальновизнана саме BPMN. Саме на базі неї було прийнято рішення опису згаданих вище процесів. Основними причинами для використання саме цієї нотації стали:

- Це стандарт, прийнятий Object Management Group (OMG), що забезпечує взаєморозуміння між різними зацікавленими сторонами, сприяє уніфікації комунікації та обміну інформацією.
- Ця нотація характерна гнучкістю та розширюваністю. BPMN дозволяє створювати діаграми з різними рівнями деталізації, від загальної до детальної, тому їх можна використовувати на різних етапах проекту.
- Широкий діапазон елементів: BPMN надає багатий набір графічних елементів, таких як завдання, події та шлюзи, для представлення різних аспектів бізнес-процесів та їх взаємодії.
- BPMN можна використовувати для моделювання бізнес-процесів, які можна автоматизувати та виконувати, наприклад, системами BPM. Саме це буде основою для вирішення обмежень на стрімке зростання організації в чисельності.
- BPMN простий у вивченні та використанні: графічна природа BPMN полегшує вивчення та розуміння навіть тими, хто не має спеціальної підготовки.

3.2 Блок-схема та опис процесу «Допуск охоронника до несення служби на пості охорони об'єкту».

Як було зазначено в другому розділі, в структурі департаменту охоронної діяльності ДП «Нафтогазбезпека» охоронник це її основа та фундамент. І саме з нього починається цикл багатьох процесів в департаменті охоронної діяльності ДП «Нафтогазбезпека», зокрема це стосується процесу «Допуск охоронника до несення служби на пості охорони об'єкту».

Даний процес передбачає здійснення перевірки інспектором стану

охоронника перед його допуском до несення служби на пості охорони об'єкта охорони клієнта з супутнім інструктажем щодо порядку несення служби, правами, обов'язками та завданнями. Крім того, даний процес передбачає перевірку несення охоронником служби, контроль періодичного виходу його на зв'язок. Учасниками даного процесу є: охоронник стаціонарного поста/ охоронник задіяний в автопатрулі, інспектор, працівник регіонального моніторингового центру.



Рисунок 3.1 - Процес з перспективи охоронника

З точки зору охоронника він має виконувати механічну роботу, що досить одноманітна.

Проте, за цим процесом стоїть низка працівників, що здійснюють контроль десятків таких постів охорони, перевіряють несення служби на постах охорони об'єктів, а також агрегують інформацію з усієї структури для безперервного контролю ситуації щодо забезпеченості постів належною охороною.

На рисунку 3.2. відображено повний процес допуску охоронника до несення служби на пості охорони об'єкту клієнта.

Процес допуску охоронників до несення служби є важливим етапом в організації системи безпеки та контролю на об'єктах охорони. Нижче наведено детальний опис цього процесу:

1 Інструктаж інспектором:

- Перед початком службового допуску охоронників проводиться

інструктаж інспектором. Цей етап включає в себе детальне ознайомлення охоронників з правилами та процедурами безпеки, інструкціями, а також висвітлення конкретних особливостей об'єкта охорони.

2 Допуск до служби:

- Після успішного проходження інструктажу охоронник допускається до служби. Це може включати отримання необхідного обладнання, ідентифікаційних карток та інших засобів, необхідних для виконання його обов'язків або звичайного дозволу через інформаційно-телекомунікаційні засоби зв'язку.

3 Виконання завдань:

- Охоронник виконує свої завдання відповідно до обов'язків, визначених йому в рамках інструктажу та відповідно до поставлених завдань на об'єкті охорони.

4 Систематична звітність:

- Охоронник систематично звітує в регіональний моніторинговий центр про ситуацію на об'єкті. Цей звіт містить інформацію про поточний стан справ, ситуацію на об'єкті чи інші важливі аспекти, що стосуються безпеки об'єкта.

5 Агрегація даних в регіональному моніторинговому центрі:

- Регіональний моніторинговий центр агрегує дані від усіх охоронників регіону та формує єдиний звіт щодо ситуації на об'єктах охорони клієнтів в регіоні.

6 Надсилання звіту в моніторинговий центр «КИЇВ»:

- Після агрегації даних регіональний моніторинговий центр направляє моніторинговому центру "КИЇВ" звіт щодо ситуації в регіонах.

7 Опрацювання звіту в моніторинговому центрі «КИЇВ»:

- Моніторинговий центр "КИЇВ" отримує та опрацьовує даний звіт, а також інші звіти від інших регіональних моніторингових центрів.

8 Формування доповіді для начальника департаменту охоронної діяльності:

- Після опрацювання всіх даних моніторинговим центром «КИЇВ»

формується доповідь для начальника департаменту охоронної діяльності щодо загального стану в регіонах.

Цей процес допуску та моніторингу охоронників забезпечує систему контролю та реагування на можливі загрози та події на об'єктах охорони, забезпечуючи достатній рівень безпеки та довіри зі сторони клієнтів.

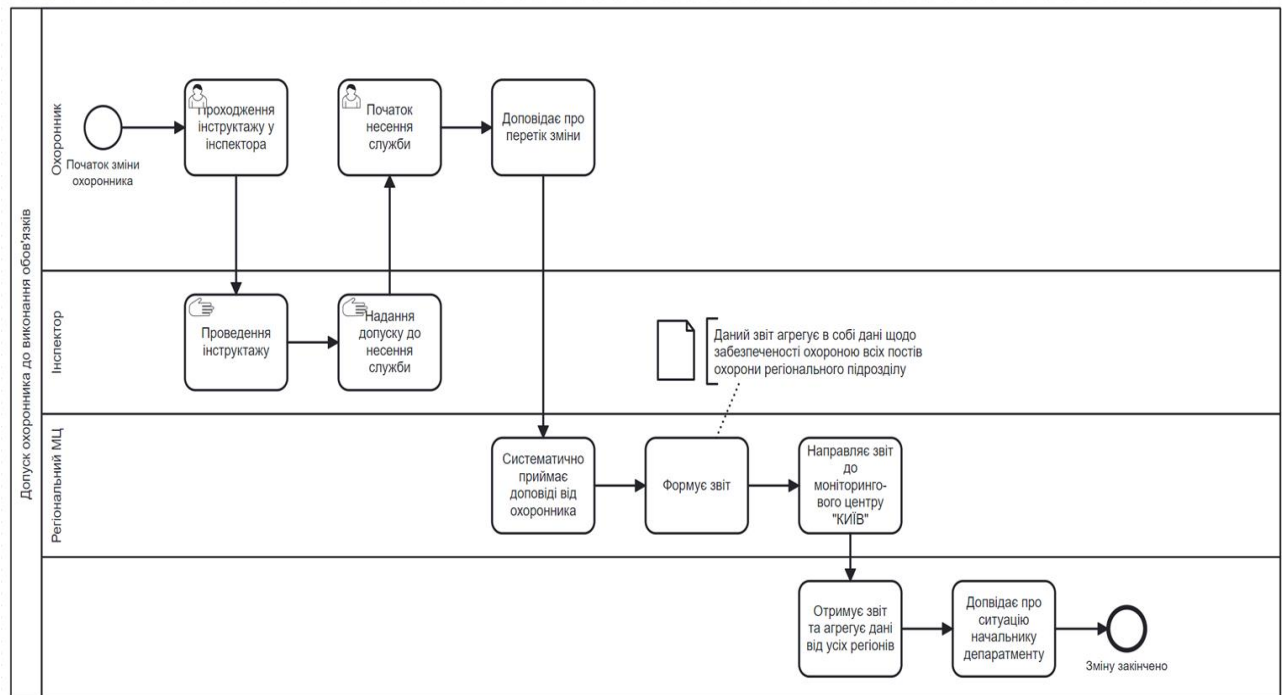


Рисунок 3.2 - «Допуск охоронника до несення служби на пості охорони об'єкту»

3.3 Блок-схема та опис процесу «Звітування про інциденти з персоналом».

Департамент охоронної діяльності, спрямовуючи свої зусилля на управління комунікаціями, систематично стикається з проблемами, пов'язаними з інцидентами, що виникають серед персоналу. Нажаль, несприятливою обставиною є те, що середній вік працівників департаменту охоронної діяльності складає приблизно 50 років, що призводить до особливостей у характері та психологічних рисах цього колективу. Цей фактор відбивається на процесах

комунікації та взаємодії між членами команди.

Зазначений віковий діапазон може впливати на відкритість до інновацій та нововведень, що стає суттєвим фактором в управлінні комунікаціями. Працівники, які вже довгий час працюють в даному підрозділі, можуть виявляти спротив до змін та нових підходів, що може ускладнювати впровадження сучасних методів комунікації. Характерними є інциденти пов'язані з здоров'ям та вживанням алкогольний напоїв серед персоналу.

Крім того, фінансові витрати на заробітну плату охоронників не є конкурентоспроможними порівняно з рівнем винагороди в інших секторах ринку праці. Низька оплата праці може впливати на мотивацію персоналу та загальний рівень виконання обов'язків. Неосновні стимули, такі як бонусні програми або можливості професійного розвитку, можуть бути обмеженими, що створює виклики в управлінні комунікаціями та збереженні позитивного корпоративного клімату. Отже, розглядаючи динаміку та особливості персоналу, департамент охоронної діяльності повинен удосконалити свої стратегії управління комунікаціями, щоб ефективно вирішувати виклики, пов'язані з інцидентами та покращувати загальну ефективність комунікаційних процесів всередині колективу. На рисунку 3.3 проілюстрована діюча модель інформування про інцидент з персоналом, який не є рідкістю в умовах значної штатної чисельності ДП «Нафтогазбезпека». Даний процес важливий у зв'язку з тим, що інцидент з охоронником майже завжди має потенційні негативні наслідки для підприємства. Насамперед це пов'язано з тим, що якщо охоронник не з'являється на пості охорони або не здатен виконувати свої функціональні обов'язки це завжди загроза появи претензій з боку клієнтів, адже ДП «Нафтогазбезпека» надає послуги відповідно до договірних зобов'язань. В свою чергу з цього випливає, що невиконання підприємством зобов'язань може призвести до ініціювання позовно-претензійної роботи з боку незадоволеного клієнта. А в подальшому це загрожує виникненням репутаційного ризику – правління Групи Нафтогаз може почати сумніватись в доцільності існування підприємства нездатного дієво працювати на ринку.

Тим більш важливою складовою є комунікація всередині підрозділу на місцевому рівні щодо швидкого виявлення інциденту з персоналом та вжиттям відповідних заходів щодо його вирішення.

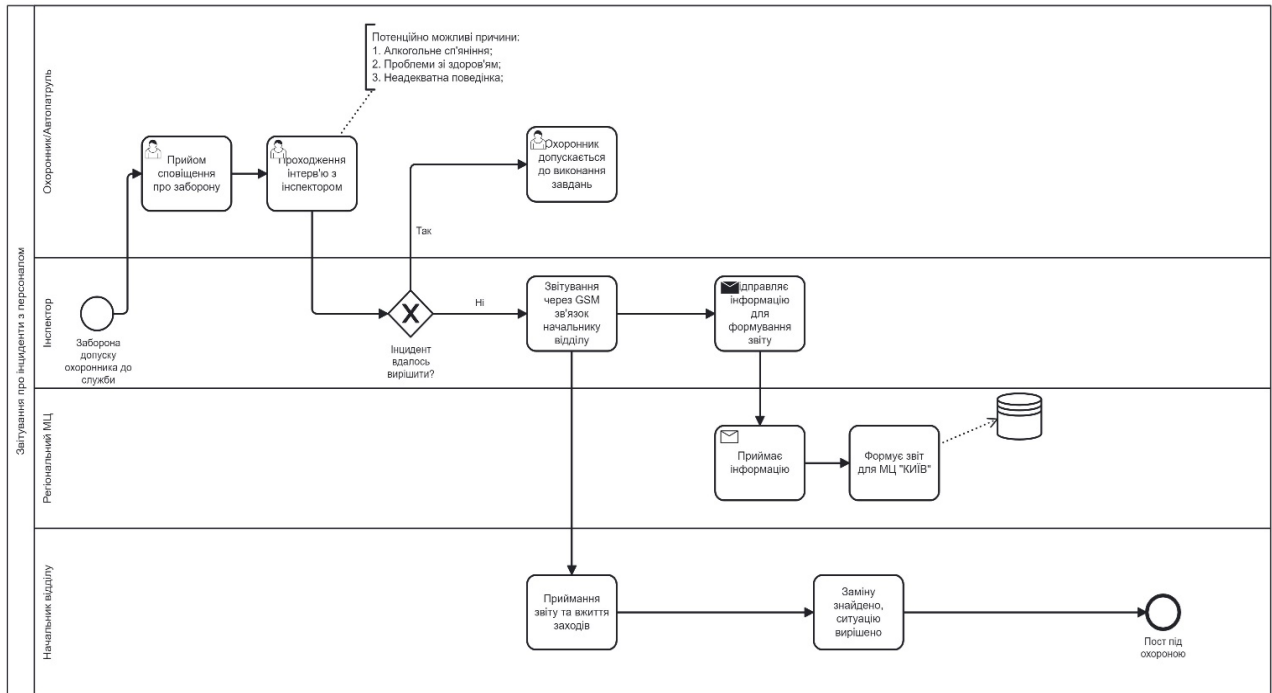


Рисунок 3.3 - «Звітування про інциденти з персоналом»

Важливу роль відіграє саме інспектор в складі відділу, при цьому неважливо до якого відділу він відноситься: відділу, що працює з стаціонарними об'єктами чи відділу, що відповідає за трубопровідний транспорт (лінійні об'єкти охорони). Особисто чи по телефону він має належним чином комунікувати з охоронниками в його сфері відповідальності тим самим відслідковуючи потенційні загрози та проблеми.

3.4 Блок-схема та опис процесу «Звітування про безпекові інциденти»

На рисунку 3.4 представлена блок-схема «Звітування про Безпекові Інциденти», яку умовно можна поділити на дві гілки, які відбуваються майже паралельно. Першою гілкою є управлінська гілка, яка покликана проінформувати про інцидент всю управлінську вертикаль тим самим забезпечуючи інформування через сталий процес комунікації. Другою гілкою є

гілка моніторингових центрів, що агрегують інформацію у звіти та передають неопосередковано директору ДП «Нафтогазбезпека».

Управлінська гілка:

Охоронник виявляє та документує інцидент, інформує інспектора. Інспектор, в свою чергу, доповідає начальникові відділу, який проводить аналіз інциденту та доповідає менеджеру регіону. Такий ланцюговий підхід забезпечує систематизовану передачу інформації на внутрішньому рівні, проте може спричинити затримки в реакції на інцидент.

Гілка Моніторингових Центрів:

Охоронник інформує регіональний моніторинговий центр, який передає інформацію центральному моніторинговому центру «КИЇВ». Такий підхід забезпечує централізоване управління інцидентами, але може призвести до затримок у випадках, коли потрібна швидка реакція з боку директора підприємства.

Загальний Процес:

Процес передбачає документацію та звітність на кожному етапі, що сприяє подальшому аналізу у ретроспективі і покращенню систем безпеки. Звітність може стати занадто великою за обсягом та ускладнити аналіз інцидентів.

Вади у контексті процесів комунікацій:

1 Можливі затримки через велику кількість кроків у внутрішній комунікації, зокрема у гілці управлінської комунікації, що може викликати затримки в передачі інформації та прийнятті рішення, що не сприяє ефективності кризового менеджменту;

2 Централізація та важкодоступність;

3 Залежність від централізованої комунікації у обох гілках може ускладнити швидку реакцію на безпекові інциденти.

Обсяг Звітності може призвести до перевантаження інформацією та ускладнити швидкий аналіз.

Потенційні Проблеми у Чат-Комунікації:

Використання чату для інформування директора може створити проблеми

у визначенні пріоритетності повідомлень та ускладнити його робочий процес.

Всі ці вади можуть впливати на ефективність та оперативність системи звітування про безпекові інциденти, вимагаючи постійного вдосконалення та оптимізації процесів комунікацій.

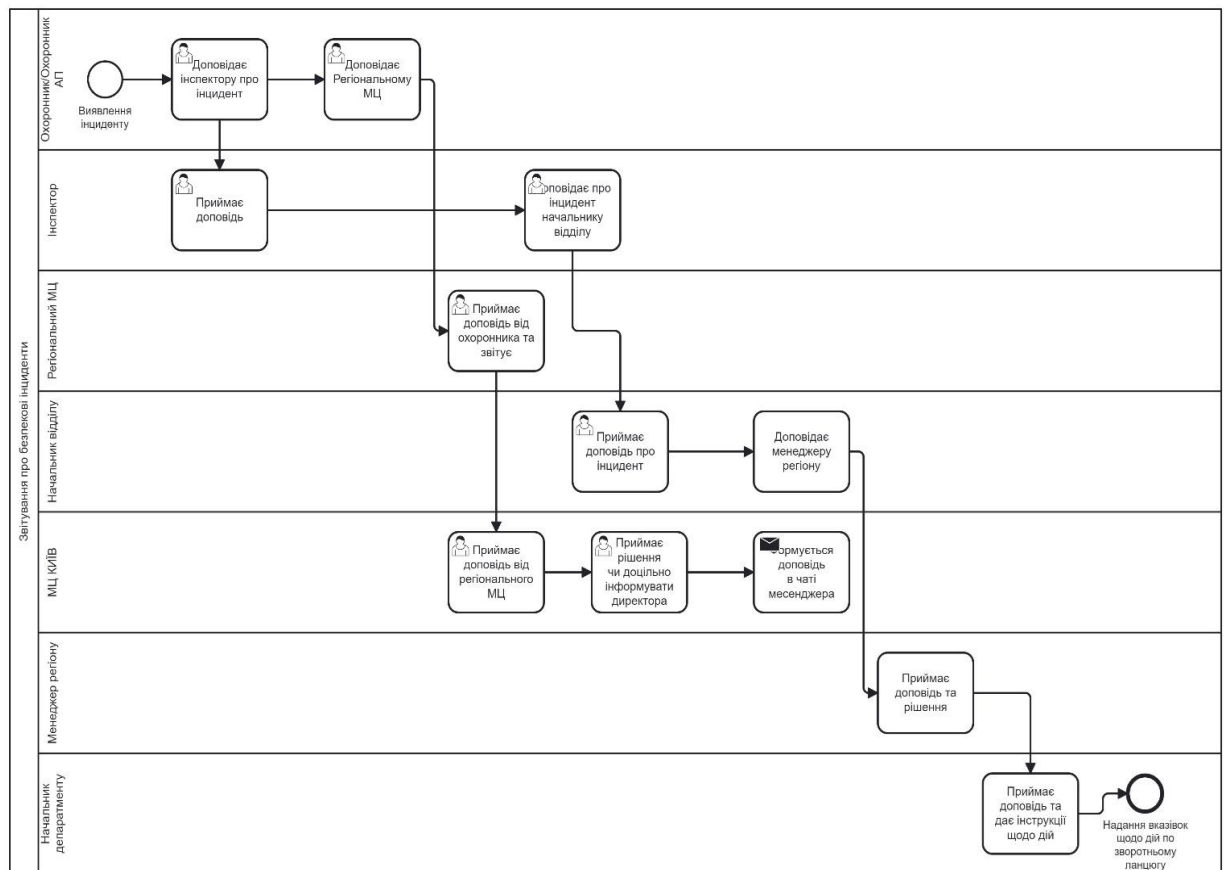


Рисунок 3.4. Блок-схема «Звітування про безпекові інциденти»

3.5 BPMN-модель опису загального процесу охоронної діяльності.

З даного підрозділу буде розпочато викладення запропонованого шляху вирішення проблематики зазначеної в попередній частині цього дослідження. На основі підходу використання BPMN нотації проілюстровано яким чином ДП «Нафтогазбезпека» може організувати процес автоматизованого управління інцидентами та персоналом охорони.

Впровадження автоматизованих систем управління персоналом охорони на підприємстві забезпечить суттєві переваги та оптимізацію у веденні діяльності, зокрема:

- Автоматизовані системи дозволяють ефективно керувати робочим графіком та розподілом обов'язків охоронників, що призводить до оптимального використання робочого часу та забезпечує належний рівень безпеки на об'єктах підприємства.
- Засоби автоматизації управління персоналом сприяють точнішому моніторингу робочих процесів, включаючи виявлення можливих аномалій та невідповідностей виконання завдань. Це сприяє оперативному реагуванню на потенційні проблеми та забезпечує надійну захисну реакцію.
- Автоматизовані системи дозволяють вести ефективний моніторинг здоров'я та безпеки персоналу, забезпечуючи своєчасне реагування на будь-які медичні чи аварійні ситуації. Це збільшує загальний рівень безпеки працівників та зменшує ризики травматизму.
- Інтеграція автоматизованих систем управління дозволяє ефективно взаємодіяти з іншими елементами системи безпеки, такими як системи відеоспостереження чи системи контролю доступу. Це створює комплексний та високоефективний підхід до забезпечення безпеки на підприємстві. На Рис 3.5 зображено верхньорівневий загально-організаційний процес охорони, який не відрізняється, по своїй суті, від загального підходу департаменту.
- На Рис. 3.5 зображено верхньорівневий загальноорганізаційний процес охорони, який не відрізняється, по своїй суті, від загального підходу департаменту охоронної діяльності з врахуванням як надання послуг, так і таких процесів, як договірна робота, а також процесів, властивих суміжному департаменту технічних засобів охорони. Для моделювання використовуються паралельні та інші шлюзи (розгалужуючі секції). Пропонується підхід в якому підприємство надає комплекс послуг в складі фізичної охорони та технічної охорони паралельно впроваджуючи високі стандарти підходу до організації охорони на об'єкті клієнта.

Переходячи на рівень нижче до департаменту охоронної діяльності, ми можемо неопосередковано зосередитись на процесах верхнього рівня властивих саме департаменту охоронної діяльності, які зображені на Рис. 3.6.

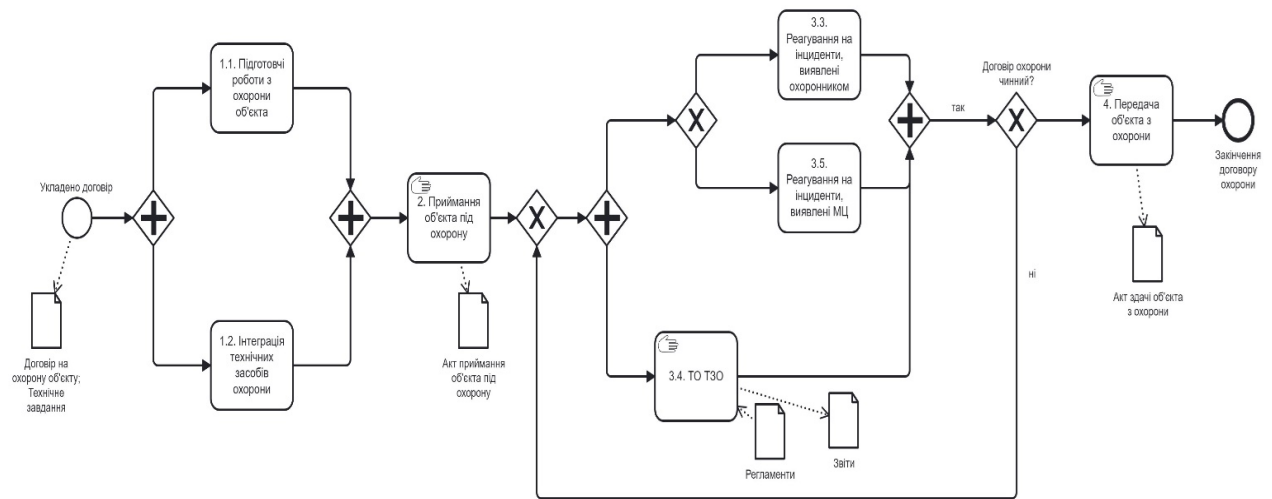


Рисунок 3.5. BPMN-модель загального процесу охорони

Процеси представлені, як відпрацьований та вичерпний перелік напрямів, які є базовими та постійно відтворюваними персоналом департаменту охоронної діяльності. Для подальшого, більш ефективного впровадження автоматизованої системи управління процесами та комунікацією нижчого рівня вкрай важливо детально вибудовувати всю логіку та філософію сталих процесів на підприємстві від більшого до меншого.

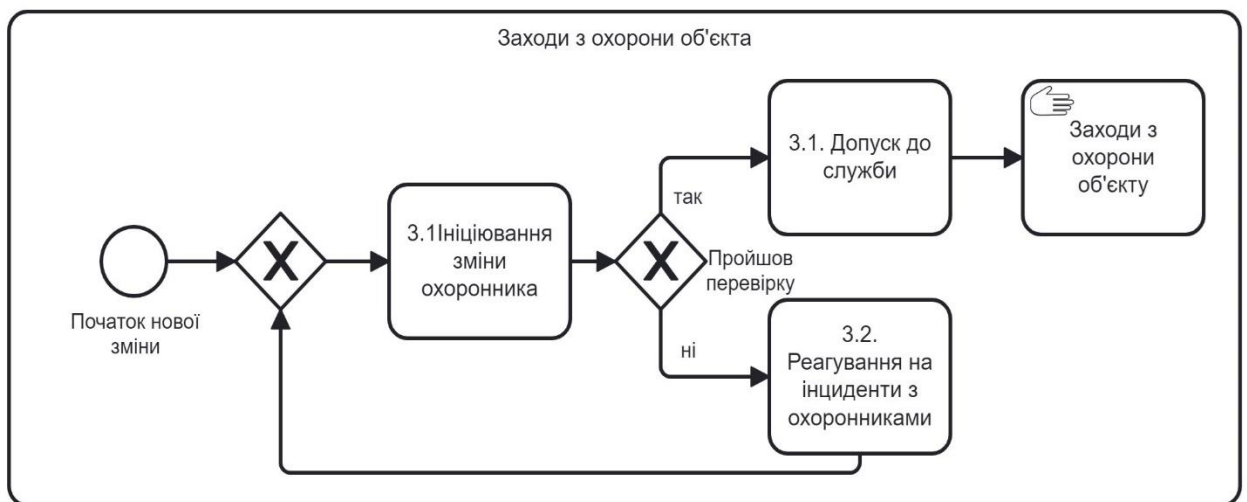


Рисунок 3.6. BPMN-модель підпроцесу «Заходи з охорони об'єкта»

3.6 BPMN-модель та опис підпроцесу «Допуск охоронника до несення служби на пості охорони об'єкту».

Першим процесом, який ми перебудували в нотації BPMN, став процес

допуску охоронника до несення служби на пості охорони об'єкту. На Рис. 3.6. він вказаний, як самий перший та ввідний. Як було зазначено в підрозділі 3.2. персонал охорони ДП «Нафтогазбезпека» може генерувати несприятливі обставини, які вкрай ускладнюють управлінському персоналу процес керування об'ємною системою департаменту охоронної діяльності.

Ініціювання нової зміни охоронника в моделі зображеній на рисунку 3.7. є відкриваючою подією процесу. Як метод ідентифікації правильного охоронника, який має чергувати відповідно до розкладу використовується біометрія, в даному випадку це технологія FaceID, що зчитує обличчя охоронника чим і підтверджує факт його наявності на робочому місці. Після чого здійснюється фото та відеофіксації дій, що виконує охоронник відповідно до сценарію запропонованого системою. Інструктаж кожен охоронник проходить шляхом прослуховування заздалегідь записаної інструкції, а вже завершальним етапом стає бліц-опитування на предмет засвоєння отриманого матеріалу.

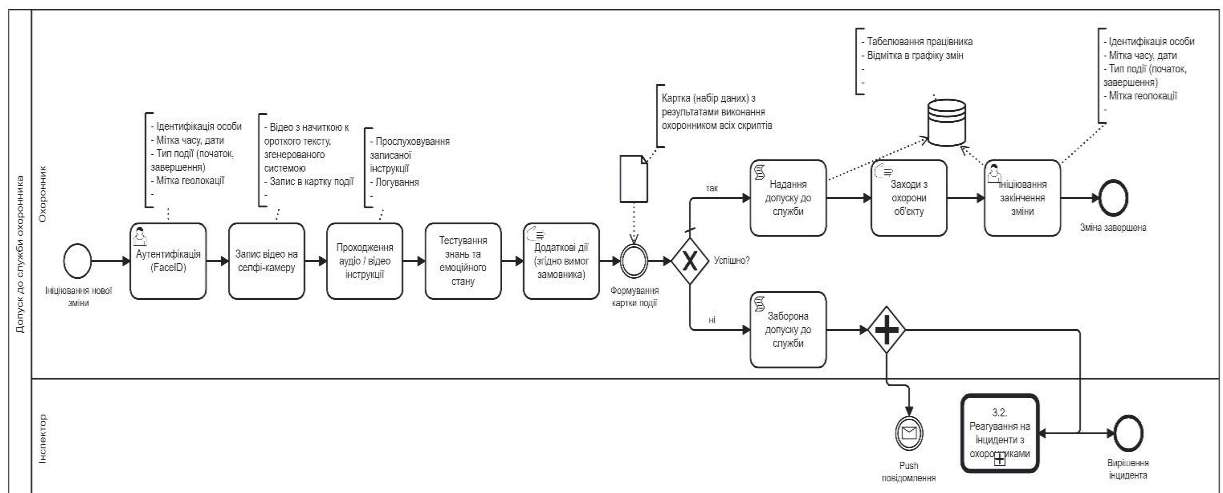


Рисунок 3.7. BPMN-модель підпроцесу «Допуск охоронника до несення служби на пості охорони об'єкту»

Автоматизована система формує картку події з результатами виконання сценарію всіма охоронниками. Це дуже важливий етап, що дозволить в автоматичному режимі формувати масиви даних для подальшого аналізу дій охоронників, які процеси потрібно змінити, а де зробити акцент.

За умови успішного проходження охоронників вищезазначених етапів він отримує допуск до несення служби. Охоронник зобов'язаний виконувати завдання, що зазначались в завідомо підготовлених інструкціях характерних для конкретного об'єкту охорони. Завершальною подією є закінчення зміни охоронника через повторну ідентифікацію через FaceID.

Однак, якщо охоронник не відповідає хоча б одному критерію оцінки системою буде ініційовано відхилення допуску охоронника до несення служби на пості охорони об'єкту. Інформація про це буде розіслана одразу до всіх зацікавлених сторін, а роль інспектора повністю зосереджена на вирішенні проблеми з охоронником.

3.7. BPMN-модель та опис підпроцесу «Звітування про безпекові інциденти».

Процес звітування про безпекові інциденти є вкрай важливим процесом, який необхідно зробити максимально транспарентним для керівництва, клієнтів та стейкхолдерів. Крім того, необхідно зробити даний процес швидким та дієвим, що дозволить сформувати репутацію дієвих та ефективних підрядників. Основою підходу визначено швидку, навіть миттєву комунікацію, від охоронника до директора підприємства. Проте, для зручності та полегшення розуміння моделі запропоновано розділити процес звітування про безпекові інциденти на регіональний рівень, рівень центрального офісу та рівень керівництва.

На рисунку 3.8 модель демонструє, що охоронник має можливість вибирати категорію інциденту з довідника. Запропоновано розділити інциденти на дві категорії: критичні та другорядні. Критичним інцидентом може бути крадіжка, обстріл, неопізнані БПЛА, смерть чи загроза здоров'ю охоронника чи персоналу замовника, руйнування об'єкту охорони, незаконне втручання в структуру нафто-газопроводу з метою крадіжки продукту.

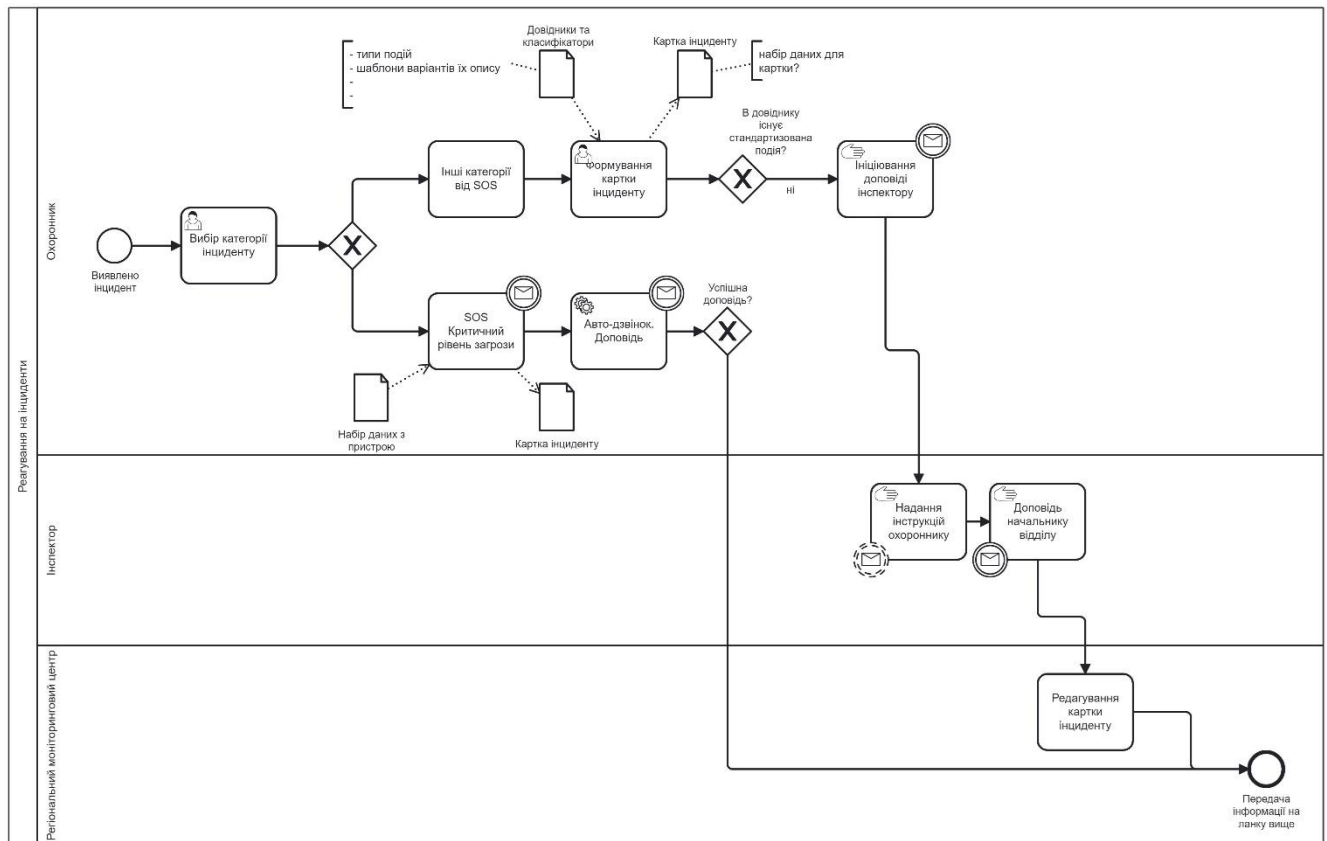


Рисунок 3.8 - BPMN-модель «Регіональний рівень»

Другорядними інцидентами можуть вважатись сліди перебування сторонніх осіб на території, різна підозріла активність, що потребуватиме додаткових перевірок, а також перевірки з боку персоналу служби безпеки клієнта.

Важливо розмежувати сповіщення керівної ланки про конкретні інциденти, що потребують невідкладного реагування та уваги, і консолідований звіт про інциденти. В даному випадку комунікація відбувається на мікро та макро-рівні одночасно.

Як вже було згадано в другому розділі цього дослідження в ДП «Нафтогазбезпека» далі – багато керівників в минулому вихідці з силових структур, отже для їх стилю управління вкрай важливо тримати контроль за окремими ситуаціями, що можуть викликати значні короткострокові, але руйнівні кризові явища (Рис.3.9.). Разом з тим, керівники вищої ланки мають усвідомлювати як працює підприємство у цілому (Рис.3.10.)

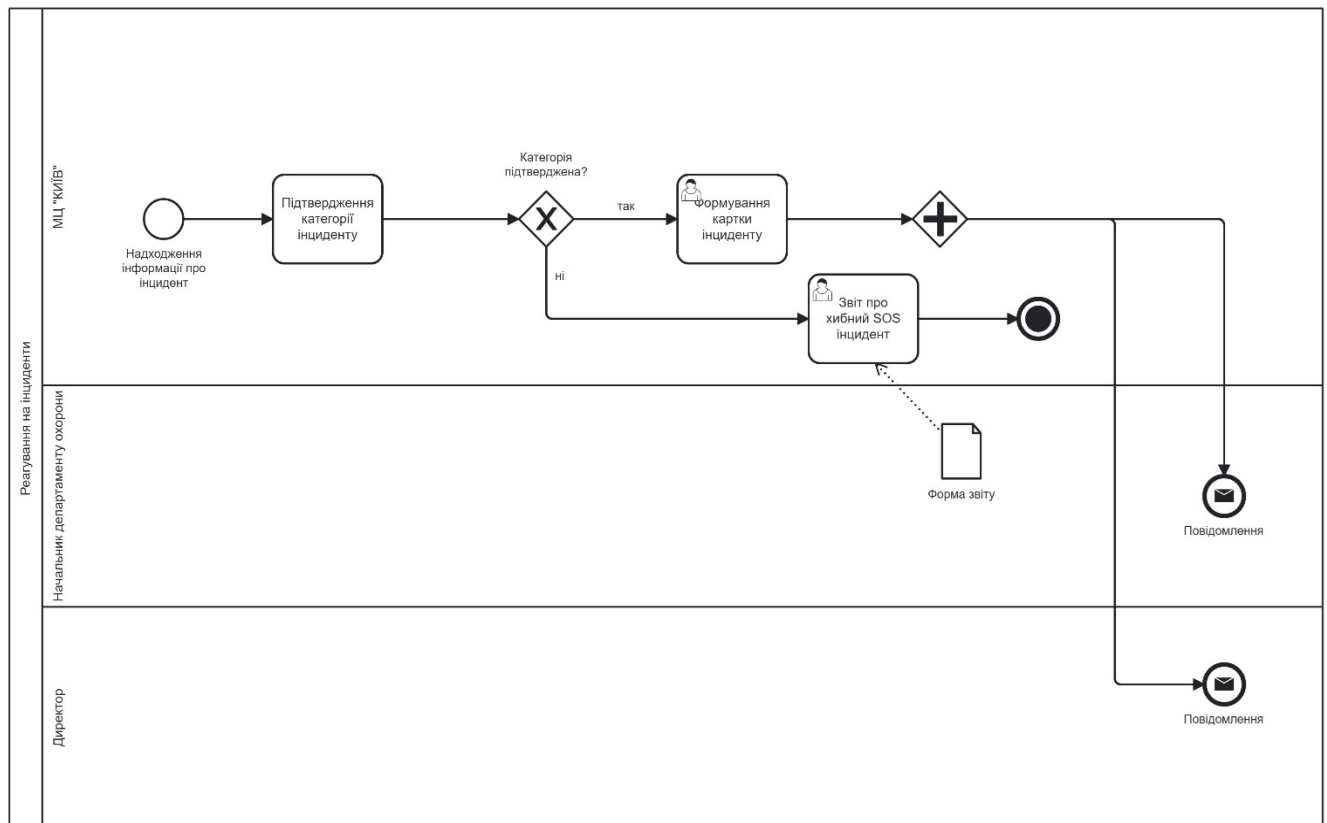


Рисунок 3.9 - BPMN-модель «Рівень центрального офісу»

На даний момент ситуаційна обізнаність керівництва досягається формуванням моніторинговим центром «КІІВ» консолідованого звіту, який створюються зусиллями не менше 5-ьох працівників департаменту охоронної діяльності та їх керівником. Це змушує витратити достатньо значну кількість людиногодин, що призводить до додаткових витрат та видатків. В запропонованому підході система агрегує всі сповіщення про інциденти, структурує їх, створює інформативні дашборди, а також змістовні звіти без використання ручної праці, більш того інформація про поточний стан речей може відображатись в режимі реального часу.

Зазначеним підходом планується вирішити проблематику розтягування в часі управлінських комунікацій, уникнення потенційних прогалин в ній, а також оптимізація застосування робочої сили шляхом підвищення продуктивності через впровадження використання автоматизованої інформаційної системи управління охоронною діяльністю.

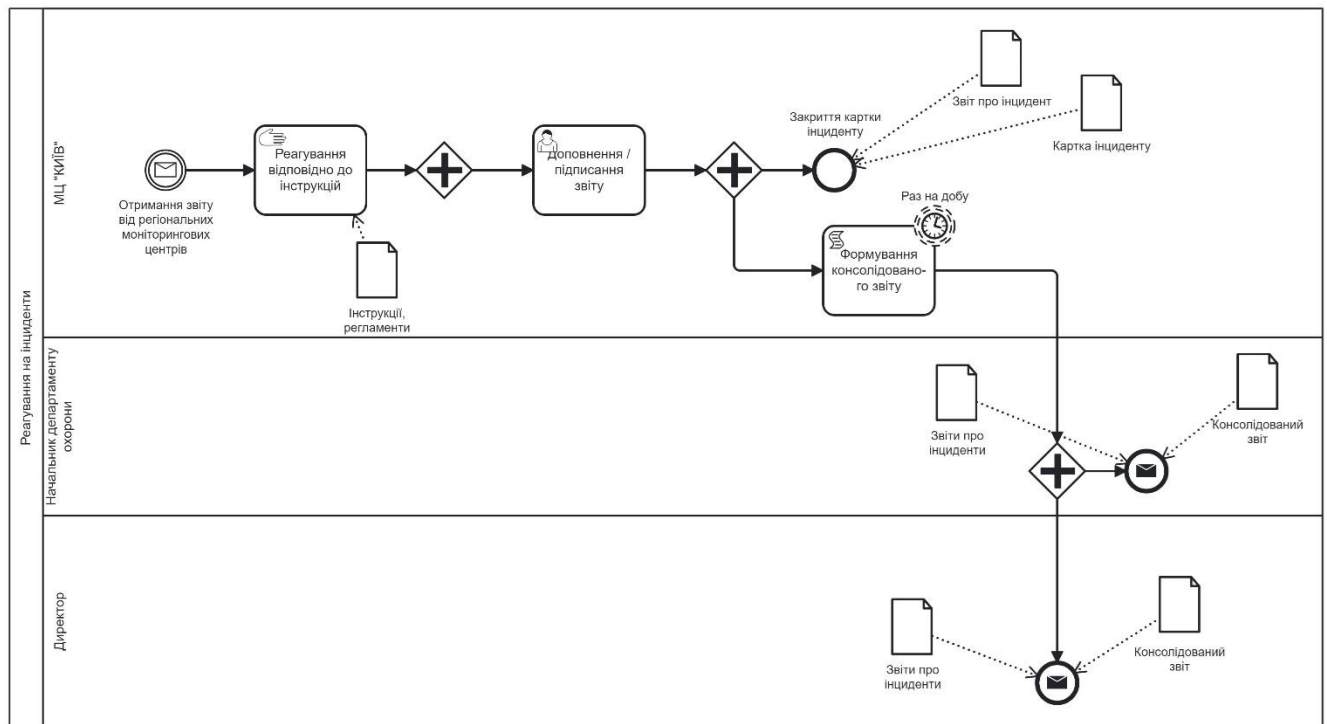


Рисунок 3.10 - BPMN-модель «Інформування керівництва»

На думку топ-менеджерів ДП «Нафтогазбезпека», підприємство досягає наразі тих меж поза якими керованість та продуктивність управлінського персоналу департаменту охоронної діяльності буде падати через недостатність якості управлінських підходів. Однак вся робота та процеси вибудовані у відповідності до комфорту працівників з згаданими особливостями життєвого досвіду. Всі комунікаційні процеси несуть авторитарний та жорсткий характер, що не додає цим процесам багато користі. Корпоративні стандарти, властиві цивільним господарюючим структура, не можуть виправити десятки людей, які неодноразово переконувались у своїх комунікаційних та життєвих підходах.

Отже, заміна діючих працівників та керівництва департаменту не вбачається оптимальним кроком у зв'язку з досить високими ризиками настання непередбачуваних наслідків. Для цього пропонується застосування автоматизованої інформаційної системи управління охоронною діяльністю для компенсації вад, викладених в даному дослідженні.

Висновок до 3-го розділу.

В третьому розділі ключові аспекти впровадження бізнес-моделювання процесів для підприємства, зокрема акцентовано на значенні аналізу поточних процесів для досягнення ефективної комунікації та управління. Висвітлено використання BPMN як ключового інструменту для графічного відображення та аналізу бізнес-процесів. Досліджено важливі процеси в межах департаменту охоронної діяльності ДП "Нафтогазбезпека" та вказано, що BPMN дозволяє ефективно моделювати, аналізувати та оптимізувати комунікаційні процеси.

Обґрунтовано вибір BPMN як стандарту, що сприяє взаєморозумінню та уніфікації в галузі бізнес-процесів, порівняно з іншими нотаціями, такими як UML, IDEF та DFA. Застосовано підхід ілюстрації та опису діючих процесів у вигляді блок-схем для проведення дослідження та визначено проблеми в департаменті охоронної діяльності. Побудовано моделі на базі BPMN як основи для технічних вимог до системи автоматизації.

Використання цього підходу спрямоване на вирішення проблем, пов'язаних з управлінськими комунікаціями та оптимізацією використання робочої сили через впровадження автоматизованої інформаційної системи управління охоронною діяльністю.

Авторитарний характер існуючих комунікацій визначено, як суттєвий несприятливий фактор, що впливає на якість комунікаційних процесів. Разом з тим, враховано характер вибудованої системи комунікацій в департаменті охоронної діяльності, її крихкість та вразливість до організаційних змін. Грубе переформатування підходів вочевидь вплине на господарську діяльність ДП «Нафтогазбезпека» самим небажаним чином. Отже, висувається пропозиція не замінювати персонал, а впроваджувати автоматизовано інформаційну систему управління персоналом як компенсацію зазначених недоліків. Саме таким чином в м'якій формі можна змінити підходи до організації роботи та комунікації, відстояти принцип прозорості, важливий для підприємства, а також здійснити докорінні зміни самих принципів управління та комунікацій.

ВИСНОВОК

Комунікаційний процес — це безперервна паралінгвістична або вербальна взаємодія між учасниками спілкування. У комунікаційних діях беруть участь учасники комунікації (відправники та отримувачі), які створюють та інтерпретують повідомлення. Комунікаторами є як люди, так і соціальні інститути (органи державної влади, політичні партії, бізнес, держава тощо). Якщо ми думаємо про комунікацію як про процес, то інформація – це те, що надсилається під час цього процесу. Інформація, яка циркулює в організаціях, в яких беруть участь окремі особи, називається соціальною інформацією.

Слово «комунікація» має кілька значень. Існує засіб зв'язку (наприклад, повітряний або водний зв'язок). По-друге, це вид зв'язку (радіо, телеграф). По-третє, це процес передачі інформації (радіо, телебачення, преса, кіно). По-четверте, комунікація являє собою акт спілкування, зв'язок між двома або більше людьми, передача інформації від однієї людини до іншої.

Комунікація та інформація — це різні, але пов'язані поняття. Комунікація включає як те, що повідомляється, так і що повідомляється.

Спілкування в просунутих моделях стало нагадувати двосторонній потік інформації. Водночас до кожного з членів організації висувається багато вимог.

Так, кожен учасник повинен мати всі або деякі з наступних здібностей: зір, слух, дотик, нюх, смак. Дана модель також оцінює місце передачі інформації, її повноту, зміст і форму. Це не тільки дозволяє учасникам швидко і точно отримувати ідеї щодо тем, що цікавлять, але й дозволяє їм обирати бізнес-стратегії та тактики та визначати часові параметри для досягнення своїх цілей до яких він прямує.

Якщо джерело є питанням управління, воно вважається «управлінською інформацією». Залежно від спрямованості розрізняють вертикальну (циркулюючу між різними рівнями влади) і горизонтальну (між структурами одного рівня) інформацію. При контролі спілкування важливо враховувати, щоб кількість суб'єктів і об'єктів діалогу відповідала кількості партнерів.

ДП «Нафтогазбезпека» є дочірньою компанією НАК Нафтогаз України, спеціалізованою на наданні послуг з охорони державної власності та кібербезпеки. Засноване в 2002 році, підприємство веде діяльність у сфері нафтотранспортної системи та виконує функції забезпечення охорони і безпеки Групи Нафтогаз. З впровадженням єдиного стандарту та інноваційних технологій, компанія максимізує ефективність в усіх напрямках своєї діяльності, включаючи фізичну охорону, кібербезпеку, технічне обслуговування та GPS-моніторинг автотранспорту. Її роль в забезпеченні енергетичної безпеки України виявилася ключовою, зокрема під час російського вторгнення у 2022 році.

Аналіз організаційного керівництва ДП «Нафтогазбезпека» підтверджує ефективність лінійно-функціональної структури, де директор та його заступники чітко розподіляють відповідальності за стратегічне управління, технічні аспекти та загальний менеджмент. Ця структура сприяє високому рівню координації та стратегічного керівництва великою організацією. Важливість ефективної комунікації та відкритого обміну інформацією наголошується для успішної діяльності в умовах сталої зміни та інновацій.

Структурний аналіз ДП «Нафтогазбезпека» відображає важливі напрямки діяльності через два ключові департаменти: Технічний та Загальна Діяльність/Забезпечення Господарської Діяльності. У рамках Технічного напрямку функціонують департаменти Технічних Засобів Охорони, Кібербезпеки та Супроводу ІТ Сервісів. Структура Загальної Діяльності включає департаменти Супроводу Господарської Діяльності та Охоронної Діяльності.

Аналіз підтверджує ефективність інтеграції технічного та господарського напрямів, забезпечуючи спеціалізацію та високий рівень ефективності. Зокрема, департаменти технічної безпеки та кібербезпеки відображають важливість збереження конфіденційності та захисту інформації. Департамент господарської діяльності відіграє ключову роль у забезпеченні оптимального використання ресурсів та фінансовому плануванні. Ця організаційна структура визначається як добре організована та ефективна, забезпечуючи високий рівень безпеки та

управління різними аспектами діяльності.

Департамент охоронної діяльності ДП «Нафтогазбезпека» використовує регіональний підхід для ефективного управління та контролю над безпекою об'єктів на всій території України. Кожен регіональний підрозділ має свого менеджера та спеціалізовані відділи, що дозволяє оптимізувати завдання та забезпечити єдність структури. Цей підхід гарантує ефективну та безпечну діяльність департаменту на всіх рівнях.

Департамент охоронної діяльності ДП «Нафтогазбезпека» грає ключову роль у забезпеченні безпеки та стабільності енергетичного сектору групи Нафтогаз. Однак, він стикається із викликами, пов'язаними із складним управлінням та діяльністю екс-працівників правоохоронних органів. Це може впливати на стиль керівництва, гнучкість та інноваційність в роботі департаменту. Збалансованість управлінського підходу та врахування специфіки цивільного сектору стають важливими елементами для забезпечення ефективності та безпеки в енергетичній галузі. Необхідно удосконалювати стратегії та адаптувати підходи для забезпечення оптимального функціонування департаменту в умовах сучасного бізнес-середовища та високих стандартів безпеки.

У підсумку, комунікаційна політика ДП «Нафтогазбезпека» виявилася невід'ємною частиною стратегічного управління компанією в сучасних умовах. Розглянута стратегія внутрішньої та зовнішньої комунікації, а також кризової та технологічної взаємодії, спрямована на забезпечення ефективного обміну інформацією та створення позитивного іміджу компанії.

Наголошено на важливості адаптивності та врахування специфіки нафтогазового сектору, де швидкі зміни, технологічний розвиток та вплив зовнішніх факторів вимагають постійного удосконалення комунікаційних стратегій. Компанія повинна бути готовою ефективно спілкуватися як з внутрішніми співробітниками, так і з широким колом стейкхолдерів, забезпечуючи високий рівень взаємодії та довіри.

Успіх комунікаційної політики визначатиметься не лише вмінням

передавати інформацію, а й здатністю враховувати думки та очікування різних зацікавлених сторін. Невід'ємною є роль транспарентності, відкритості та постійного вдосконалення стратегій комунікаційної взаємодії. Таким чином, ефективна комунікаційна політика стає ключовим елементом успіху ДП «Нафтогазбезпека», сприяючи розвитку, впровадженню інновацій та укріпленню лідерської позиції на ринку нафтогазової галузі.

Розглянуто важливі аспекти впровадження бізнес-моделювання процесів для підприємства. Зокрема, акцентовано на необхідності аналізу поточного стану процесів для досягнення ефективної комунікації та управління. Виділено ключовий інструмент — BPMN (Business Process Model and Notation), який дозволяє графічно відобразити та аналізувати бізнес-процеси.

Досліджено важливі процеси в межах департаменту охоронної діяльності ДП "Нафтогазбезпека", такі як "Допуск охоронника до несення служби на пості охорони об'єкту", "Звітування про інциденти з персоналом", та "Звітування про безпекові інциденти". Зазначено, що використання BPMN в цьому контексті дозволяє ефективно моделювати, аналізувати та оптимізувати комунікаційні процеси на підприємстві.

Обґрунтовано вибір BPMN як стандарту, прийнятого OMG, який сприяє взаєморозумінню та уніфікації в області бізнес-процесів. Зазначено, що ця нотація є гнучкою, розширюваною та простою у вивченні та використанні. Крім того, висвітлено інші популярні нотації, такі як UML, IDEF та DFA, але висунуто тезу про перевагу BPMN в даному контексті.

Застосовано підхід ілюстрування та опису діючих в департаменті охоронної діяльності процесів у вигляді блок-схем, як швидкий та дієвий шлях в ході проведення дослідження. Окреслено основну проблематику та негативні сторони вже діючих в департаменті охоронної діяльності ДП «Нафтогазбезпека». Після чого на базі BPMN стандарту побудовано ряд моделей різного рівня. Дані моделі можна використовувати як підґрунтя для створення технічних вимог до майбутньої системи автоматизації.

Використання запропонованого підходу має на меті вирішити проблеми,

пов'язані з розтягуванням у часі управлінських комунікацій та уникненням можливих прогалин у них. Також передбачається оптимізація використання робочої сили через впровадження автоматизованої інформаційної системи управління охоронною діяльністю. На думку топ-менеджерів ДП «Нафтогазбезпека», підприємство досягло меж, поза якими ефективність та керованість управлінського персоналу може зазнавати падіння через недостатність якості управлінських підходів.

Однак, незважаючи на авторитарний та жорсткий характер існуючих комунікаційних процесів, заміна персоналу не є оптимальним рішенням через високі ризики настання непередбачених наслідків. Замість цього, пропонується впровадження автоматизованої інформаційної системи управління охоронною діяльністю як компенсацію виявлених в даному дослідженні недоліків.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бланк І.А. Торговий менеджмент. Київ: УФІМБ, 2017. 315 с.
2. Герасимчук В.Г. Маркетинг: теорія і практика: навчальний посібник. Київ: Вища шк., 2016. 327 с.
3. Грабовецький Б.Є. Економічний аналіз: підручник для ст-тів ВНЗ. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 256 с.
4. Дихтль Е. Хершген Х. Практичний маркетинг. Київ: Знання, 2015. 394 с.
5. Економічний аналіз: підручник. / за ред. Є.В. Мних. Київ: Знання, 2011. 630 с.
6. Економічний аналіз: навч. посіб. / за ред. М. Г. Чумаченка. Київ: КНЕУ, 2015. 540 с.
7. Економічний аналіз: навч. посіб. / за ред. Ф. Ф. Бутинця. Житомир: Рута, 2013. 680 с.
8. Економічний аналіз: Навч. посібник. / за ред. М.А. Болюх, В.З. Бурчевський, М.І. Горбатов та ін. Вид. 2-ге, перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2018. 556 с.
9. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: Підруч. для ВНЗ. / за ред. Попович П.Я. Тернопіль: Свалія, 2017. 456 с.
10. Економіка підприємства: навч. посіб. / за ред. А. А. Фастовець. Київ: НМЦ Укоопосвіта, 2020. 572 с.
11. Еванс Дж., Р. Берман Б. Маркетинг. Київ: Знання, 2011. 212 с.
12. Історія виникнення та розвитку АТ «Укртранснафта». URL: <https://www.ua-region.com.ua/31570412> (дата звернення 01.04.2022).
13. Івахненко В. М., Горбатюк М. І. Курс економічного аналізу: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Вид. 3-тє, без змін. Київ: КНЕУ, 2016. 302 с.
14. Зубовський О.М. Економіка підприємства: Опорний курс лекцій. Київ: Європейський університет, 2018. 64 с.
15. Звітність підприємств. URL: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7710044140

16. Кайлюк Є. М. К15 Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. Харків: ЮНІТИ, 2015. 381 с.
17. Котлер Ф.І. Основи маркетингу. Київ: Знання, 2015. 314 с
18. Крилова Г.Д., Маркетинг: теорія і практика. Київ: Знання, 2017. 384 с.
19. Кожайв Ю.П. Маркетинг. Київ: Знання, 2018. 189 с.
20. Кармазін В. А., Савицька О. М. Економічний аналіз: Практикум. Київ: Знання, 2017. 255 с.
21. Кіндрацька Г. І., Білик М. С, Загородній А. Г. Економічний аналіз: Підручник. / за ред. проф. А. Г. Загороднього. Київ: Знання, 2018. 487 с.
22. Маркетингове дослідження АТ «Укртрансфанта». URL: <https://www.ua-region.com.ua/31570412> (дата звернення 01.04.2022).
23. Москвітіна Т.Д. Черепов В.В. Комерційні зв'язки торговельного підприємства. Київ: Знання, 2015. 542 с.
24. Маркетингова діяльність бізнесу. URL: <https://ua-referat.com/> (дата звернення 01.04.2022).
25. Марцин В.С. Економіка торгівлі: підручник. Київ: Знання, 2016. 402 с.
26. Мец В. О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства: Навч. посібник. Київ: Вища школа, 2013. 278 с.
27. Методичні рекомендації щодо складання фінансового плану торговельного підприємства. Київ: Укоопспілка, 2012. 49 с.
28. Мних Є. В. Економічний аналіз: підручник. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ: Центр навчальної літератури, 2015. 472 с.
29. Нежданов Д.В. Політичний маркетинг. Київ: Знання, 2019. 1984 с.
30. Оцінка ефективності рекламної компанії. URL: <http://www.grandars.ru/student/marketing/html>.
31. Організаційно-правова форма діяльності АТ «Укртрансфанта». URL: https://vuzlit.ru/1941345/organizatsionno_pravovaya_forma.
32. Основи менеджменту. За ред. Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. Львів: Світ, 2013. 296 с.
33. Основи менеджменту і управлінської діяльності: Підручник. / за ред.

Жигалов В.Т., Шимановська Л.М. Київ: Вища школа, 2014. 223 с.

34. Основи менеджменту для керівників. / за ред. Кредісова А.І. Панченко Є.Г. Київ: Знання, 2015. 556 с.

35. Основи менеджменту. / за ред. Кузьміна О.Є., Мельника О.Г. Київ: Академвидав, 2013. 415 с.

36. Операційний менеджмент. / за ред. Курочкина А.С. Київ: МАУП, 2015. 143 с.

37. Основи менеджменту підприємства: підручник. / за ред. Мошек Г.Є., Гомба Л.А, Піддубна Л.П. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. 371 с.

38. Овцова О.М. Основи маркетингу. Київ: Знання, 2019. 198 с.

39. Організація і методика первинного обліку та економічного аналізу на прикладі підприємств торгівлі. / за ред. Рудницького В. С., Лазаришина І. Д., Бачинський В. І., Поліщук В. Л. Київ: ВД Професіонал, 2014. 480 с.

40. Павленко А.Ф. Трансформування курсу «Економічний аналіз діяльності підприємства»: наук. Доповідь. Київ: КНЕУ, 2011. 88 с.

41. Подольська В. О. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2017. 488 с.

42. Плоткін Я.Д., Пащенко І.Н. Виробничий менеджмент. Львів: ІВЦ ІНТЕЛЕКТ+, 2019. 512 с.

43. Рекламна кампанія: види, етапи, учасники. URL:
http://www.nazaykin.ru/AD/campaign/ad_campaign.htm.

44. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навч. посіб. 2-ге вид. доп. Львів: Новий світ-2000, 2013. 272 с.

45. Сучасні методи менеджменту, основані на ринковій економіці. / за ред. Лесів Й.Б. Ужгород: Карпати, 2014. 250 с.

46. Сумець О.М. Основи операційного менеджменту: Підруч. для студ. економ. спец. Київ: ВД Професіонал, 2014. 416 с.

47. Соколова М.И. Формула успіху: маркетинг. Київ: Знання, 2015. 252 с.

48. Титов Н.Е. Стратегічний маркетинг. Ужгород: Карпати, 2014. 244 с.

49. Управління персоналом в ДП «Нафтогазбезпека».

50. Уолт Керан. Ключові фінансові показники. Аналіз та управління розвитком підприємства. Київ: Наукова думка, 2011. 367 с.
51. Хміль Ф. І. Менеджмент торговельного підприємства: конспект лекцій. Львів: вид-во Львівської комерційної академії, 2018. 120 с.
52. Хруцький В.Е. Сучасний маркетинг. Львів: ІВЦ ІНТЕЛЕКТ+, 2019. 478 с.
53. Шиян Д. В., Строченко Н. І. Фінансовий аналіз: Навч. посіб. Київ: А. С. К., 2013. 324 с.
54. Шляхи вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. URL: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx> .
55. Шляхи вдосконалення маркетингової товарної політики підприємства. URL: <https://studwood.ru/1851068/marketing/> .
56. Шляхи вдосконалення маркетингової діяльності підприємства та розробка напрямків підвищення ефективності управління. URL: <http://5fan.ru/wievjob.php?id=38551> .
57. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю. URL: <http://bukvar.su/marketing/135283-Puti-sovershenstvovaniya-upravleniya-marketingovoiy-deyatel-nost-yu.html> (дата звернення 01.04.2022).
58. Шляхи вдосконалення маркетингової програми. URL: <https://infopedia.su/4x43ae.html> .

ДОДАТКИ

Додаток А

ДОЧІРНЕ ПІДПРИЄМСТВО НАФТОГАЗБЕЗПЕКА

КОНСОЛІДОВАНИЙ ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ТА ІНШІ СУКУПНІ ДОХОДИ ЗА РІК, ЯКИЙ ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2021 РОКУ (ПРОДОВЖЕННЯ)

У тисячах українських гривень, якщо не зазначено інше

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Код рядка	При- мітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Середньорічна кількість простих акцій	2600	7	20 011 500	20 011 500
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	7	20 011 500	20 011 500
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію, українських гривень	2610		15,20	15,20
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію, українських гривень	2615		15,20	15,20
Дивіденди на одну просту акцію, українських гривень	2650		-	30,4

Класифікація інформаційних потоків ДП «Нафтогазбезпека»

№ з/п	Класифікаційна ознака	Різновид інформаційного потоку	Характеристика інформаційного потоку
1	Вид систем, пов'язаних потоком	Горизонтальні	Потоки належали до одного рівня ієрархії логістичної системи
		Вертикальні	Потоки спрямовані від верхнього рівня логістичного менеджменту до нижчого
2	Належність до логістичної системи	Зовнішні	-
		Внутрішні	-
3	Напрямок щодо	Вхідний	-
	логістичної системи	Вихідний	-
4	Час виникнення інформації	Регулярні	Відповідні до регламентованого в часі

			передавання даних
		Періодичні	Встановлені жорсткі обмеження на час передачі інформації
		Оперативні	Забезпечення зв'язку абонентів в інтерактивному та діалоговому режимах online і offline
5	Призначення	Директивні (керуючі)	-
		Нормативно-довідкові	-
		Обліково-аналітичні	-
		Допоміжні	
6	Рівень відкритості інформації	Відкриті	-
		Закриті	-
7	Значущість	Комерційні	-
		Конфіденційні (секретні)	-
		Прості	-
8	Спосіб передачі даних	Кур'єром	-
		Поштою	-
		Телефоном, телеграфом, телетайпом	-
		По радіо і телебаченню	-
		Електронною поштою	-
		Факсом	-
		Телекомунікаційними мережами	-

Бібліографічна довідка

Самойлюк Євгенія Русланівна

Тема магістерської роботи: **«Управління комунікаціями на підприємствах сфери послуг»**

Обсяг пояснювальної записки 68 аркуші.

Кількість рисунків – рисунків.

Кількість таблиць – таблиць.

Графічний матеріал (слайди, плакати) - 8 шт.

Слайд 1 – Тема магістерської роботи;

Слайд 2 – Мета, завдання, предмет та об'єкт магістерської роботи;

Слайд 3 – Загальна характеристика досліджуваного підприємства;

Слайд 5 – Організаційна структура ДП «Нафтогазбезпека»;

Слайд 6 – Опис комунікаційних процесів ДП «Нафтогазбезпека»;

Слайд 7 – BPMN-моделювання для побудови дієвих комунікаційних процесів ДП «Нафтогазбезпека»;

Слайд 8 – Рішення щодо удосконалення процесів.

„_____” _____ 2024 р

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

МР.МН_{мз} – .00.00.000 ПЗ

Група МН_{мз}-22-1

Самойлюк Євгенія
2024