

ВНУТРІШНЬООРГАНІЗАЦІЙНІ КОМУНІКАЦІЇ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

З огляду на швидкі непередбачувані зміни в державі вітчизняні організації змушені формувати ефективні механізми адаптації до них. В таких складних умовах керівництву часто доводиться приймати непопулярні рішення і вдаватися до нетрадиційних заходів. Це, в свою чергу, в колективах викликає опір нововведенням і створює напружений соціально-психологічний клімат, що значно ускладнює процес пристосування організацій до змін у зовнішньому середовищі. Проте при розумному використанні можливостей комунікаційного менеджменту керівництву вдається вийти із складних ситуацій з найменшими втратами. Все це значно підвищує роль і значення організаційних комунікацій.

Сам термін «комунікація» (від лат. – *communicatio* – робити загальним, повідомляти, бесідувати, пов'язувати) з'явився в науковій літературі на початку ХХ ст. Ч. Бернанд був одним з перших і принаймні одним з найбільш відомих авторів, хто серйозно досліджував комунікацію на великих підприємствах. Він розглядав її як засіб, за допомогою якого люди об'єднуються в організації для досягнення загальної мети. Це досі залишається основною функцією комунікації [1]. Серед інших зарубіжних вчених слід виділити внесок в розробку даної проблеми Р.Т. Крейга, К.-О. Апеля, Ю. Хабермаса, І.Л. Ансоффа, А.А. Томпсона, М.Х. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоурі, М.М. Бахтіна, С.Н. Капустіна, О.С. Віханського, В.П. Конецької, Г.Г. Почепцова, І.П. Яковлева, А.Б. Зверінцева та ін. В Україні проблемою комунікацій займалися В.М. Бебик, І.Г. Шавкун, О.Б. Бутник-Сіверський, О.В. Матвієнко, Г.В. Осовська, Я.В. Мех, В.О. Новак, Л.Г. Макаренко, М.Г. Луцький та ін.

В науці найбільшого розгляду отримали питання теорії, соціології та психології комунікацій. Проте недостатньо уваги приділено комунікаціям як фактору забезпечення конкурентоспроможності організації та підвищення ефективності її діяльності в умовах, зумовлених не лише економічною, політичною, а й світоглядно-ціннісною кризою. В кращому випадку увага дослідників зосереджена на ролі комунікацій як ресурсу організацій і управління, що викликає необхідність подальшої розробки теоретичних положень в галузі комунікацій.

На наш погляд, комунікація як об'єкт дослідження вийшла за межі її традиційного сприйняття як одного з багаточисельних ресурсів організації й управління. В управлінні для повного розуміння сутності і змісту комунікації важливо розглядати її не тільки як ресурс, а насамперед як рушійну силу всіх процесів в системі управління. Дослідники в сфері менеджменту зазначають, що в інформаційному суспільстві капітал багатьох компаній формується в основному за рахунок факторів невиробничого характеру. Одним з них якраз і виступають організаційні комунікації [2].

В Україні через наявність великої кількості проблем, боротьби за збереження існуючих ринкових позицій, різкого скорочення персоналу і падіння рівня життя питанням удосконалення комунікацій в організаціях останніми роками стало приділятися все менше уваги. Вітчизняні компанії сьогодні тільки починають усвідомлювати необхідність формування і покращення організаційних комунікацій [3]. Разом з тим, об'єктивні умови примусили українські організації приділяти значну увагу зовнішнім комунікаціям, що сформувало розуміння їх важливості і закріпило позитивний напрацьований досвід.

Як показує практика, питання взаємодії зовнішніх і внутрішніх комунікацій залишаються поза увагою. Більш того, на відміну від зовнішніх, внутрішньоорганізаційним комунікаціям, на жаль, вітчизняні керівники приділяють незначну увагу, а то і часто нехтують ними. Це відбувається через перевантаженість діловою інформацією, необхідністю вирішення важливих невідкладних справ, а головне – через традиційне застосування на вітчизняних підприємствах односпрямованих комунікаційних зв'язків “зверху донизу”. Ефективність комунікацій може бути різною. За даними зарубіжних досліджень результативність горизонтальних зв'язків досягає 90%, вертикальних – 20–25%. Іншими словами, виконавці здатні реалізувати свої функції, маючи в своєму розпорядженні лише п'яту частину призначеної їм інформації. Недостатню ефективність вертикальних (як висхідних, так і низхідних) комунікацій підтверджують дані про те, що керівник найнижчої ланки управління має в своєму розпорядженні лише 30% інформації, яка була спущена “згори”. Комунікації “знизу доверху” ще більш неефективні, оскільки до вищого керівництва доходить не більше 10% інформації [4]. Це переконливо свідчить про те, що в організаціях не використовуються всі можливості внутрішніх комунікацій, які функціонально залежні від мінливого зовнішнього середовища.

Внутрішньоорганізаційні комунікації повинні відповідати ряду вимог. Вони повинні бути чіткими і зрозумілими для персоналу. Ці зв'язки мають бути прозорими, а отримані повідомлення – ґрунтуватися на достовірних фактах. Також вони повинні бути спрямовані до кращих потреб та інтересів людей і допомагати боротися з атмосферою недовіри в колективі. Для забезпечення ефективності організацій в сьогоденних складних умовах керівництву змушене приділяти цим питанням значну увагу.

Потрібно врахувати, що сучасні працівники не схильні сліпо підкорятися наказам керівництва. Професіонали, для яких дуже значимі особисті потреби, сьогодні володіють великою незалежністю: не замислюючись, вони звільняються з організації. Якщо їх щось не влаштовує, вони часто виїжджають за кордон. Цьому сприяють сучасні умови євроінтеграції України. Люди хочуть бути упевнені в тому, що працедавці піклуються про них і рахуються з їхньою думкою. На жаль, цього не беруть до уваги деякі керівники і не намагаються завоювати довіру своїх підлеглих. А

зростанню довіри до організації сприяють своєчасна і регулярна комунікація з адміністрацією, демонстрація довіри до співробітників, залучення співробітників до вирішення організаційних проблем, з'ясування їх думок тощо.

Науковий менеджмент наполягає не тільки на серйозному ставленні до даних проблем, але й на розробці продуманої комунікаційної стратегії [5]. Для цього необхідно провести внутрішнє дослідження і встановити, які форми комунікацій працівники вважають найбільш доцільними і ефективними саме для цієї організації. Результати перевірки покажуть, чи можна вже зараз вводити в організації нові види комунікацій, або виявлять певні складнощі, напруженість в колективі [6].

Найпоширеніші способи здійснення комунікацій між працівниками і керівництвом – скринька пропозицій і загальні зібрання [4]. Але вони стають неефективними, якщо пропозиції працівників лишаються без відповіді. Часто це відбувається внаслідок того, що повідомлень буває досить багато і відповісти на всі неможливо. Інколи керівництво організації ставиться формально до самої ідеї скриньок і не утруднює себе відповідями. Щоб названі методи були ефективні, слід ініціювати групові (командні) пропозиції, що значно спрощує процедуру відповідей. Цього недоліку можна позбутися при проведенні загальних зібрань, грамотно спрямовуючи їх проходження і забезпечуючи двосторонній діалог. Не варто змушувати працівників відвідувати такі збори і відсиджувати їх. А записки, що передаються керівнику, не можна піддавати цензурі. Керівництво не повинно протиставляти себе колективу, а всіляко націлювати колектив на спільне розв'язання проблем і досягнення цілей організації.

Важливо також встановити чіткі критерії для визначення інформації, яка підлягає поширенню серед персоналу. Такі відомості можуть підвищити ступінь задоволеності роботою в даній організації і стимулювати продуктивність праці. Обізнаність про справи організації і усвідомлення своєї ролі в ній приводить до того, що працівники підтримують цілі компанії, у них виробляється упевненість, довіра до керівництва. Навпаки, приховування інформації або просто її замовчування веде до появи чуток і дестабілізує роботу в колективі.

Отже, внутрішньоорганізаційні комунікації виступають однією з ключових точок концентрації уваги сучасних керівників. Вони сприяють розвитку організації, формують довіру і лояльність до неї, забезпечують її стійку позитивну репутацію і гарантують стабільність діяльності.

Список використаної літератури:

1. Копитова І.В. Комунікації як основа механізму управління / І.В. Копитова // Інноваційна економіка. – 2016. – № 5–6 [63 вип.]. – С. 146–151.
2. Jones E. Organizational Communication: Challenges for the New Century / Elizabeth Jones, Bernadette Watson, John Gardner // Journal of Communication. – 2004. – December. – P. 722–750.
3. Єжижанська Т. Корпоративні комунікації як стратегічний напрям діяльності організації / Т. Єжижанська // Наукові записки. Серія Культура та соціальні комунікації. – Острого: Вид-во Національного університету «Острозька академія», 2009. – Вип. 1. – С. 43–49.
4. Бахарев А.Р. Коммуникации внутри компании: как добиться их эффективности [Электронный ресурс] / А.Р. Бахарев – Режим доступа: https://iteam.ru/publications/human/section_44/article_2669
5. Орел В.М. Роль комунікацій в управлінні підприємством / В.М. Орел, В.Г. Краля // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. – 2016. – Вип. 174. – С. 60–66.
6. Хлебнікова А.А. Методологія аналізу мережевих комунікацій як механізму конструювання комунікативного простору / А.А. Хлебнікова // Гуманітарний вісник ЗДІА. – 2014. – № 57. – С. 80–89.