

2. Семикіна М. В., Пасека С. Р. Інноваційна праця : діагностика проблем, важелі активізації : монографія. Черкаси : ТОВ «МАКЛАУТ», 2012. 320 с.
3. Колот А. Інноваційна праця та інтелектуальний капітал у системі факторів формування економіки знань // Україна: аспекти праці. 2007. № 4. С. 4–9.
4. Лісогор Л.С. Трансформація ринку праці: можливості реалізації інноваційних змін в сучасних умовах. *Вісник Прикарпатського університету*. Серія, 2015 – [irbis-nbuv.gov.ua//https://scholar.google.com.ua/scholar?start=20&q](http://irbis-nbuv.gov.ua//https://scholar.google.com.ua/scholar?start=20&q)
5. Лібанова Е. М. Людський розвиток в Україні. Інноваційні види зайнятості та перспективи їх розвитку (кол. моногр.). Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України. К., 2016. 328 с.

DOI

## РОЛЬ ЛІДЕРА В ЕФЕКТИВНИХ КОМУНІКАЦІЯХ ОРГАНІЗАЦІЇ

**Коробович Л. П.**

*кандидат педагогічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту*

*ПВНЗ «Міжнародного економіко-гуманітарного університету  
імені академіка Степана Дем'ячука»  
м. Рівне, Україна*

Комунікація – це зумовлений ситуацією й соціально-психологічними особливостями комунікаторів процес встановлення і підтримання контактів між членами певної соціальної групи чи суспільства загалом на основі духовного, професійного або іншого єднання учасників комунікації [1].

Комунікаційне забезпечення в контексті управлінської діяльності персоналу – це цілеспрямований процес обміну інформацією між суб'єктами, включаючи характер взаємодії як зовнішніх так і внутрішніх комунікацій, за допомогою методів, інструментів, технологій, засобів, які дозволяють своєчасно отримати керівниками достовірну інформацію та оперативно прийняти управлінське рішення

задля конкурентоспроможності підприємства. Значною проблемою в управлінській діяльності, особливо на рівні взаємодії окремих підрозділів та суб'єктів управління, є збір інформації, збереження її в базах даних для ефективного прийняття управлінських рішень. Акумуляція інформації, яка одержується з усіх рівнів управлінської діяльності персоналу, відбувається повільно, що значно погіршує рівень її актуальності, як наслідок ускладнює своєчасне прийняття рішень. Тому найбільшу увагу доцільно приділяти розбудови системи організаційно-комунікаційного забезпечення, яке повинно базуватися на передових інфокомунікаційних технологіях, використанню вискоелективних засобів її техніко-технологічного забезпечення управлінських процесів, які дозволяють збільшити швидкість збору та переробки інформації [2].

Управління – процес, який має цілеспрямований характер, здійснюється суб'єктом управління відносно об'єкта управління, реалізується через виконання певних функцій шляхом застосування таких методів, які сприяють досягненню бажаних результатів [3].

Усі інформаційні потоки в організації мають чотири основні напрямки: вниз, вгору, по горизонталі та неформально (неофіційна інформація/чутки). У сучасних та визнаних організаціях комунікація відбувається в усіх напрямках, але основні з них – вниз і вгору. Важливо регулярно контролювати інформаційний потік в організації та стежити, щоб потік не затримувався в будь-якому напрямку. Усі напрямки інформаційного потоку мають традиційні форми, слабкі та сильні сторони. Комунікація зверху вниз – офіційний метод комунікації, офіційна щоденна (або в рамках спеціальних заходів) інформація, яку керівництво надає усім працівникам. Завдяки низхідній комунікації надається інформація, пов'язана з ключовими організаційними змінами, новими цілями або стратегіями, забезпечується зворотний зв'язок щодо результативності на рівні організації, представляється офіційна політика. Комунікація знизу вгору – інформація передається від працівників нижчого рівня до працівників вищого рівня/керівників. Висхідна комунікація відбувається тоді, коли працівники звітують перед керівником або коли керівники команд звітують перед керівником відділу (звіти про хід виконання завдань, пропозиції стосовно проєктів). Важливо створити в організації культуру відкритості та довіри, яка сприяє природному потоку висхідної комунікації – керівники можуть отримувати ідеї, відгуки та ініціативи від працівників, навіть не запитуючи про це.

Горизонтальна / бічна комунікація – комунікація між персоналом та підрозділами на одному рівні в організації. Мета більшої частини горизонтальної комунікацій полягає у запиті підтримки або координації діяльності. Люди на одному рівні в організації можуть спільно працювати над проблемами або питаннями неформально та залежно від потреби. Комунікація двох співробітників, які підпорядковуються одному керівнику, також є прикладом горизонтальної комунікації. Якщо комунікація відбувається між двома департаментами, керівник відправника повинен бути залученим до процесу (бути проінформованим). Неформальна комунікація – це неформальна комунікація між працівниками організації у робочий час та поза ним. Неформальна комунікація починається з прибуття на роботу, привітання з колегами та обміну враженнями про вихідні, кави або обіду з колегами по роботі, святкування їх днів народження на роботі або відвідування навчальних заходів. Намагаючись керувати ризиками цього комунікаційного потоку (щоб не зробити його джерелом пліток та образ), важливо забезпечити досить сильну роль керівника у неформальних ситуаціях. Керівники повинні бути активними та ініціативними, брати участь у зустрічах команд та святкуваннях. Для забезпечення справжнього процвітання та досягнення цілей ефективної внутрішньої комунікації, необхідно докладати зусилля в межах усієї організації. Саме тому важливо визначити ролі та основні обов'язки. Це завдання не можна залишати на відповідальність однієї людини або одного конкретного відділу. За внутрішню комунікацію повинен відповідати кожен. Ключовими особами, які беруть активну участь і відповідають за процес внутрішньої комунікації, є: вище керівництво, безпосередні керівники. Відділ кадрів, відділ комунікацій або спільна команда з комунікацій. Відповідальність за процес може бути розділена між відділом кадрів та відділом комунікацій або спільною командою з комунікацій. Ключова роль відповідального за внутрішню комунікацію полягає у створенні, розробці та реалізації стратегії внутрішньої комунікації, підготовці планів комунікації, управлінні бюджетами, оцінці ефективності заходів з внутрішньої комунікації. Внутрішня комунікація впливає на кожну функцію управління. Керівники різних ланок використовують систему внутрішньої комунікації управління кадрами та процесами ◊ метою планування, організації, спрямування і контролю дій і зусиль персоналу, його мотивації і заохочення. Вище керівництво задає «тон» для всієї організації та створює модель

поведінки. Внутрішня комунікація – це інструмент забезпечення помітності вищого керівництва, брендингу роботодавця, формування організаційної культури, повідомлення спільного бачення та місії, узгодження організаційних цілей. Безпосередній керівник відповідає за щоденну комунікацію зі своїми працівниками, заохочуючи їх давати зворотний зв'язок, ділитися своїми думками. Це потужний інструмент управління продуктивністю працівників та розвитку компетенцій, а також інструмент управління командою для безпосереднього керівника. Це також інструмент для розширення можливостей та залучення працівників. Внутрішня комунікація є ключовим інструментом для покращення досвіду працівників протягом його життєвого циклу. Коли працівники чітко розуміють значення своєї роботи, вони відчувають, що їх цінують, та отримують додаткову мотивацію, щоб докладати додаткових зусиль.. Побудова міцної внутрішньої комунікації є обов'язковою умовою для покращення досвіду працівників. Для забезпечення успішної та ефективної внутрішньої комунікації в організації обов'язково необхідно визначити, хто в організації відповідає за процес внутрішньої комунікації. Найкращим рішенням буде створення підрозділу з внутрішньої комунікації. Основним завданням підрозділу з внутрішньої комунікації є забезпечення стратегічного напрямку та керівництва щодо розробки стратегії внутрішньої комунікації, передача стратегічних повідомлень та надання всьому персоналу регулярної, змістовної та узгодженої інформації про діяльність усієї організації. Іншими словами, менеджер з внутрішньої комунікації – це очі, вуха та голос організації. У випадках, коли організація не може створити окремий підрозділ, який займатиметься внутрішньою комунікацією, необхідно забезпечити, щоб відділ зовнішньої комунікації (зв'язків з громадськістю) був залучений до внутрішньої комунікації та відігравав одну з головних ролей у цьому процесі. Навички та знання, якими володіють працівники підрозділів з комунікації, необхідні для процесів внутрішньої комунікації, особливо в таких сферах діяльності, як: Роль підрозділу комунікації створення повідомлень/оголошень та своєчасне інформування цільової аудиторії вибір правильних засобів та каналів комунікації поєднання цілей зовнішньої та внутрішньої комунікації надання підтримки щодо візуальних рішень, брендингу та іміджу організації підтримка комунікації у кризових ситуаціях про. Одним з основних інструментів внутрішньої комунікації є зустрічі. Регулярні зустрічі та обговорення між департаментами/керівниками/групами організуються не лише

для вирішення проблем та завдань, а також для того, щоб забезпечити однакове інформаційне поле та зміцнити стосунки між різними відділами та працівниками. Спеціалісти з комунікацій та внутрішні спеціалісти з управління персоналом повинні брати участь у цих зустрічах, щоб забезпечити швидке та точне надання важливої інформації як внутрішнім, так і зовнішнім адресатам, якщо це необхідно. Після зустрічі усім працівникам надсилається повідомлення щодо питань, які обговорювалися на зустрічі. Щоквартальні (або частіше) зустрічі працівників призначені для представлення фактичних цілей та досягнень організацій, майбутніх змін, отримання зворотного зв'язку від персоналу для зміцнення організаційної культури та залучення працівників. Сприйняття інформації працівниками організації впливає на їх моральний дух, мотивацію та задоволеність. Важливо щоб працівники чітко розуміли як їх роль впливає на результати роботи організації. Якщо працівники упускають важливу інформацію, у них може виникнути почуття розчарування, що може вплинути на їхню мотивацію та продуктивність. Добре поінформовані та залучені працівники ймовірно стануть представниками бренду роботодавця.

#### Література:

1. Різун В. В. Теорія масової комунікації [Електронний ресурс] / В. В. Різун. Режим доступу: <http://journlib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=1>
2. Гришина В. В. Визначення інструментів активізації організаційно-комунікаційного забезпечення управлінської діяльності персоналу промислових підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 15. С. 244–250.
3. Ястремська О. М. Організаційне забезпечення якості трудової діяльності керівників промислових підприємств : монографія / О. М. Ястремська, К. В. Яковенко, В. В. Том.