

ВНУТРІШНЬОКОРПОРАТИВНІ КОМУНІКАЦІЇ В ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

©2023 ЩЕТИНІНА Л. В., РУДАКОВА С. Г., ПОПЛАВСЬКА О. М., ДАНИЛЕВИЧ Н. С., ГУЛА А. В.

УДК 331.104.2
JEL: J50; M12

Щетиніна Л. В., Рудакова С. Г., Поплавська О. М., Данилевич Н. С., Гула А. В. Внутрішньокорпоративні комунікації в цифровому середовищі

Метою статті є дослідження особливостей побудови цифровізованих внутрішньокорпоративних комунікацій. Цифровізація вплинула на господарську діяльність підприємств, установ, організацій, оскільки змінила потоки «витрати – прибуток». Водночас це відобразилося і на відносинах працівників між собою, між працівниками та керівництвом, тобто на внутрішньокорпоративних комунікаціях. Наскільки важливими в діяльності компанії є внутрішньокорпоративні комунікації визначається тими практичними завданнями, які вирішуються за їх допомогою: підвищення залученості та продуктивності працівників, організація інформаційного забезпечення, транслявання турботи про працівників, інформування працівників про діяльність і розвиток компанії, розуміння працівниками бізнес-пріоритетів, забезпечення оперативності постановки завдань, об'єднання персоналу у складних ситуаціях, управління змінами, спрощення міжкультурних комунікацій, просування бренду тощо. Внутрішні процеси в банківському секторі мають найбільший потенціал цифровізації. Тому зроблено припущення про можливість перенесення результатів оцінки якості внутрішньокорпоративних комунікацій у банках на їх якість у цифровому середовищі. За результатами опитування працівників банківського сектора якість внутрішньокорпоративних комунікацій у цифровому середовищі є високою і становить 90–100%. Водночас персонал банків вказав і на потенціал їх вдосконалення, зокрема: подолання відстороненості керівництва від потреб персоналу, зниження ризику поширення чуток, збільшення задоволеності засобами комунікації.

Ключові слова: внутрішньокорпоративні комунікації, персонал, якість внутрішньокорпоративних комунікацій, засоби комунікації, цифрове середовище.
Рис.: 6. **Бібл.:** 8.

Щетиніна Людмила Валеріївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (просп. Перемоги, 54/1, Київ, 03057, Україна)

E-mail: sludval@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1519-0647>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/K-7196-2018>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57223372285>

Рудакова Світлана Григоріївна – кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (просп. Перемоги, 54/1, Київ, 03057, Україна)

E-mail: svetlana.rudakova.home@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0623-6140>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/K-7671-2018>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57220080461>

Поплавська Оксана Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (просп. Перемоги, 54/1, Київ, 03057, Україна)

E-mail: oksanadom@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9538-3718>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AAG-3894-2021>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57217384325>

Данилевич Наталія Станіславівна – кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (просп. Перемоги, 54/1, Київ, 03057, Україна)

E-mail: iljusha@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2321-0487>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/K-6231-2018>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57776314200>

Гула Анастасія Володимирівна – студентка, кафедра соціоекономіки та управління персоналом, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (просп. Перемоги, 54/1, Київ, 03057, Україна)

E-mail: anastasiagula@ukr.net

UDC 331.104.2
JEL: J50; M12

Shchetinina L. V., Rudakova S. H., Poplavskaya O. M., Danylevych N. S., Gula A. V. Internal Corporate Communications in the Digital Environment

The purpose of the article is to study the features of building the digitalized internal corporate communications. Digitalization has affected the economic activities of enterprises, institutions, organizations, as it has altered the «costs – profits» flows. At the same time, this was reflected in the relations of employees between themselves, also between employees and management, that is, in the internal corporate communications. The grade of importance of internal corporate communications as part of the company's activities is determined by the practical tasks that are solved with their help: increasing the involvement and productivity of employees, organizing the information support, transferring care for employees, informing employees about the activities and development of the company, the employees' understanding of business priorities, ensuring the efficiency of setting tasks, uniting staff in difficult situations, managing change, simplifying intercultural communications, brand promotion, etc. Internal processes in the banking sector have the greatest potential for digitalization. Therefore, it has been suggested that the results of assessing the quality of internal corporate communications in banks can be assigned to their quality in the

digital environment. According to the results of the survey of employees of the banking sector, the quality of internal corporate communications in the digital environment is high and amounts to 90-100%. At the same time, bank staff also pointed to the potential for their improvement, in particular: overcoming management's detachment from staff needs, reducing the risk of spreading rumors, increasing satisfaction with means of communication.

Keywords: internal corporate communications, staff, quality of internal corporate communications, means of communication, digital environment.

Fig.: 6. **Bibl.:** 8.

Shchetinina Liudmyla V. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Socio-Economics and Personnel Management, Kyiv National Economic University named after V. Hetman (54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03057, Ukraine)

E-mail: sludval@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1519-0647>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/K-7196-2018>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57223372285>

Rudakova Svitlana H. – PhD (Engineering), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Socio-Economics and Personnel Management, Kyiv National Economic University named after V. Hetman (54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03057, Ukraine)

E-mail: svetlana.rudakova.home@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0623-6140>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/K-7671-2018>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57220080461>

Poplavka Oksana M. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Socio-Economics and Personnel Management, Kyiv National Economic University named after V. Hetman (54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03057, Ukraine)

E-mail: oksanadom@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9538-3718>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AAG-3894-2021>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57217384325>

Danylevych Nataliia S. – PhD (Engineering), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Socio-Economics and Personnel Management, Kyiv National Economic University named after V. Hetman (54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03057, Ukraine)

E-mail: iljusha@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2321-0487>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/K-6231-2018>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57776314200>

Gula Anastasiia V. – Student, Department of Socio-Economics and Personnel Management, Kyiv National Economic University named after V. Hetman (54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03057, Ukraine)

E-mail: anastasiagula@ukr.net

Цифровізація суспільного життя вже є об'єктивною реальністю, і як будь-яке явище або процес може мати як позитивні, так і негативні ефекти. Цифровізація вплинула на господарську діяльність підприємств, установ, організацій, оскільки змінила потоки «витрати – прибуток». Водночас це відобразилося і на відносинах працівників між собою, між працівниками та керівництвом, тобто на внутрішньокорпоративних комунікаціях. Наскільки важливими в діяльності компанії є внутрішньокорпоративні комунікації, визначається тими практичними завданнями, які вирішуються за їх допомогою. Тому варто дослідити, яку роль відіграють саме цифровізовані внутрішньокорпоративні комунікації. До сфер економічної діяльності, які найбільше зазнали цифрової трансформації, належить банківський сектор. Ефективність цифровізованих внутрішніх комунікацій можна оцінити завдяки опитуванню працівники банків.

Внутрішні комунікації є предметом вивчення багатьох наукових робіт. Сутність, особливості, принципи внутрішніх комунікацій, а також їх переваги в цифровому середовищі досліджували зарубіжні та вітчизняні дослідники: J. Lull [7], Sh. Moores [8], Л. Щетініна, С. Рудакова [1; 6], О. Бабчинська [2], Ю. Горбань [3], Т. Гринько, Т. Гвініашвілі [4], Л. Кли-

манська [5], О. Поплавська, Н. Данилевич, О. Рудаків [6]. У наукових розвідках внутрішні комунікації вивчалися в контексті їх мети, завдань, структури, інструментів, переваг, недоліків, проте питання побудови внутрішньокорпоративних комунікацій у цифровому середовищі сьогодні залишається актуальним напрямком дослідження.

Метою роботи є дослідження особливостей побудови цифровізованих внутрішньокорпоративних комунікацій.

Метою внутрішньокорпоративних комунікацій є забезпечення ефективного потоку інформації між відділами організації та колегами. Цифрові технології набагато підвищують якість та ефективність внутрішньокорпоративних комунікацій. Але для отримання переваг від використання цифрових технологій необхідно періодично здійснювати моніторинг внутрішніх комунікацій. Вимірювання ефективності внутрішніх комунікацій допомагає визначити як короткострокові, так і довгострокові поліпшення.

Внутрішні процеси в банківському секторі мають найбільший потенціал цифровізації. Тому зроблено припущення про можливість перенесення результатів оцінки якості внутрішньокорпоративних

комунікацій у банках на їх якість у цифровому середовищі.

Внутрішньокорпоративні комунікації «пронизують» усі процеси в компаніях. А отже, впливають на їх прибутковість. Побудова ефективної системи внутрішньої комунікації вирішує практичні завдання управління бізнесом. Розглянемо їх далі.

1. *Підвищення залученості та продуктивності працівників.* Необхідно збирати керівників, партнерів та працівників для спільного обговорення внутрішніх процесів та стратегій. Такі практики підвищують залученість і продуктивність персоналу. Працівників слід заохочувати до висловлювання своїх ідей та думок. Тоді вони відчувають власну цінність і підвищується рівень їх залученості. Коли співробітники активно залучені до справ компанії, вони мотивовані працювати старанніше та виконувати свою роботу якісніше.

Такі спільні обговорення можна легко організувати за допомогою внутрішніх комунікаційних платформ. Немає потреби у тривалих витратах часу на проведення очних нарад.

2. *Організація інформаційного забезпечення.* Ще однією перевагою ефективно побудованої внутрішньої комунікації є те, що вона доставляє правильне повідомлення потрібним працівникам. Сучасні технології уможливають підключення працівників у будь-який момент протягом робочого дня. Як правило, всі співробітники мають доступ до внутрішньої мережі компанії. Вони можуть підключатися до неї, коли їм зручно, і бути в курсі необхідної інформації.

Ефективна внутрішня комунікація запобігає інформаційному перевантаженню, оскільки позбавляє необхідності витрачати час на відправку й отримання електронних листів, повідомлень і коментарів.

3. *Транслявання турботи про працівників.* Внутрішні комунікації допомагають закріпленню співробітників в організації. Робота в компанії, яка дбає про своїх людей, формує високу лояльність персоналу. Внутрішня комунікація може бути використана для реклами: корпоративних заходів; членства у спортивному клубі; безкоштовних корисних напоїв та закусок; безкоштовного таксі для співробітників; зони відпочинку.

Якщо працівники не інформовані про подібні можливості, вони не зможуть ними скористатися. Тому внутрішні комунікації важливі як для бізнесу, так і для соціальних процесів в організації.

4. *Інформування працівників про діяльність і розвиток компанії.* Один із найкращих способів розповісти про дорожню карту розвитку компанії – використовувати внутрішню комунікаційну платформу. Пояснення через внутрішні комунікації місії та цілей компанії допоможе працівникам почуватися добре поінформованими та готовими до виконання посадових обов'язків.

Чітка дорожня карта також інформує про стратегію компанії, тому кожен у команді чи відділі має чітке уявлення про розвиток організації. Розуміння майбутнього компанії сприяє впевненості у прийнятті рішень та виконанні ролей.

5. *Розуміння працівниками бізнес-пріоритетів.* Внутрішнє спілкування можна використовувати для узгодження дій персоналу та управління командами. Працівники отримують інформацію про розстановку пріоритетів та розподіл власних зусиль. Чітка внутрішня комунікація в робочому середовищі гарантує поінформованість співробітників про терміни виконання завдань і уможливає розробку індивідуальних графіків. Також ефективні внутрішні комунікації забезпечують розуміння виконавцями значення та місця їх функцій в діяльності компанії. Це і мотивує, і організує роботу працівників компанії.

6. *Забезпечення оперативності постановки завдань.* Ефективно побудована внутрішня комунікація забезпечує оперативність виконання завдань працівниками. Наприклад, через неї можна уповноважити працівників виконувати певні завдання, попросити їх зв'язатися з акціонерами або проаналізувати відгуки на сторінці інтра-мережі. Передача інформації в цьому випадку може тривати кілька секунд.

Працівники схильні реагувати на завдання, якщо їм просто потрібно натиснути кнопку, а не писати довгу відповідь. Особливо це стосується молодого покоління, яке вирросло в епоху цифрових технологій.

7. *Об'єднання персоналу у складних ситуаціях.* За часів кризи внутрішня комунікація є цінним інструментом. Можливість швидко і легко спілкуватися з працівниками в організації може зменшити їх стрес і прискорити процес виконання обов'язків.

Ще однією перевагою внутрішньої комунікації у кризовій ситуації є те, що вона протидіє чуткам. Ніщо не поширюється швидше, ніж офісні чутки, а чітка і повна інформація від керівництва може їх спростувати. Чутки також можуть «вийти» за межі компанії, тоді репутація організації може бути легко підірвана.

8. *Управління змінами.* Ефективні внутрішні комунікації дозволяють компаніям бути гнучкими – підприємства швидко реагують на кліматичні, екологічні та непередбачувані ситуації. Сильна внутрішня комунікація забезпечує запобігання, а не стримування кризи. Така комунікативна поведінка компанії означатиме зниження ризику значних економічних і соціальних втрат від потрапляння в ситуацію невідзначеності.

9. *Спрощення міжкультурних комунікацій.* Важливість комунікації в міжнародному бізнесі можна побачити у глобальних організаціях. Співробітники працюють у різних часових поясах і мають лише обмежений час для проведення відеоконференцій або телефонних дзвінків.

У спілкуванні з колегами з іншої країни важливо також враховувати культуру. Тон спілкування має

враховувати культурні відмінності у ставленні до роботи, поведінці та звичаях.

10. *Просування бренду.* Співробітники, які почувуються добре поінформованими, стають надійними представниками компанії за її межами. Позитивна зовнішня комунікація є ключем до зміцнення репутації організації. Як правило, співробітники, які розповідають про компанію та діляться інформацією про неї через соціальні мережі, є промоутерами організації. Ця форма створення бренду може вплинути на успіх організації та є результатом чіткої внутрішньої комунікації, яка спонукає співробітників ділитися інформацією.

З метою оцінювання якості внутрішніх комунікацій у цифровому середовищі та задоволеності працівників її станом авторами статті було проведено опитування серед працівників банківського сектора. Опитування проводилося за допомогою Google-форми у 2022 р. Якість внутрішньокорпоративних комунікацій у цифровому просторі визначалася можливістю з їх допомогою впливати на діяльність компанії, а також повнотою отриманої інформації та її вчасністю. Респонденти оцінювали якість внутрішніх комунікацій за п'ятибальною шкалою.

Для ефективної роботи компаній дуже важливо через внутрішньокорпоративні комунікації забезпечити зворотний зв'язок з працівниками (рис. 1).

Коли керівники цікавляться не тільки результатами роботи працівників, але їх особистістю та «неформальним» життям, виникають так звані «сімейні зв'язки». Як наслідок, працівники довіряють адміністрації та є абсолютно лояльними до неї. Такі відносини є характерними для кланової культури, перевагу якій, як правило, надають більшість персоналу в компаніях. За результатами проведеного опитування більше половини респондентів зазначили, що керівництво банків завжди дослухається до їх прохань і намагається вирішити проблеми. Також позитивними відповідями респондентів є «майже завжди дослухається до моїх прохань» і «частіше за все дослухається до моїх прохань». Рівень якості вну-

трішньокорпоративних комунікацій у банках за цим критерієм становить 90%. Дуже негативним явищем є відстороненість керівництва від потреб персоналу. За результатами опитування про наявність такої проблеми зазначили 10% респондентів.

Деструктивним явищем у компанії є наявність неконтрольованих керівництвом чуток, які поширюються через відсутність у працівників повної інформації про процеси в компанії. Неформальні канали інформації, як правило, є допоміжними. Коли «довірча» інформація суперечить офіційним повідомленням, від неї відмахуються, як від «чуток». Але у випадку фрагментарності офіційної інформації такі незаконні новини можуть її навіть витіснити [5]. На рис. 2 узагальнено відповіді респондентів на питання «Як би Ви оцінили свою поінформованість про діяльність компанії?». Ризик поширення чуток становить лише 5%. Рівень якості внутрішньокорпоративних комунікацій за цим критерієм дорівнює 95%.

Невчасне надходження потрібної інформації значно знижує її цінність та актуальність. Отримання банківськими працівниками інформації із запізненням може звести нанівець її корисність і навіть призвести до значних економічних втрат. На думку респондентів, вони завжди отримують необхідну інформацію вчасно або за запитом – 100% респондентів так оцінили якість внутрішньокорпоративних комунікацій у банківському секторі (рис. 3). Тобто жоден респондент не відповів, що «ніколи не отримую необхідну інформацію». Водночас, на нашу думку, оперативність отримання інформації в банківському секторі має потенціал вдосконалення: 7% респондентів отримують інформацію у більшості випадків та 5% – за запитом. Отже, працівники банків потрапляють у ситуації, коли вчасна інформація сприяла б прийняттю вірного рішення, але певні інформаційні перешкоди знизили його якість. Також очікування інформації за запитом може значно знизити ефект від прийнятого рішення та призвести до економічних втрат. Підвищити оперативність отримання інформації можна завдяки імплементації

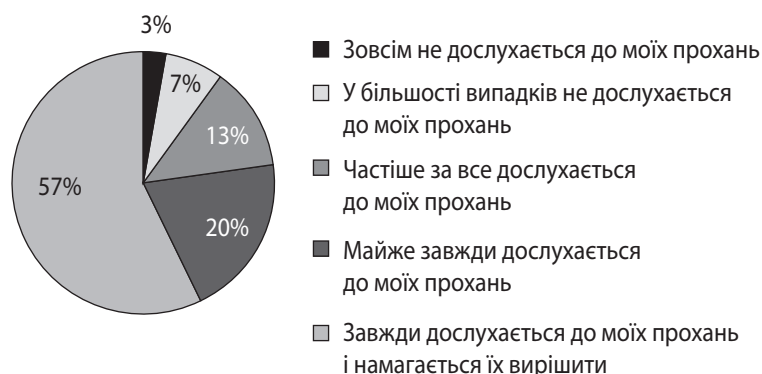


Рис. 1. Результати відповідей респондентів на питання «Чи відчуваєте Ви, що компанія дослухається до Ваших прохань?»

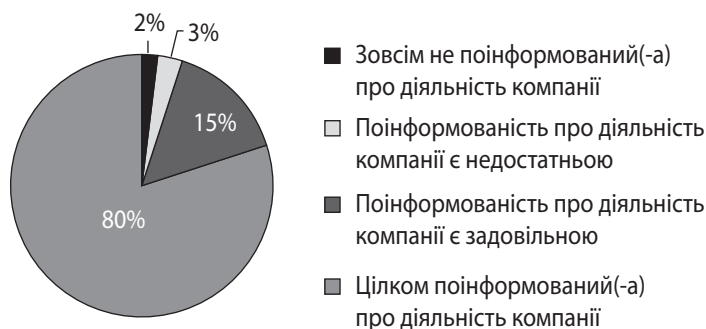


Рис. 2. Результати відповідей респондентів на питання «Як би Ви оцінили свою поінформованість про діяльність компанії?»

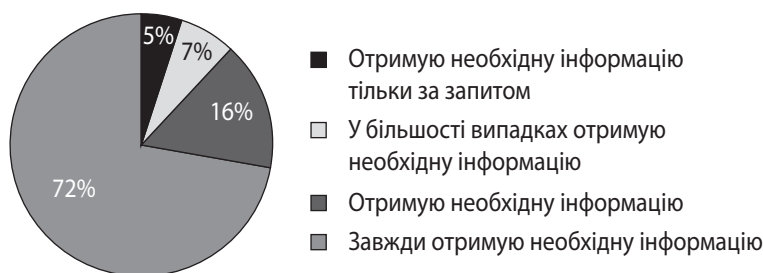


Рис. 3. Результати відповідей респондентів на питання «Чи отримуєте Ви необхідну інформацію тоді, коли вона Вам потрібна?»

SAP ERP-систем, але це достатньо витратний проект. Більш бюджетним рішенням є регламентування часу отримання певної інформації в банку, а також встановлення відповідальності за порушення строків її надання.

Можливим напрямом підвищення якості внутрішньокорпоративних комунікацій є зміна засобів комунікацій та їх структури: 3% респондентів повністю незадоволені засобами комунікації і 7% вказали на часткову задоволеність ними (рис. 4). Це може означати наявність на балансі банків «непотрібних» засобів комунікацій та економічні витрати на їх обслуговування. Крім економічних втрат від нерациональної структури засобів комунікації в банках, скоріше за все, є негативні соціальні ефекти – роздратованість персоналу, виникнення конфліктів та невиправданих очікувань. Рівень задоволеності внутрішньокорпоративними комунікаціями в банках становить 90%.

Серед засобів комунікації, які найбільше потрібні для ефективної роботи банку, респонденти назвали єдиний корпоративний портал (62%), відеозв'язок та відеоконференції (16%), а також корпоративний текстовий чат (10%). Менш ефективними засобами внутрішньокорпоративної комунікації, на думку працівників банків, є електронна пошта, кол-центр і мобільний зв'язок (рис. 5).

Сучасні тренди в інформаційному менеджменті значно підвищили вимоги до засобів комунікації. Вони мають бути більш функціональними, наочними

та інформативними. Це не означає, що сьогодні вже час відмовитися від електронної пошти, кол-центру та мобільного зв'язку. Але їх значення в бізнес-комунікаціях зменшилося. І в інтересах бізнесу – зреагувати на зміни в цифровому середовищі. Наприклад, відеоконференції пропонують безліч переваг особистого співробітництва (мова тіла, візуальна дія) з додатковою зручністю роботи з будь-якого місця розташування. Деякі з найпопулярніших інструментів відеоконференцій включають: Zoom, Skype, Google Hangouts і Microsoft Teams. Не кожна взаємодія потребує відеочату. Для більш коротких повідомлень або прямого обміну повідомленнями організації регулярно використовують чат-платформи, такі як Slack. Ці методи корпоративного спілкування можуть бути зручнішими для співробітників-інтровертів, і вони можуть заощадити час. Такі інструменти соціальної комунікації, як Workvivo виглядають і працюють як соціальні мережі. Це також привабливий спосіб обміну інформацією всередині компанії.

На думку респондентів, у цифровому середовищі підвищилося значення таких критеріїв ефективності засобів комунікації, як: захищеність і безпека даних (43%), функціональність (32%), якість сервісної та технічної підтримки (16%) (рис. 6). Працівники банків, як зазначалося, потребують єдиної корпоративної платформи, що відповідатиме зазначеним вимогам. Водночас, менш важливими є її належність відомому бренду (4%), а також простота модернізації та розширення (5%).

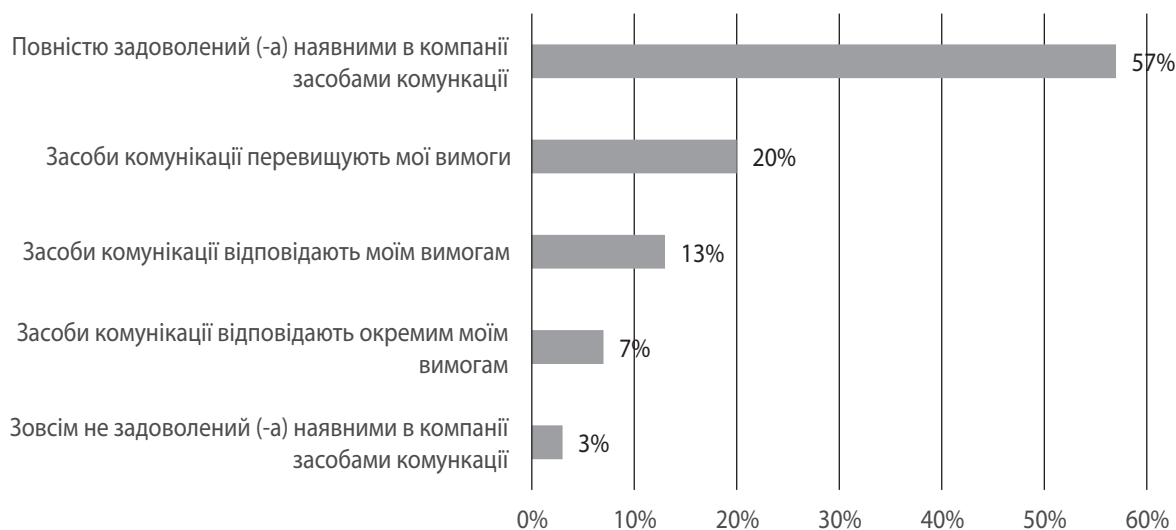


Рис. 4. Результати відповідей респондентів на питання «Чи задоволені Ви засобами комунікації, що використовуються в компанії?»

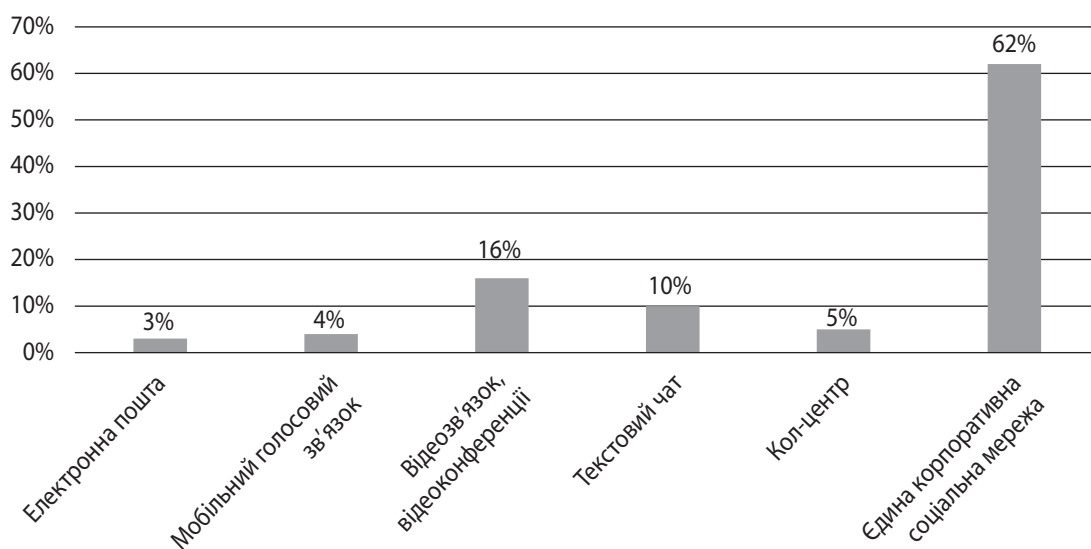


Рис. 5. Результати відповідей респондентів на питання «Який комунікаційний функціонал, на Вашу думку, потрібний компанії для ефективної роботи?»

Результати опитування свідчать про певну динаміку в умовах цифровізації внутрішньокорпоративних комунікацій. Якщо раніше компанії обирали відомі бренди для цифровізації роботи, які займалися в подальшому модернізацією та розширенням, то зараз набагато вигідніше мати «сильні» підрозділи з технічного забезпечення діяльності компанії. Ці підрозділи можуть здійснювати повний цикл технічної підтримки власних цифрових розробок і, до того ж, набагато оперативніше та дешевше.

ВИСНОВКИ

Отже, метою внутрішньої комунікації є забезпечення ефективного потоку інформації між відділами організації та колегами. Якісна та ефективна внутрішня комунікація сприяє вирішенню багатьох практичних завдань у банківському секторі: підвищення за-

лученості та продуктивності працівників; організація інформаційного забезпечення; транслявання турботи про працівників; інформування працівників про діяльність і розвиток компанії; розуміння працівниками бізнес-пріоритетів; забезпечення оперативності постановки завдань; об'єднання персоналу у складних ситуаціях; управління змінами; спрощення міжкультурних комунікацій; просування бренду. Якість внутрішньокорпоративних комунікацій у цифровому середовищі є високою та становить 90–100%. Водночас, у банківському секторі є потенціал їх удосконалення, зокрема: подолання відстороненості керівництва від потреб персоналу, зниження ризику поширення чуток, збільшення задоволеності засобами комунікації.

Подальші дослідження мають зосереджуватися на дослідженні ефективності окремих засобів та каналів комунікації. ■

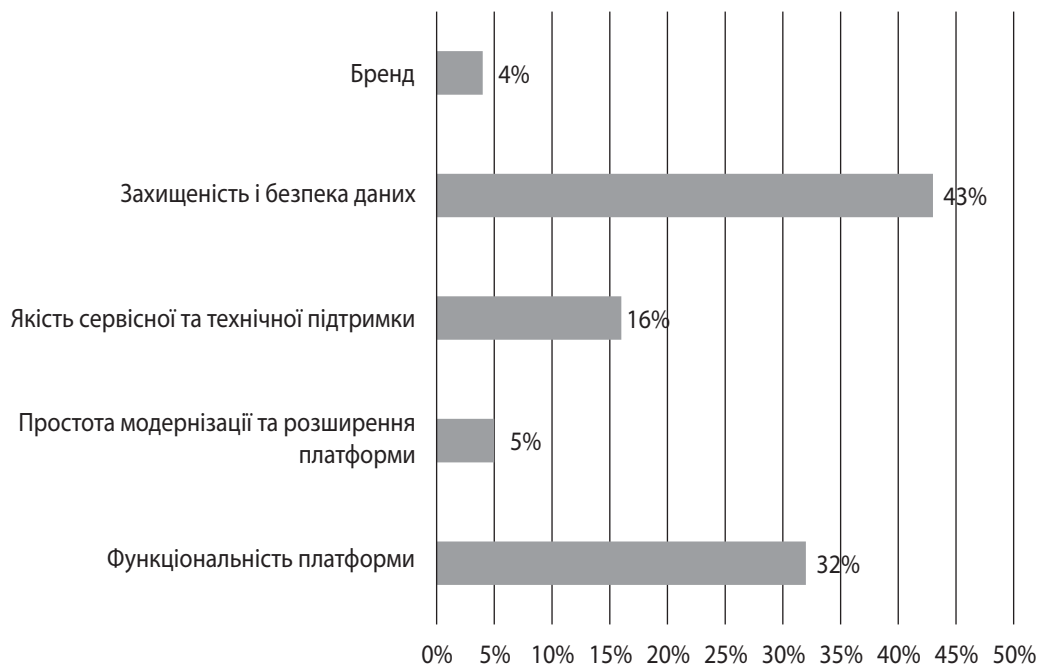


Рис. 6. Результати відповідей респондентів на питання «Що для Вас є важливим при виборі платформи для внутрішньої комунікації?»

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Щетініна Л. В., Рудакова С. Г., Заєць А. І. Емоційний інтелект в управлінні персоналом: підходи до розуміння та його розвиток. *Бізнес Інформ*. 2019. № 3. С. 385–393.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-3-385-393>
2. Бабчинська О. І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. *Ефективна економіка*. 2018. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2018/51.pdf
3. Горбань Ю. І. Бізнес-комунікації – рушійна сила конкурентоспроможності. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2019. № 19. С. 202–205.
DOI: 10.33813/2224-1213.19.2019.17
4. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З. Ефективні комунікації як фактор забезпечення розвитку сучасного підприємства // *Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва: кол. моногр.* Дніпро, 2020. С. 60–84.
5. Климанська Л. Чутки як спосіб організації та самоорганізації інформаційного простору політики. *Українська національна ідея: реалії та перспективи розвитку*. 2008. Вип. 20. С. 71–80. URL: https://vlp.com.ua/files/15_69.pdf
6. Рудакова С. Г. та ін. Цифрова грамотність та цифрові навички майбутнього / Рудакова С. Г., Данилевич Н. С., Щетініна Л. В., Поплавська О. М., Рудаков О. Г. // *Експертна економіка: підручник*. Трускавець, 2022. С. 9–18.
7. Lull J. *Media, Communication, Culture. A Global Approach*. John Wiley & Sons Ltd, 2019. 320 p.
8. Moores Sh. *Digital Orientations: Non-Media-Centric Media Studies and Non-Representational Theories of Practice*. (Digital Formations). Peter Lang Publishing Inc., 2017. 194 p.

REFERENCES

- Babchynska, O. I. "Komunikatsiinyi protses v upravlinni: osnovni polozhennia" [Communication Process Management: General Provisions]. *Efektivna ekonomika*, no. 9 (2018). http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2018/51.pdf
- Horban, Yu. I. "Biznes-komunikatsii - rushiina syla konkurentospromozhnosti" [Business Communications are the Driving Force of Competitiveness]. *Problemy innovatsiino-investytsiinoho rozvytku*, no. 19 (2019): 202-205. DOI: 10.33813/2224-1213.19.2019.17
- Hrynyk, T. V., and Hviniashevili, T. Z. "Efektyvni komunikatsii yak faktor zabezpechennia rozvytku suchasnoho pidpriemstva" [Effective Communications as a Factor in Ensuring the Development of a Modern Enterprise]. In *Teoriia ta praktyka upravlinnia subiektamy pidpriemnytstva*, 60-84. Dnipro, 2020.
- Klymanska, L. "Chutky yak sposib orhanizatsii ta samoorganizatsii informatsiinoho prostoru polityky" [Rumors as a Way of Organization and Self-organization of the Information Space of Politics]. *Ukrainska natsionalna ideia: realii ta perspektyvy rozvytku*. 2008. https://vlp.com.ua/files/15_69.pdf
- Lull, J. *Media, Communication, Culture. A Global Approach*. John Wiley & Sons Ltd, 2019.
- Moores, Sh. *Digital Orientations: Non-Media-Centric Media Studies and Non-Representational Theories of Practice*. (Digital Formations). Peter Lang Publishing Inc., 2017.
- Rudakova, S. H. et al. "Tsyfrova hramotnist ta tsyvrovi navychky maibutnyoho" [Digital Literacy and Digital Skills of the Future]. In *Eksabaitova ekonomika*, 9-18. Truskavets, 2022.
- Shchetinina, L. V., Rudakova, S. H., and Zaiets, A. I. "Emotsiinyi intelekt v upravlinni personalom: pidkhody do rozuminnia ta yoho rozvytok" [Emotional Intelligence in the Staff Management: Development and Approaches to Understanding]. *Biznes Inform*, no. 3 (2019): 385-393. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-3-385-393>