

О. П. Радченко

*д.е.н., доц.*

## **РОЛЬ ВНУТРІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ У ФОРМУВАННІ МОТИВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ КОМПАНІЇ В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ**

В умовах сучасного глобалізованого ринку роль внутрішніх комунікацій у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства зростає як ніколи раніше. Під внутрішніми комунікаціями розуміється комплекс комунікативних процесів та засобів обміну інформацією всередині організації, які створюють інтеграційний механізм, що забезпечує цілісність та узгодженість діяльності співробітників. У цьому контексті особливу увагу слід звернути на прозорість інформаційних потоків і наявність ефективного зворотного зв'язку між працівниками різних рівнів. Саме завдяки належній комунікаційній політиці керівництво здатне підтримувати високу мотивацію, що є необхідною передумовою для досягнення стратегічних цілей компанії.

Високий рівень конкуренції на ринку зумовлює необхідність інноваційного підходу до управління персоналом, у якому внутрішні комунікації виступають критично важливим компонентом мотиваційної політики. Прозорі та зрозумілі інформаційні процеси дозволяють не тільки підвищити лояльність і залученість працівників, але й запобігти розвитку кризових ситуацій та конфліктів. Натомість, відсутність чіткої комунікаційної стратегії може спричинити інформаційну ізоляцію, яка гальмує інноваційні процеси та створює бар'єри для продуктивної діяльності. Враховуючи інтенсивність та динаміку змін у сучасному бізнес-середовищі, адаптивна система внутрішніх комунікацій стає необхідною умовою для підтримки гнучкості та конкурентоспроможності підприємства.

Дослідженнями ефективних комунікаційних стратегій займалися такі науковці, як Кац і Кан (1966), які розглядали комунікації як основу організаційної поведінки [1], а також Бакер і Демеруті (2007), що акцентували увагу на взаємозв'язку між якістю внутрішніх комунікацій та залученістю працівників [2]. У сучасному

контексті значний вклад у вивчення прозорості комунікацій зробили Дюамель і Бейллі (2015), досліджуючи роль відкритих інформаційних потоків у підвищенні мотивації персоналу [3]. Водночас питання прозорості та зворотного зв'язку розглядаються в контексті теорій соціальної підтримки та лідерства, зокрема у роботах Келлі і Вестфала (2018), які вказують на важливість довіри та взаємної підтримки як основи успішної комунікаційної політики [4].

Прозорість комунікацій в організації передбачає надання працівникам доступу до необхідної для їхньої роботи інформації, а також забезпечення ясності щодо стратегічних цілей та пріоритетів компанії. Завдяки цьому формується спільне розуміння організаційних процесів, що підвищує рівень залученості та відчуття значущості власного внеску в досягнення загальних цілей. У системах, де інформаційні потоки є прозорими, працівники отримують можливість активніше взаємодіяти з менеджментом, висловлювати свої ідеї та пропозиції. Це створює умови для більш продуктивного використання людського капіталу, коли кожен працівник відчуває себе цінним елементом організаційної структури. Важливим аспектом ефективної комунікаційної політики є наявність зворотного зв'язку, який забезпечує двосторонню взаємодію. Зворотний зв'язок дозволяє працівникам отримувати вказівки, коригувати свою роботу відповідно до потреб організації, а також дає можливість висловлювати свої думки та отримувати відповіді від керівництва. Зворотний зв'язок відіграє важливу роль у зменшенні емоційного виснаження та підвищенні рівня задоволеності роботою, що в кінцевому підсумку сприяє підвищенню продуктивності. Дослідження свідчать, що працівники, які відчувають себе почутими та розуміють своє значення для компанії, демонструють вищий рівень мотивації та прихильності до корпоративних цінностей. Крім того, організація, яка активно практикує прозорість комунікацій і зворотний зв'язок, має більш гнучку структуру, що дозволяє швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

Внутрішні комунікації є основою мотиваційної політики, яка спрямована на досягнення стійкої конкурентної переваги завдяки залученості персоналу. Забезпечення прозорості інформаційних потоків та ефективного зворотного зв'язку не тільки посилює довіру до керівництва, але й сприяє формуванню корпоративної

культури, орієнтованої на розвиток та самореалізацію працівників. Для подальшого розвитку мотиваційної політики рекомендується впроваджувати інтегровані системи внутрішніх комунікацій, що підтримують адаптивність та швидкість реагування на зміни, а також забезпечують стабільний зворотний зв'язок. Компаніям варто звернути увагу на розвиток програм внутрішнього навчання, що підвищить обізнаність персоналу щодо корпоративних цілей і збільшить відчуття їхнього значення для організації.

### **Список використаної літератури**

1. Боковець О. І. Соціальна психологія: навчально-методичний комплекс дисципліни : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 60 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/3712e2ee-8f0d-4cee-ae23-7be8b7204f7c/content> (дата звернення 19.10.2024)
2. Бакер А. Б., Демеруті Е. Модель вимог та ресурсів роботи: сучасний стан. *Журнал управлінської психології*. 2007. Т. 22. № 3. С. 309–328.
3. Крістенсен Л. Т., Чейні Дж. Погляд на прозорість: виклики ідеалів, проксі та організаційних практик. *Communication Theory*. 2015. Т. 25. № 1. С. 70–90. URL: <https://academic.oup.com/ct/article-abstract/25/1/70/4061194>
4. Келлі Б., Вестфал Д. Довіра та взаємна підтримка як основа успішної комунікаційної політики. *Журнал організаційної поведінки*. 2018. Т. 39. № 4. С. 492–508. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/job.2253>