



Менеджмент

УДК 005.57:658.8

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.21622394>

Організація комунікацій на підприємстві в сучасних умовах

Котис Наталія Володимирівна

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет, вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46009, Україна
natakotys@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3499-0746>

Руденький Володимир Михайлович

аспірант кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет, вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46009, Україна
volodya.rudenkiy@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-5336-1410>

Прийнято: 15.05.2026 | Опубліковано: 30.05.2026

Анотація: У статті узагальнено сучасні наукові підходи до трактування поняття «комунікація» та визначено її роль у забезпеченні ефективного функціонування підприємства. Доведено, що в сучасних умовах комунікації виступають стратегічним ресурсом управління, який забезпечує координацію діяльності, підтримку управлінських рішень, формування корпоративної культури та розвиток взаємодії із зовнішнім середовищем. Визначено основні функції комунікацій на підприємстві. Досліджено процес організації



комунікацій як послідовність взаємопов'язаних етапів. Проаналізовано сучасні канали комунікацій та визначено особливості їх використання. Виявлено ключові проблеми організації комунікацій на сучасних підприємствах. Обґрунтовано напрями вдосконалення організації комунікацій на підприємстві в умовах викликів сьогодення.

Ключові слова: комунікації, організація комунікацій, внутрішньорганізаційні комунікації, зовнішні комунікації, управління комунікаціями, комунікаційні канали, цифрові комунікації, PR-комунікації, інформаційні потоки, корпоративні комунікації, антикризові комунікації.

Organization of Communications at an Enterprise under Modern Conditions

Nataliia Kotys

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management, Public Administration and
Personnel,

West Ukrainian National University,
11 Lvivska St., Ternopil, 46009, Ukraine

natakotys@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3499-0746>

Volodymyr Rudenkyi

Postgraduate Student of the Department of Management, Public Administration and
Personnel,

West Ukrainian National University,
11 Lvivska St., Ternopil, 46009, Ukraine

volodya.rudenkiy@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-5336-1410>Information about the



Abstract: The purpose of the article is to study the theoretical foundations and practical aspects of communication organization at an enterprise, to determine the main functions and stages of the communication process, to analyze the key problems of communication organization, and to substantiate the directions for improving the efficiency of the enterprise communication system in the context of contemporary challenges.

The research employs general scientific and special methods of cognition, including methods of theoretical generalization, analysis and synthesis; the comparative method; the systems approach; as well as graphical and tabular methods.

The article summarizes contemporary scientific approaches to the interpretation of the concept of “communication” and identifies its role in ensuring the effective functioning of an enterprise. It is proved that under modern conditions communication acts as a strategic management resource that ensures coordination of activities, support for managerial decision-making, formation of corporate culture, and development of interaction with the external environment. The main functions of communications at an enterprise are identified. The process of communication organization is examined as a sequence of interconnected stages. Modern communication channels are analyzed, and the peculiarities of their use are determined. The key problems of communication organization at modern enterprises are identified. The directions for improving the organization of communications at an enterprise in the context of current challenges are substantiated. The necessity of implementing integrated communication systems, developing digital interaction tools, improving PR activities, ensuring effective feedback, and enhancing the digital competence of personnel is proved.

Keywords: communications, communication organization, internal organizational communications, external communications, communication management, communication channels, digital communications, PR communications, information flows, corporate communications, crisis communications.



Постановка проблеми. У сучасних умовах функціонування підприємств ефективна організація комунікацій набуває особливого значення як один із ключових чинників забезпечення с адаптивності, стабільності та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Притаманні сьогоденню цифровізація бізнес-процесів, розвиток інформаційних технологій, глобалізаційні процеси, посилення конкуренції та динамічність зовнішнього середовища зумовлюють необхідність формування сучасної системи комунікацій, здатної забезпечити оперативний обмін інформацією, координацію діяльності персоналу, підтримку управлінських рішень і налагодження ефективної взаємодії із зовнішніми стейкхолдерами. Водночас значна кількість підприємств стикається з проблемами неузгодженості інформаційних потоків, неналагодженості внутрішньої комунікації, інформаційного перевантаження працівників, неефективного використання цифрових каналів зв'язку та відсутності комплексного підходу до управління комунікаційними процесами. Додатково ускладнюється ситуація недостатньою ефективністю зовнішніх комунікацій підприємств, зокрема у сфері взаємодії зі споживачами, партнерами, громадськістю та засобами масової інформації.

Особливої гостроти зазначені проблеми набувають в умовах кризових явищ, економічної нестабільності та швидких змін ринкового середовища, коли своєчасність, достовірність і якість передачі інформації безпосередньо впливають на результативність діяльності підприємства. Недосконалість комунікацій призводить до втрати управлінської ефективності, зниження продуктивності праці, виникнення конфліктів у колективі та погіршення взаємодії із партнерами й споживачами.

У зв'язку з цим виникає потреба у поглибленому дослідженні теоретичних і прикладних аспектів організації комунікацій на підприємстві, визначенні сучасних інструментів удосконалення комунікаційних процесів та розробленні практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності комунікативної взаємодії в системі управління підприємством.



Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових досліджень свідчить про зростання уваги вітчизняних і зарубіжних науковців до проблем організації комунікацій на підприємстві в умовах сучасних викликів: цифровізації, глобалізації та нестабільності ринкового середовища.

Зокрема, І. Маковецька обґрунтовує необхідність формування інтегрованої системи управління комунікаціями та підкреслює роль інформаційних технологій у забезпеченні ефективного інформаційного обміну [1]. Є. Власюк у своїх дослідженнях визначає комунікації як основу ефективного управління та наголошує на їх впливі на результативність діяльності підприємства [2].

Автори А. Лизанець, О. Феєр та М. Бондарева акцентують увагу на значенні внутрішніх комунікацій для формування сприятливого психологічного клімату, мотивації працівників та підвищення продуктивності праці [3]. Водночас В. Водкевич досліджує вплив цифрових платформ і корпоративних соціальних мереж на розвиток сучасної комунікаційної системи підприємства та організаційної культури [4].

Окремий напрям сучасних досліджень стосується розвитку бізнес- та PR-комунікацій. Так І. Чернова та Є. Костик обґрунтовують важливість інтегрованих комунікацій для забезпечення конкурентоспроможності підприємств і формування позитивного іміджу [5]. Подібний підхід простежується і в дослідженнях С. Лишко, яка наголошує на необхідності поєднання маркетингових, цифрових та PR-комунікацій у єдину систему взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем [6].

Серед зарубіжних досліджень увагу привертають праці М. Лешнєвського, П. Джеканьського та Я. Пухали, присвячені ефективності комунікацій у системі управління організаціями. Вони доводять, що якість інформаційного обміну безпосередньо впливає на ефективність управління, мотивацію персоналу та результативність діяльності підприємства [7, с. 40-41].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість наукових праць, окремі аспекти організації комунікацій



залишаються недостатньо дослідженими. Зокрема, потребують подальшого вивчення питання інтеграції внутрішніх і зовнішніх комунікацій у єдину систему управління підприємством, адаптації комунікаційної політики до умов цифровізації, забезпечення ефективного зворотного зв'язку, подолання інформаційного перевантаження та комунікаційних бар'єрів. Недостатньо уваги приділяється також оцінюванню ефективності комунікаційної діяльності підприємств, та розвитку антикризових комунікацій. Зазначені аспекти потребують подальшого наукового обґрунтування та становлять основу даного дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження теоретичних засад і практичних аспектів організації комунікацій на підприємстві, визначення основних функцій і етапів комунікаційного процесу, аналіз ключових проблем організації комунікацій та обґрунтування напрямів підвищення ефективності комунікаційної системи підприємства з врахуванням сучасних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для ґрунтовного дослідження особливостей організації комунікацій підприємств в сучасних умовах доцільно насамперед проаналізувати сутність поняття «комунікація», основні функції та значення.

Відповідно до Академічного тлумачного словника української мови «комунікація – це: 1) шлях повідомлення, зв'язок одного місця з іншим; 2) спілкування, передача інформації від людини до людини – специфічна форма взаємодії людей у процесах їхньої пізнавально-трудової діяльності, що здійснюється головним чином за допомогою мови (рідше за допомогою інших знакових систем); 3) сигнальні способи зв'язку у тварин» [8].

У філософському енциклопедичному словнику поняття «комунікація» трактується як «спілкування, обмін думками, відомостями, ідеями і т. ін.; передача того чи іншого змісту від одного утворення (колективного або індивідуального) до іншого через знаки, зафіксовані на матеріальних носіях.



Комунікація є соціальним процесом, що відтворює суспільну структуру і виконує в ній об'єднавчу функцію» [9, с. 291].

У сучасних наукових дослідженнях існує декілька підходів до трактування сутності комунікації. Насамперед її розглядають як процес передачі інформації, знань, ідей та повідомлень між суб'єктами взаємодії. Інший підхід акцентує увагу на комунікації як механізмі взаєморозуміння, за допомогою якого учасники прагнуть не лише передати інформацію, а й бути правильно сприйнятими іншими. Також комунікацію трактують як інструмент впливу, що реалізується через використання символів, знаків та мовних конструкцій для формування певної поведінки чи реакції. Крім того, комунікація розглядається як складова суспільного процесу, через яку реалізуються соціальні норми, громадський контроль та координація суспільної діяльності [10; 11; 12].

Отже частина дослідників трактує поняття «комунікація» у широкому значенні, включаючи до нього різноманітні форми передачі інформації не лише між людьми, а й між технічними системами, тваринами та іншими об'єктами. Тобто комунікація постає фундаментальною характеристикою взаємодії та невід'ємною складовою суспільного розвитку. У вузькому розумінні комунікацію визначають як процес інформаційного обміну між двома або більше учасниками за допомогою різних каналів зв'язку, засобів масової інформації та сучасних комунікаційних технологій. Такий підхід концентрує увагу переважно на міжособистісній взаємодії в межах суспільства [13].

Розвиток наукових підходів до трактування сутності комунікації зумовив розширення її змісту – від лише інформаційного обміну до розуміння комунікації як важливого чинника ефективного функціонування підприємства. Так у сучасних управлінських концепціях комунікацію розглядають як один із ключових процесів, що забезпечує координацію діяльності, взаємозв'язок між структурними елементами підприємства та цілісність його функціонування [14].

Узагальнюючи наукові погляди, які відображають багатогранність комунікації з урахуванням специфіки підприємства як складної соціально-



економічної системи, виокремимо кілька основних підходів до розуміння комунікації на підприємстві:

- культурологічний, у межах якого комунікація виступає засобом формування та передачі організаційної культури;
- управлінський, що розглядає комунікацію як інструмент управління персоналом і координації діяльності;
- маркетинговий, відповідно до якого комунікація забезпечує встановлення взаємодії підприємства із цільовими аудиторіями;
- функціональний, за якого комунікація сприяє стабільному функціонуванню підприємства та взаємозв'язок між його структурними підрозділами як єдиної системи [4: 6; 14; 15, с. 69].

Тож підсумовуючи думки науковців, зазначимо, що у сучасних умовах комунікацію слід розглядаючи як цілісну систему взаємодії підприємства з внутрішнім і зовнішнім середовищем, спрямовану на забезпечення ефективного зв'язку з конкретними цільовими аудиторіями.

Комунікації забезпечують не лише передачу інформації між учасниками управлінського процесу, а й формують основу координації діяльності структурних підрозділів, підтримують організаційну культуру та сприяють ухваленню ефективних управлінських рішень. Саме тому комунікації набувають значення стратегічного ресурсу підприємства, який сприяє узгодженню управлінських, інформаційних і соціальних процесів та забезпечує цілісність його функціонування. Ефективність комунікаційної системи значною мірою визначає результативність управлінської діяльності, швидкість адаптації до змін зовнішнього середовища та рівень конкурентоспроможності.

Значення організаційних комунікацій особливо посилюється в сучасних умовах функціонування підприємств. Емпіричні дані консалтингового агентства Aberdeen Group за 2024 рік свідчать, що за умови ефективно побудованих зовнішніх корпоративних комунікацій відзначається зростання рівня задоволеності клієнтів на 51% та покращення репутації бренду на 45%. Водночас



ефективна організація внутрішніх комунікацій забезпечує підвищення якості обслуговування клієнтів на 53%, зростання продуктивності праці на 49%, а також можливість оперативного встановлення зв'язку (у межах 10 хвилин) з необхідним працівником [16].

Проведений аналіз наукових підходів та емпіричних даних підтверджують, що комунікації виконують комплекс взаємопов'язаних функцій, які забезпечують стабільність та ефективність діяльності сучасного підприємства (табл 1.).

Таблиця 1

Основні функції комунікацій на підприємстві

Функція	Характеристика
Інформаційна	Забезпечує передачу та обмін інформацією
Координаційна	Сприяє узгодженню діяльності структурних підрозділів і працівників
Мотиваційна	Впливає на рівень залученості персоналу та формування мотивації
Контрольна	Дозволяє здійснювати контроль виконання завдань і управлінських рішень
Соціальна	Формує корпоративну культуру та підтримує міжособистісну взаємодію
Іміджева	Сприяє формуванню позитивної репутації підприємства
Адаптивна	Забезпечує пристосування підприємства до змін зовнішнього середовища

Джерело: сформовано авторами за [1; 3; 16; 17]

Таким чином, кожна із вищенаведених функцій комунікацій забезпечує ефективність окремих аспектів діяльності підприємства — від інформаційного обміну та координації роботи персоналу до формування корпоративної культури, підтримки мотивації працівників і забезпечення позитивного іміджу організації. У сучасних умовах саме комплексна реалізація цих функцій сприяє підвищенню адаптивності, конкурентоспроможності та результативності управління підприємством.

У сучасних умовах організація комунікацій повинна базуватися на принципах системності, безперервності, оперативності, достовірності інформації, наявності зворотного зв'язку та технологічної інтегрованості. Це означає, що комунікаційні процеси мають бути не фрагментарними, а комплексно інтегрованими у систему управління підприємством.



Організація комунікацій на підприємстві ґрунтується на взаємодії кількох ключових елементів: суб'єктів комунікації, інформаційних повідомлень, каналів передачі інформації, механізмів зворотного зв'язку та середовища комунікаційної взаємодії [18, с. 149]. Від узгодженості цих елементів залежить ефективність функціонування системи управління підприємством та результативність виконання управлінських функцій.

Процес організації комунікацій доцільно розглядати як послідовність взаємопов'язаних етапів, кожен із яких впливає на результативність інформаційної взаємодії.

Першим етапом організації комунікацій є визначення комунікаційної мети. На цьому етапі керівництво підприємства повинно чітко встановити, яку інформацію необхідно передати, з якою метою та яких результатів необхідно досягти. Від правильності формування цілей залежить ефективність усієї системи комунікацій.

Наступним етапом є визначення учасників комунікаційного процесу. У межах підприємства комунікації можуть здійснюватися між керівниками та підлеглими, між структурними підрозділами, працівниками одного рівня управління, а також між підприємством і зовнішніми стейкхолдерами. Важливим завданням є забезпечення чіткого розподілу інформаційних потоків між усіма учасниками взаємодії.

Особливого значення набуває вибір каналів комунікації., причому згідно зі останніми статистичними даними 84% комунікацій на сучасних підприємствах здійснюється через більшу кількість каналів, ніж будь-коли раніше [19]. Сьогодні підприємства застосовують як традиційні, так і цифрові канали комунікації (табл. 2).

Найбільш поширеними інструментами комунікації в сучасних організаціях є цифрові платформи, корпоративні месенджери, електронна пошта та системи відеоконференцій. Їх використання суттєво прискорює процес інформаційного обміну та забезпечує можливість дистанційної взаємодії між працівниками.



Таблиця 2

Основні канали комунікацій на підприємстві

Канал комунікації	Переваги	Недоліки
Усна комунікація	Швидкість обміну інформацією, можливість зворотного зв'язку	Ризик спотворення інформації
Письмова комунікація	Фіксація інформації, точність повідомлень	Значні витрати часу
Електронна пошта	Оперативність та доступність	Інформаційне перевантаження
Корпоративні платформи	Централізований обмін інформацією	Потреба у технічному забезпеченні
Соціальні мережі	Широке охоплення аудиторії	Репутаційні ризики
Відеоконференції	Можливість дистанційної взаємодії	Технічні обмеження

Джерело: сформовано авторами на основі [16; 19]

Разом із тим цифровізація комунікаційних процесів супроводжується низкою проблем. Однією з основних є інформаційне перевантаження працівників, що виникає внаслідок надмірного обсягу повідомлень та постійного використання цифрових каналів зв'язку. Це негативно впливає на продуктивність праці, концентрацію уваги та ефективність виконання управлінських завдань.

Так, згідно досліджень, неефективно організовані комунікації на підприємстві негативно впливають на більшість працівників:

- 51% відчують підвищений рівень стресу на робочому місці;
- у 41% знижується продуктивність праці;
- 31% зазначають напружені взаємини з колегами;
- 26% не дотримуються строків виконання завдань і проєктів через затримки узгоджень між підрозділами, втрату важливих даних або непорозуміння в комунікації, що безпосередньо впливає на фінансові результати бізнесу [19; 20].

Неефективна організація комунікацій на робочому місці призводить до втрати в середньому 7,47 години робочого часу на одного працівника щотижня. Таким чином, підприємство фактично втрачає майже один робочий день на тиждень у розрахунку на кожного співробітника. У підсумку низька якість



комунікацій може коштувати компанії близько 18% від загального фонду оплати праці [20].

Одним із ключових етапів організації комунікацій на підприємстві є формування інформаційного повідомлення. Інформація повинна бути зрозумілою, структурованою, достовірною та адаптованою до особливостей цільової аудиторії. Нечіткість формулювань, надмірний обсяг інформації або складність сприйняття можуть спричиняти виникнення комунікаційних бар'єрів і спотворення інформації.

Важливим елементом організації комунікацій є забезпечення ефективного зворотного зв'язку. Саме наявність зворотної реакції дає можливість оцінити рівень сприйняття інформації, виявити можливі помилки у комунікаційному процесі та своєчасно скоригувати інформаційні потоки. На сучасних підприємствах механізми зворотного зв'язку реалізуються через електронні опитування, внутрішні корпоративні платформи, системи оцінювання персоналу, онлайн-комунікацію та управлінські наради.

Отже організація комунікацій на підприємстві є складним управлінським процесом, який передбачає цілеспрямоване формування системи інформаційної взаємодії між усіма учасниками діяльності організації. Ефективність комунікаційної системи залежить не лише від наявності сучасних каналів передачі інформації, а й від правильності організації самого процесу комунікацій, його структурованості, узгодженості та адаптивності до змін внутрішнього і зовнішнього середовища.

У процесі дослідження було визначено основні проблеми організації комунікацій на сучасних підприємствах (табл.3).

Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що більшість виявлених проблем організації комунікацій взаємопов'язані між собою та негативно впливають на ефективність функціонування підприємства. Зокрема, низький рівень координації інформаційних потоків призводить до дублювання або втрати інформації, ускладнює взаємодію між структурними підрозділами та знижує



результативність управлінських процесів. Відсутність узгодженості між підрозділами спричиняє ситуації, за яких інформація, що циркулює всередині підприємства та надходить у зовнішнє середовище, може бути суперечливою або не відповідати стратегічним цілям і корпоративним цінностям підприємства.

Таблиця 3

Ключові проблеми організації комунікацій на підприємстві

Проблема	Наслідки
Низький рівень координації інформаційних потоків	Втрата, дублювання або викривлення інформації, зниження ефективності управління
Відсутність чітко визначених комунікаційних цілей	Неефективний вибір інструментів комунікації, розпорошення ресурсів
Недостатня інтеграція внутрішніх і зовнішніх комунікацій	Фрагментарність інформаційних процесів, відсутність єдиної комунікаційної системи
Відсутність ефективного зворотного зв'язку	Зниження мотивації персоналу, уповільнення управлінських рішень
Інформаційне перевантаження	Зниження продуктивності праці та концентрації працівників
Недостатній розвиток антикризових комунікацій	Підвищення ризику репутаційних втрат у кризових ситуаціях
Недосконалість PR- та бренд-комунікацій	Погіршення репутації підприємства, зниження довіри споживачів

Джерело: сформовано авторами

Важливою проблемою залишається також відсутність чітко визначених цілей комунікаційної діяльності. Саме від сформульованих комунікаційних цілей залежить вибір відповідних каналів та інструментів взаємодії, спрямованих на підвищення лояльності споживачів, покращення внутрішньої взаємодії персоналу чи формування позитивного іміджу підприємства.

Суттєві труднощі виникають і через недостатній рівень інтеграції внутрішніх та зовнішніх комунікацій. У сучасних умовах інформаційні потоки повинні функціонувати як єдина система, що забезпечує безперервність інформаційного обміну та координацію діяльності підприємства. Саме тому перспективним напрямом удосконалення комунікацій є впровадження інтегрованих цифрових комунікаційних систем, які поєднують корпоративні



платформи, цифрові канали взаємодії та інструменти управління інформаційними потоками в єдиному інформаційному середовищі.

Окрім технічних аспектів, важливим чинником ефективності комунікацій є формування сприятливого комунікаційного середовища, заснованого на відкритості, довірі, взаєморозумінні та корпоративній взаємодії. Недостатній розвиток внутрішньоорганізаційних комунікацій негативно впливає на мотивацію працівників, психологічний клімат у колективі та рівень продуктивності праці.

Не менш важливим є постійний моніторинг ефективності комунікаційної системи підприємства. Для цього доцільно застосовувати комплексний підхід, що передбачає оцінювання швидкості передачі інформації, якості зворотного зв'язку, рівня задоволеності працівників комунікаційною взаємодією та ефективності використання цифрових інструментів.

В умовах нестабільності зовнішнього середовища особливого значення набуває формування системи антикризових комунікацій. Відсутність заздалегідь розробленого антикризового комунікаційного плану ускладнює оперативне реагування підприємства на конфліктні або кризові ситуації, підвищує ризик поширення недостовірної інформації та може спричинити суттєві репутаційні втрати. Натомість ефективна система антикризових комунікацій дозволяє забезпечити швидке інформування працівників, партнерів і споживачів, підтримати довіру до підприємства та мінімізувати негативні наслідки кризових ситуацій.

Важливим напрямом удосконалення комунікацій є також розвиток PR-діяльності та бренд-комунікацій. Сучасні підприємства активно використовують цифрові канали взаємодії із зовнішнім середовищем, зокрема соціальні мережі, корпоративні вебсайти, онлайн-платформи, інструменти контент-маркетингу, email-комунікації та цифрової реклами. Використання таких інструментів забезпечує оперативну взаємодію з цільовими аудиторіями, підвищує рівень



впізнаваності бренду, сприяє формуванню позитивної ділової репутації та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку.

Висновки. Таким чином, результати дослідження підтверджують, що комунікації є стратегічним елементом системи управління сучасним підприємством. Ефективна організація комунікацій забезпечує узгодженість управлінських процесів, підвищує рівень взаємодії між працівниками та сприяє адаптації підприємства до динамічних умов зовнішнього середовища. Підвищення ефективності організації комунікацій на підприємстві потребує комплексного підходу, який охоплює вдосконалення цифрової інфраструктури, розвиток корпоративної культури, забезпечення ефективного зворотного зв'язку та підвищення цифрової компетентності персоналу. Сучасні підприємства потребують подальшого вдосконалення комунікаційної політики, розвитку цифрових інструментів взаємодії та інтеграції внутрішніх і зовнішніх комунікацій у єдину систему управління.

Список використаних джерел

1. Маковецька І. М. Організація комунікаційної діяльності на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/524-0072/2021-33-37>
2. Власюк Є. Теоретичні основи комунікацій як умови дієвого управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40.. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-23>
3. Лизанець А. Г., Феєр О. В., Бондарева М. С. Внутрішні комунікації в системі управління персоналом організації. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2022. № 23. С. 127–132. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.23.2022.264649>
4. Водкевич В. Роль внутрішніх платформ соціальних мереж у покращенні корпоративної комунікації та розвитку організаційної культури: поглиблений аналіз динаміки обміну інформацією. *Український економічний часопис*. 2024. № 7. С. 20–25. . DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-7-3>



5. Чернова І., Костик Є. Розвиток бізнес-комунікацій у системі менеджменту підприємницьких структур. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. №5. С. 158-165. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-5-23>
6. Лишко С. Формування інтегрованих комунікацій як основи маркетингових стратегій сучасного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-40>
7. Leśniewski M. A., Dziekański P., Puchała J. The effectiveness of communication in the organization management system – a theoretical study. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал*. Острог: Вид-во НаУОА, березень 2023. № 28(56). С. 38–43.
8. Словник української мови: в 11 тт. АН УРСР. Інститут мовознавства; за ред. І. К. Білодіда. К.: Наукова думка, 1970-1980. URL: <https://553.slovaronline.com/>
9. Філософський енциклопедичний словник. НАН України, Ін-т філософії імені Г. С. Сковороди; [редкол.: В. І. Шинкарук (голова) та ін.]. Київ: Абрис, 2002. VI, 742 с.
10. Зернецька О.В. Глобальна комунікація: монографія. Київ, Наукова думка, 2017. 350 с.
11. Комунікації в освіті: історія, теорія, практика. За ред. О. Гомотюк. Тернопіль, 2020. 207 с. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42991/1/Monografija.pdf>
12. Актуальні тренди сучасного комунікативного простору : колективна монографія / за заг. ред. В.Д. Демченка. Дніпро: ГРАНІ, 2020. 100 с.
13. Кіслов В. Термінологія комунікацій: теоретичний дискурс та його практичне використання. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2013. No 3. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=551>
14. Балаш Л.Я., Лисюк О. В. Бінерт О.В., Ковальчук О.І. Теоретичні засади ефективних комунікацій в організації як дієвого управління



підприємством. *Ефективна економіка* №8. Київ. 2024 DOI:
<https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.34>

15. Котис Н., Мацик В. Інноваційні підходи до організації комунікацій на ринку медичних послуг. *Інноваційна економіка*. 2022. №1 (90). С. 67-73. DOI: DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.1.9>

16. Unified Communication: Improve customer satisfaction and workforce productivity. URL: <https://www.aberdeen.com/research-insights/>

17. Sancar Sahin. 100 Corporate Communication Training Statistics for 2025 (Backed by Research) URL: <https://www.betterwitholi.com/blog/communication-training-statistics-for-2025>

18. Михалюк, Н., Бінерт, О., Федик, О., Синюк, О. Особливості управління комунікаціями на підприємстві. *Вісник Львівського національного університету природокористування. Серія Економіка АПК*. 2023. №30. С. 145–150. <https://doi.org/10.31734/economics2023.30.145>

19. 21 The State of Workplace Communication: 50+ Statistics Leaders Need to Know. URL: <https://www.coffeepals.com/blog/the-state-of-workplace-communication-50-statistics-leaders-need-to-know>

20. State of Business Communication: The Path to Productivity, Performance, and Profit. Grammarly Business. Report URL: <https://go.grammarly.com/state-of-business-communication-report-2024>