

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-35>

УДК: 316.776.3

# СОЦІАЛЬНІ КОМУНІКАЦІЇ: ОСОБЛИВОСТІ ЇХ ЗАПРОВАДЖЕННЯ В ПЕРІОД ВІЙНИ

## SOCIAL COMMUNICATIONS: FEATURES OF THEIR IMPLEMENTATION IN THE PERIOD OF WAR

**Красняк Олена Петрівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
Вінницький торговельно-економічний інститут  
Державного торговельно-економічного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1645-1431>

**Амонс Сергій Едуардович**

кандидат сільськогосподарських наук, доцент,  
Вінницький національний аграрний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1193-2543>

**Krasnyak Olena**

Vinnytsia Institute of Trade and Economics  
of State University of Trade and Economics

**Amons Serhiy**

Vinnytsia National Agrarian University

Соціальна комунікація стає невід'ємним соціально-конституючим чинником існування і суспільного розвитку. Вона розглядається як універсальний поліфункціональний феномен, що впливає на всі сфери функціонування суспільства та сприяє формуванню стабільних міжособистісних та інтерсуб'єктних відносин між людьми. В даній статті проаналізовано поняття соціальної комунікації, процеси її функціонування у системі суспільних відносин, а також основи формування – матеріальні та духовні фактори. Показано роль соціальної комунікації у створенні консолідованого суспільства, його гармонійному сталому розвитку, а також особливості та механізми їх запровадження у період війни. Проведеними дослідженнями встановлено, що комунікація відіграє важливу роль у розробці продукту, відносинах з клієнтами, управлінні персоналом – практично всі аспекти діяльності підприємства. Люди є ключовими суб'єктами комунікації, тому що вони часто служать як провідники людського спілкування.

**Ключові слова:** соціальна комунікація, суспільні відносини, інформація, історія, культура, суспільство, війна.

Social communication becomes an integral social-constitutive factor of existence and social development. It is considered as a universal multifunctional phenomenon that affects all spheres of society's functioning and contributes to the formation of stable interpersonal and intersubjective relations between people. This article analyzes the concept of social communication, the processes of its functioning in the system of social relations, as well as the basis of its formation – material and spiritual factors. The role of social communication in the creation of a consolidated society, its harmonious sustainable development, as well as the features and mechanisms of their introduction during the war are shown. The conducted studies established that communication plays an important role in product development, customer relations, personnel management – practically all aspects of the company's activity. People are the key subjects of communication because they often serve as the conductors of human communication. If employees are fully informed, trained, motivated and have at their disposal a wide range of communication tools that can be used in war-time communication, then this will best affect the activities of the enterprise and society as a whole. Effective verbal and non-verbal communication skills have been proven incredibly valuable in the workplace. Some businesses spend a lot of money to train their employees to communicate effectively. Excellent communication skills go beyond conversations, and employees need to know how to communicate through written reports and messages. Understanding all the potential benefits of effective collaboration helps the company focus on developing a team of employees who are able to communicate within the company, with customers, suppliers and international business partners. Business is becoming more global every year, companies are getting bigger and the need for effective communication systems is constantly increasing to meet the growing global demand for goods and services. Business leaders and employees must know how to effectively communicate with partners from international companies.

**Keywords:** social communication, public relations, information, history, culture, society, war.

**Постановка проблеми.** В останній час в суспільстві спостерігається ренесанс людського спілкування, при якому формуються міжособистісні відносини, незалежно від своїх масштабів для функціонування малих, великих соціальних груп та угруповань, для організацій різноманітного характеру, для особистих відносин.

Спілкування – це сфера людської діяльності, яку ми не в змозі уникнути, або ігнорувати. Незалежно від рівня комунікативної обізнаності соціальне функціонування людини вимагає від неї починати розмову, обмінюватися інформацією, ставити запитання і т. д. Іншими словами, людина априорі не може не спілкуватися.

Що таке процес спілкування? У словниковому тлумаченні спілкування розуміється як надання інформації, передача інформації та сповіщення, а комунікація – як підтримання контакту, спілкування, спільне використання даних певними соціальними групами, колективами та цільовими аудиторіями.

Загальноприйнято вважати, що комунікація – це передача інформації (повідомлення) від відправника до одержувача, що здійснюється за допомогою різноманітних комунікаційних кодів у певних ситуаціях.

За етимологічною природою термін «комунікація» походить від латинського дієслова *communico* (*communicare*), що означає: робити, з'єднувати, відправляти комусь повідомлення та іменника *communio*, що означає: відчуття зв'язку, єдності [1].

Комунікація здійснюється між культурами, індивідами, організаціями, державами, групами, тощо. Комунікація між людьми проходить у формі спілкування завдяки цілісними повідомленнями, в яких відображаються знання думки, ідеї, цінності, емоційний стан. Організаційні стандарти комунікації формуються в результаті різних форм та видів взаємодії керівників, менеджерів та співробітників усіх рівнів. В ідеалі організаційна комунікація полегшує обмін інформацією, планування заходів, координацію проектів та соціальної взаємодії.

Неграмотно побудована система комунікації та неякісне функціонування систем зв'язку призводить до плутанини, зниження мотивації та втрати продуктивності. Керівники повинні створити чітку систему або навіть план комунікації та інформаційних каналів для того, щоб співробітники були інформовані та були в контакті один з одним, що дуже важливо у воєнний час.

Як зазначає Закон і Бізнес, «...в нових умовах воєнного стану, на підприємствах, крім іншого, слід подбати про коректне інформаційне наповнення внутрішніх каналів комунікації. Це значно сприятиме підвищенню ефективності роботи [2].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Науково-теоретичною основою наших досліджень стали наукові праці зарубіжних та вітчизняних вчених, які заклали основи теорії комунікацій. Зокрема, мова йде про таких дослідників як Р. Кемпбелл, Д. Тімлер, Н. Палашева, Т. Дрідзе, Н. Луман, Ю. Шрейдер, С. Гарькавець, Н. Гаврилюх, В. Конецька, А. Соколов, Ф. Шарков, О. Холод, Г. Почепцов, В. Бебик. та ін.

Не дивлячись на фундаментальність проведеної роботи, недостатньо висвітленими залишається низка питань стосовно розборки шляхів та інструментів запровадження соціальних комунікацій у період збройних конфліктів.

**Мета дослідження** – полягає в дослідженні сутності соціальних комунікацій, пояснення їх значення у міжособистісних зв'язках для країни та будь-якого підприємства у період війни.

**Матеріали і методи дослідження.** Теоретичною і методологічною основами даного дослідження є системний підхід до вивчення фундаментальних положень економічної науки стосовно шляхів та інструментів запровадження соціальних комунікацій як напряму у сфері забезпечення сталого розвитку бізнесу, безпеки держави та сучасного світу.

В процесі вивчення даної проблематики використано низку загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, основними з яких є наступні: економіко-статистичні; метод зіставного аналізу; метод експертних оцінок; методи прогнозування, а також методи наукової абстракції, аналізу і синтезу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналізуючи дослідження науковців та різноманітні підходи до визначення поняття комунікація, слід звернути увагу, що комунікація являє собою засіб зв'язку будь-яких об'єктів матеріального і духовного світу; процес спілкування, а саме передачу інформації від однієї людини до іншої; передачу та обмін інформацією в суспільстві в цілях взаємодії.

Як зазначає Д.В. Кіслов, комунікація – це процес обміну думками, ідеями, фактами, що має на меті взаєморозуміння між учасниками спілкування; ефективність комунікації визначається наявністю зворотного зв'язку від цільової аудиторії, на яку було спрямовано

повідомлення певного формату через обраний канал комунікації [3].

Комунікація означає: процес передачі інформації, що включає комунікатора, канали, кодування, дешифрування, зміст (об'єкт); ефективність, контроль, ситуацію, намір, одержувача (реципієнта); акт спілкування для людей за допомогою передачі символів, метою якого є взаєморозуміння; обмін інформацією будь-якого виду між різними системами зв'язку.

Фахівці іноді посилюються на сім принципів комунікації (рис. 1).

На нашу думку комунікація – основна передумова формування, функціонування та розвитку всіх соціальних систем, тому що забезпечує зв'язок між людьми, дозволяє накопичувати і передавати соціальний досвід.

Комунікація виділилась в самостійний об'єкт соціальних наук в зв'язку з розвитком технічних засобів передачі інформації, особливо радіо в двадцятих роках минулого століття. Використання вказаних засобів привели до зменшення взаємодії сторін, які спілкуються. Розвитку теорії комунікації сприяло становлення кібернетики, інформатики, ускладнення математичних та інженерних наук, які під терміном «комунікація» мають на увазі технічні канали, засоби зв'язку та електронні системи.

Як вважає К. Ю. Богомаз існує чотири типи комунікації, тобто опосередкованої і доцільної взаємодії суб'єктів це: матеріальна (транспортна, енергетична, міграція населення, епідемії); генетична (біологічна, видова); психічна (внутрішньо особистісна, автокомунікація); соціальна (суспільна) [5].

Соціальна комунікація займає особливе місце в житті сучасного суспільства та кожної

людини. З нею прямо або опосередковано пов'язані практично всі сфери нашого життя і діяльності. Соціальна комунікація робить можливим зв'язок між поколіннями, забезпечує накопичення і передачу соціального досвіду, культуру та ін. За допомогою соціальної комунікації, як організаційного спілкування, здійснюється управління, що є проявом дії соціального механізму.

Соціальна комунікація в ході свого здійснення вирішує чотири основні взаємозалежні завдання:

1) інтеграція окремих індивідів у соціальні групи та спільності, а останніх – у єдину та цілісну систему суспільства;

2) внутрішня диференціація суспільства, складових його груп, спільностей, соціальних організацій та інститутів;

3) відділення та відокремлення суспільства та різних груп, спільностей один від одного в процесі їх спілкування та взаємодії, що призводить до більш глибокого усвідомлення ними своєї специфіки, до більш ефективного виконання властивих їм функцій;

4) створення передумов та основних компонентів для підготовки, прийняття та здійснення управлінського рішення.

Модель соціальної комунікації створена на базі комунікаційної моделі в галузі інформаційних і комунікаційних технологій. Як зазначають дослідники Вашингтонського університету, модель соціальної комунікації була настільки корисною, що соціальні психологи «взяли її на озброєння» як стартову модель. Суть моделі полягає в тому, що активність її структурних елементів здійснюється лінійно в такому порядку (рис. 2).

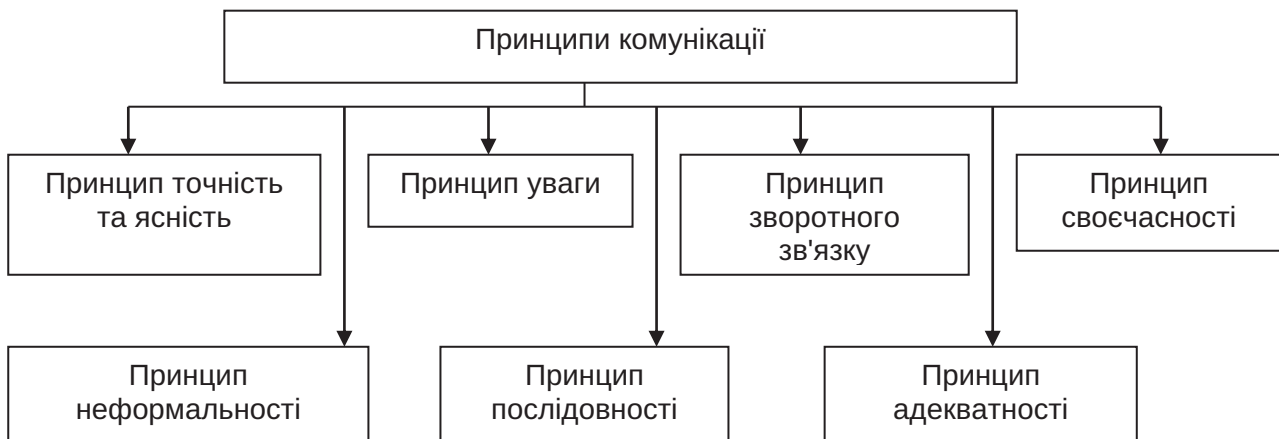


Рис. 1. Принципи комунікації (спілкування)

Джерело: [4]

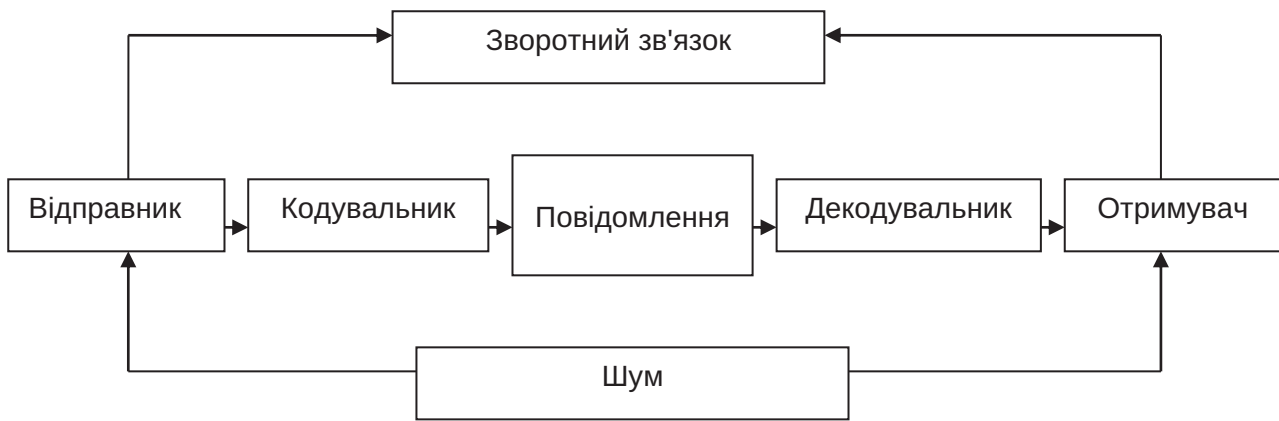


Рис. 2. Базова модель соціальної комунікації

Джерело: [1]

Як зазначає О. М. Холод [1] у світі є декілька напрямків (підходів до) вивчення соціальних комунікацій, а саме:

- соціоінжиніринг (соціальне проектування): соціальні комунікації аналізуються як інструменти (засоби) соціального інжинірингу;

- католицький підхід: соціальні комунікації аналізуються як «спілкування в суспільстві», що «включає в себе, крім самих тільки технічних засобів, ще й інші форми людського спілкування, виражені порізно в різних суспільствах і культурах»;

- метатеоретичний підхід: соціальні комунікації аналізуються як «міжнаукова узагальнювальна теорія, що формується на основі (після – «мета») різних наук, що вивчають ті або інші грані (аспекти, проблеми) соціальних комунікацій»;

- семіосоціопсихологічний (лінгвосоціопсихологічний) підхід: соціальна комунікація розглядається як «обмін діями породження й інтерпретації текстів, тобто як текстова діяльність, під час якої з'ясовується, здатні або не здатні люди розуміти один одного»;

- соціо-комунікаційний (масовокомунікаційний підхід): соціальна комунікація аналізується як соціологія комунікації і є підґрунтям для аналізу соціальних комунікацій;

- психологічний (психолого-педагогічний) підхід: соціальна комунікація – інтердисциплінарна галузь, «яка використовує досягнення багатьох наук одночасно». Роль соціальної комунікації в суспільній діяльності можна вивчити з двох позицій: із точки зору суб'єкта – «у категоріях герменевтики, що охоплюють його мотиви, переконання, компетенції, інтерпретації тощо» і з точки зору місця (функції) суб'єкта «в соціальних структурах»;

- соціально-компетентнісний (аутистичний) підхід: соціальна комунікація є групуванням і категоризацією раніше відомих концепцій соціальної взаємодії, соціальних і комунікаційних навичок, мовних та мовленевих навичок тощо. Поведінка соціальної взаємності (соціальна взаємодія, соціальні навички) і поведінка мовного забезпечення зумовлюють здатність спілкуватися в соціальному оточенні. Саме тому комунікація називається соціальною.

На нашу думку «соціальна комунікація» – це опосередкована і доцільна взаємодія двох суб'єктів. Комунікація у сучасному світі все більше пронизує всі галузі людського існування. При доцільній соціальній комунікації, учасники процесу переслідують три мети: пізнавальну, тобто, поширення чи придбання нових знань; спонукальну, тобто, стимулювання оточуючих до будь-яких дій; експресивну, тобто, вираз чи отримання емоцій. Для успішного досягнення цілей, комунікаційне повідомлення має ґрунтуватися на знанні, вмінні та стимулі. У процесі соціальної комунікації важливі й емоції учасників, оскільки комунікант прагне емпатії, отриманню співчуття, а реципієнт шукає душевний комфорт.

Комунікації всередині підприємства можуть допомогти працівникам зрозуміти корпоративну культуру та цілі. Кожен співробітник повинен мати доступ до інформації про роботу не лише свого відділу, але й інших структурних підрозділів. Особливо це важливо у кризовий період, коли від кожного співробітника потрібно не тільки виконувати отримані від керівництва завдання, а й працювати самостійно, приймаючи до уваги поточну ситуацію у діяльності підприємства. Система

внутрішніх комунікацій поєднує всі елементи підприємства, допомагає їм працювати злагоджено як єдиний механізм.

Міжособистісні комунікації, які полягають, головним чином, в усному спілкуванні та діловому листуванні між двома або більше особами відіграють важливу роль, зокрема при реалізації функцій у бізнесі. В їх основі лежать різноманітні емоційні стани взаємодіючих людей та їх психологічні особливості. На відміну від ділових відносин, які можуть бути як офіційно закріпленими, і незакріпленими. Міжособистісні стосунки між членами організації поділяються на формальні та неформальні. Формальні – це ті відносини, які визначаються відповідними інструкціями та посадовими обов'язками кожного члена організації, тобто формальними установками. Психологічна близькість (симпатія, повага, дружба) зміцнює офіційну групу, допомагає вирішувати поставлені завдання.

Правила комунікації у діловому спілкуванні зобразимо на (рис. 3). В першу чергу це поширення інформації (спілкування) між співробітниками, керівництвом, партнерами та клієнтами.

Ефективні комунікації – обмін інформацією, на основі якого керівник отримує можливість прийняття ефективних рішень та доводить до співробітників прийняті рішення.

Комунікації – головна перешкода на шляху досягнення цілей організації. Основна причина низької ефективності комунікацій в організаціях полягає в забутті факту, що комунікація – це обмін. У ході обміну обидві сторони відіграють активну роль: недостатньо лише

передати інформацію – необхідно, щоб інша сторона сприйняла її.

Ефективні комунікації є важливою частиною успішного спілкування, передачі інформації, ведення бізнесу. Щоб встановити ділові зв'язки, необхідно дотримуватися певних правил комунікації.

У діловому спілкуванні стислість – те, що потрібно для швидкого прийняття управлінського рішення та досягнення результатів. Особливістю ефективного ділового спілкування є те, що в ньому використовується стисла і проста мова, яка здатна передати основну ідею повідомлення без втрати змісту.

У діловому спілкуванні іноді є лише одна можливість донести свою думку або точку зору. Якщо інформація буде неконкретна і незрозуміла то може не бути можливості виправити її, перш ніж це створить проблему. Коли передається важлива інформація необхідно бути впевненим, що залежно від того, письмове мовлення чи усна розмова, слова написані чи вимовлені правильно, несуть правильне значення й зрозумілі співрозмовнику.

Досвідчені менеджери визнають, що людина з високою кваліфікацією може не підходити на займану посаду, якщо йому не вистачає навичок спілкування, необхідних для адекватної реалізації свого потенціалу на робочому місці. Щоб покращити систему комунікації у виробничому процесі при спілкуванні, керівникам необхідно спиратися на сильні сторони, виявляючи та усуваючи недоліки.

Здатність ефективно спілкуватися в письмовій чи усній формі – це дуже важлива навичка для керівників на всіх рівнях управління.

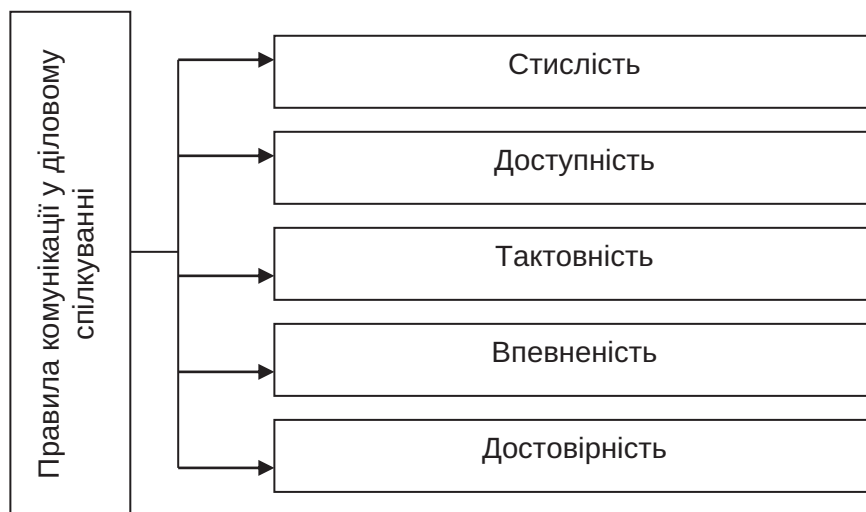


Рис. 3. Правила комунікації у діловому спілкуванні

Джерело: [6]



І за його відсутності можуть виникати проблеми (рис. 4).

При некоректній чи непрофесійній манері спілкування, які керівник може здійснювати у спілкуванні, та не вважаючи на те, що стандарти письмової комунікації всередині організацій були пом'якшені до деякого ступеня з появою електронної пошти, повідомлення, в якому повно орфографічних та граматичних помилок може створити враження, що людина неакуратна і не поважає читача, що в результаті може навіть викликати сумніви у професіоналізмі чи компетентності такого співробітника.

Відсутність у керівника високих навичок комунікації може мати згубні наслідки для морального стану працівників. Людина може подумати, що її спеціально тримають у невідомості про справи, ізолюють від процесів, що відбуваються всередині підприємства. Особливо питанням, які безпосередньо зачіпають його інтереси. Співробітники цінують добрі стосунки з боку керівництва. Це створює здорове виробниче середовище. Коли співробітники задоволені своєю роботою, вони здатні ефективно виконувати свої обов'язки з позитивним настроєм. Нездатність ефективно спілкуватися на робочому місці призводить до розчарування та розладу серед співробітників. Однак керівники можуть уникнути таких проблем, зберігаючи відкриті канали зв'язку що використовуються соціальними групами

(відділами, структурними підрозділами) для регулювання їхньої діяльності через спілкування формальними та неформальними ознаками.

Узагальнюючи можна сказати, що ефективні вербальні та невербальні комунікативні навички неймовірно цінні на робочому місці. Деякі підприємства витрачають багато коштів, щоб навчити своїх співробітників ефективному спілкуванню. Відмінні комунікативні навички виходять за межі розмов, і співробітники повинні знати, як спілкуватися за допомогою письмових доповідей та повідомлень. Розуміння всієї потенційної вигоди від ефективної взаємодії допомагає підприємству зосередитись на розвитку колективу співробітників, які здатні спілкуватися всередині підприємства, з клієнтами, постачальниками та міжнародними діловими партнерами.

З кожним роком бізнес стає глобальнішим, компанії укрупнюються і постійно зростає потреба в ефективних системах комунікації, щоб задовольнити зростаючий світовий попит на товари та послуги. Керівники підприємств та працівники повинні знати, як ефективно спілкуватися з партнерами із міжнародних компаній. Різниця в культурах вимагає від керівників розуміння специфічних термінів, що часто вживаються в різних країнах і що може вважатися образливим. Керівництво, яке навчає своїх співробітників новим вербальним та невербальним навичкам комуні-

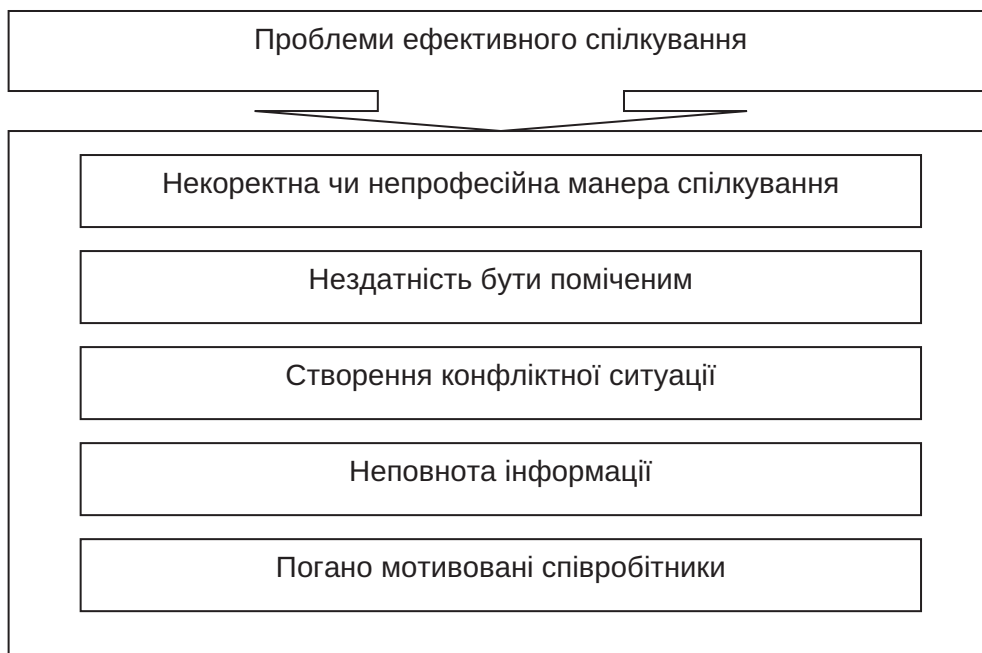


Рис. 4. Проблеми ефективного спілкування

Джерело: [7]

кації, легше інтегруватися у глобальні ринки, ніж тим які це не враховують. Ефективна комунікація є найважливішим фактором для підприємств, які прагнуть розширити свої межі, виходячи на зовнішні ринки.

Ефективна комунікація на робочому місці допомагає співробітникам та менеджерам вищої ланки (керівникам) формувати високоефективні команди. Співробітники можуть довіряти один одному та керівництву загалом. Ефективна комунікація зменшує непотрібну конкуренцію всередині відділів, структурних підрозділів та допомагає співробітникам працювати злагоджено. Результат праці такої команди – це висока продуктивність праці, сумлінність та відповідальність. Співробітники знають свої обов'язки в команді та за що їх цінують. Керівники мають можливість виправити помилки співробітників, не створюючи ворожого середовища у колективі. Керівник, який відкрито спілкується зі своїми підлеглими може сприяти зміцненню позитивних взаємин у сфері діяльності підприємства.

Враховуючи викладені факти, необхідно окремо підкреслити, що у кожному підприємстві має проводитися робота із забезпечення працівників ефективними засобами комунікацій та періодична перевірка їх якості. Особливо це важливо для великих підприємств зі складною та багаторівневою системою управління, а також для підприємств, чиї підрозділи та філії мереж територіально віддалені один від одного. Наприклад, коли філія підприємства перебуває в іншій частині міста або іншій країні, багато усних розпоряджень керівництва з головного офісу можуть доходити до нього занадто довго, в результаті співробітники припускаються помилки і не винні в цьому, але довести це практично неможливо.

З метою побудови ефективної системи комунікації на підприємстві, необхідно розглянути існуючі способи здійснення організаційних комунікацій. Їх можна поділити на два типи: традиційні та електронні. Традиційні комунікації включають: збори персоналу, презентації, дошку оголошень та пошту. В умовах розвитку інформаційних технологій найбільший інтерес становлять електронні комунікації.

Внаслідок інноваційних технологій у розпорядженні людей виникли електронні засоби комунікації. Вони допомогли змінити звичну систему взаємодії в організаціях, створили безліч нових можливостей, а десь навіть змінили структуру управління підприємства. Завдяки електронним системам комунікації

стало простіше децентралізувати управління, здійснювати його по-новому.

Несподіваним випробуванням ефективної комунікації для керівників підприємств стала кризова ситуація, викликана пандемією COVID-19 та російською агресією проти України, що суттєво ускладнили комунікаційні процеси.

Наслідки епідемії COVID-19 (карантинні обмеження) та запровадження військового стану для українських підприємств спонукали керівників запровадити заходи для безпечної роботи своїх працівників перевівши їх на дистанційний режим роботи. Основним завданням в такий період – забезпечення взаємодії менеджерів та підрозділів між собою для виконання поставлених завдань з налагодженим електронним документообігом. При цьому комунікаційні канали зв'язку визначались керівниками для розв'язання виробничих питань та необхідного спілкування.

На даний момент практично будь-яке підприємство має свій веб-сайт, інтранет, своя корпоративна пошта для взаємодії як всередині підприємства, так і за її межами. Роль внутрішнього порталу підприємства полягає в тому, що співробітники оперативно отримують інформацію. З'являється можливість своєчасно реагувати на зміни, що відбуваються на ринку, відстежувати його тенденції, контролювати якість отриманої інформації. За рахунок цього підприємство може запобігти небезпечним для бізнесу та репутації дій.

Також за рахунок корпоративного сайту значною мірою спрощується взаємодія в підприємствах, які мають філії. Те саме можна сказати і про великі підприємства та організації, які можуть бути не розділені територіально, проте мають величезну кількість відділів та структурних підрозділів, що входять до їх складу.

Корпоративна пошта є одним із найпоширеніших інструментів для інформування співробітників про всі події та новини в організації. Для цього практично у кожного співробітника на робочому комп'ютері встановлено таку програму, як, *наприклад*, MS Outlook та сервісом електронної пошти бізнес-рівня Exchange online. З часом таких програм стає все більше, як іноземного так і вітчизняного виробництва.

Не дивлячись на безліч очевидних переваг такої системи, у ній є певні недоліки. *Наприклад*, якщо співробітник отримуватиме велику кількість листів (повідомлень) повністю або частково однакового змісту, то він може

почати ігнорувати їх, або система автоматично направить такі листи до спаму. Плюс до цього може виникнути зайва захопленість працівників листуванням.

Ще одним недоліком впровадження таких систем є обов'язкова наявність відповідного фахівця IT-відділу, здатного усунути недоліки. Інакше технічний збій або помилка програми можуть призвести до блокування роботи як окремого співробітника та і всього підприємства.

Перевагою використання електронних комунікацій є можливість врегулювання внутрішніх конфліктів, а також виявлення переваг співробітників. Зокрема, керівництво може періодично проводити опитування (*наприклад*, опитування з вибором місця для проведення корпоративу) працівників та за результатами прийняти відповідне рішення. Також, повідомлення може бути розміщене або на внутрішньому сайті, або поширене корпоративною поштою. Ціль – показати співробітникам, що їхня думка в компанії має значення, і вони були почуті керівництвом.

Водночас, таке широке розповсюдження електронних засобів комунікації відкриває можливості для людей, які мають проблеми із живим спілкуванням. Електронні засоби надають їм шанс висловити свою думку щодо таких питань, якими при живому спілкуванні вони б не ризикнули сказати. Однак необхідно розуміти, що електронне листування не завжди гарантує конфіденційність.

При спілкуванні електронні засоби комунікації не виступають єдиним засобом обміну інформацією. Причиною цього є те, про що вже згадувалося раніше: за великим потоком повідомлень може загубитися щось важливіше. Приблизно у 20% випадків електронні повідомлення дублюються на нарадах або по телефону. Наприклад, розглядаючи систему комунікацій на українських підприємствах, можна помітити, що в більшості випадків, керівництво та співробітники не можуть повністю довіритися електронному повідомленню, а вважають за краще уточнити його особисто.

За дослідженнями «Вплив воєнного стану на громадську участь в Україні», які проводились у межах Проекту Ради Європи «Зміцнення громадської участі у демократичному процесі прийняття рішень в Україні» зазначено, що у комунікації через соціальні мережі чи чати слід також залишити можливість для зворотнього зв'язку. Рекомендується посилити інформування та співпрацю з інститутами громадянського суспільства [8].

Проте, помилково побудована комунікація в соціальних мережах сама по собі може стати тригером та рушієм кризи. Особливо гостро з початком війни в Україні стало зрозуміло, що соціальні медіа відіграють амбівалентну роль у кризовій комунікації: з одного боку вони відкривають великі комунікативні можливості, з іншого – приховують в собі гострі ризики та небезпеки, які можуть створити кризові ситуації.

У більшості випадків достатньо незначної помилки в спілкуванні, щоб викликати повномасштабну кризу. Однак, якщо медіаканали спілкування використовувати правильно, вони можуть стати цінним інструментом її нівелювання. Ті бізнеси, які швидко адаптують контент у соціальних мережах, обирають правильний тон і серйозно сприймають занепокоєння спільноти, можуть легко заспокоїти користувачів та підтримати свій інформаційний простір. Під час глобальної кризи, компаніям краще мати сформовану та погоджену позицію, щоб не допустити загострених ситуацій, які зазвичай викликають обурення в соціальній мережі. Це призведе до неправильної побудови комунікації що в першу чергу вплине на діяльність всього підприємства [9].

Комунікації з боку компанії виконують стратегічне значення і мають на меті досягати бізнес-цілі. Особливо актуальним це питання стає під час кризових періодів. Повномасштабна війна в Україні стала одним з них.

Крім цього, комунікації з боку бізнесу мають значний вплив на репутацію. Результати щорічного дослідження репутації Global RepTrak Reputation Score 2022 свідчать про те, що важливість репутаційного капіталу за рік сягнула позначки 74,2% [8].

Це пов'язано з тим, як компанії долали наслідки COVID-2019. Тоді це було викликом для багатьох провідних компаній світу, зараз в Україні випробування нового рівня складності – війна.

Для багатьох керівників та власників бізнесу перші кроки в період війни в країні стали часом викликів. Хтось спершу залучився до допомоги евакуації команди у безпечні місця, хтось – допомагав сім'ї. Комусь знадобився час, щоб прийти в себе. Досвід показав, що комунікаційні ініціативи, навіть під час війни, корисні. Цього не варто боятися, тому що таким чином є можливість підняти бойовий дух українців та показати приклад іншим компаніям та людям як продовжувати соціальну комунікацію у важкий для України час. Що варто робити, коли сталася кризова ситуація?



Щоб допомогти прийняти керівництву рішення про комунікацію під час війни, можна використовувати наступні аргументи:

– варто відкрито комунікувати про позицію компанії, ставлення до війни та підтримку України. Стратегічно це матиме вплив на сприйняття з боку потенційних кандидатів.

– комунікація зі ЗМІ, які користуються довірою, та оперативна підготовка коментарів – важливі кроки під час кризової ситуації. Цей пункт вагомий для компаній, які дбають про свою репутацію. Наприклад, надавали інформацію про підтримку армії, допомогу команді та зміни, які відбулися внаслідок початку повномасштабної війни.

Довіра для спеціаліста з комунікацій з боку менеджменту компанії – надважлива. Так проявляється ставлення до команди, рівень довіри та цінності тебе як професіонала. Якщо немає спеціаліста такого профілю, необхідно вести комунікацію від імені CEO (SEO) – просування контенту таким чином, щоб він викликав довіру до пошукових роботів, або топ менеджменту компанії [6].

На сьогодні електронна комунікація виграє у традиційних засобах комунікацій за рахунок скорочення часу та подолання відстані як бар'єра для здійснення внутрішньої корпоративної комунікації, що пришвидчує виробничий процес діяльності підприємства.

Також останнім часом все частіше використовуються і мобільні програми – месенджери. Переважно їх використовують для створення групових чатів окремих відділів чи структурних підрозділів підприємства та інших соціальних груп для миттєвої швидкості передачі інформації. Позитивним для підприємства та суспільства є те, що людина може прочитати цю інформацію в будь-який час, а не тільки на робочому місці, оскільки мобільний телефон у нього майже завжди собою. А через простоту використання даний вид зв'язку доступний людям досить широкого спектра вікових груп. Такий вид зв'язку переважно не завжди регламентований і може не є офіційним, проте досить ефективний. Через них можуть проводитись опитування, доведення інформації з питань проведення заходів, нарад та ін. І оскільки ця сфера розвивається дуже активно, керівництву необхідно відстежувати основні тенденції та своєчасно розпочинати їх використовувати в діяльності підприємства та суспільства в цілому для кращого спілкування.

Піднімаючи питання про оцінювання ефективності комунікацій в управлінській діяльності та способів її підвищення, мабуть, слід

визначити, якою вона в ідеалі має бути і які перешкоди цьому супроводжують. Насамперед це кількість комунікаційних каналів та «якість» виконання спільних завдань, які потребують зусиль різних підрозділів підприємства одночасно. Кількість посередницьких ланок при передачі та отриманні інформації, а також кількість поширених чуток що є показовими у спілкуванні.

Враховуючи неможливість ефективного функціонування комунікаційної системи без належного управління нею, керівникам та менеджерам підприємства з метою формування якісних комунікаційних систем потрібно вдосконалювати механізм управління на засадах визначення цілей і формування управління системи комунікацій.

Слід відзначити й поширення інформації яка надається вчасно та адекватність застосування інформаційно-комунікаційних каналів залежно від розмірів бізнесу та сфери діяльності як важливих критеріїв оцінки ефективності системи комунікацій. Також це наявність зв'язків між вертикальними та горизонтальними комунікаціями всередині підприємства, між документованою (формальною) інформацією та вербальними засобами внутрішніх комунікацій. Соціально-психологічний клімат в колективі та у суспільстві також відображає стан внутрішніх систем комунікацій. Війна докорінно змінила світогляд, звички, поведінку, сприйняття людини у соціальному часі і просторі.

Соціально-психологічний клімат – це якісна сторона міжособистісних відносин, яка проявляється у вигляді сукупності психологічних умов, які сприяють або перешкоджають спільній продуктивній діяльності і всесторонньому розвитку особистості в групі [1].

Основні сучасні ознаки сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі є: довіра співробітників; справедлива виробнича критика; висловлення особистої думки працівників при обговоренні управлінських рішень; особиста відповідальність за прийняття управлінських рішень та ін. Як результат: низька плинність кадрів; високий рівень трудової дисципліни; високі показники результативності управлінської діяльності; відсутність напруженості та конфліктності у трудовому колективі підприємства. Проте, слід не забувати та враховувати той факт, що війна в Україні продовжується і істотно впливає на соціально-психологічний клімат в колективі.

Сприятливий соціально-психологічний клімат в колективі підприємства найчастіше

проявляється у стійких стосовно щодо факторів часу психологічних налаштувань співробітників, що безпосередньо впливає на їх виробничу діяльність. Тобто, це норми взаємодії та взаємовідносин колег, які є членами колективу та ставляться до своєї праці відповідально, спілкуючись один з одним, звертаються за допомогою один до одного, як реагують на події, які відбуваються в малій групі та поза нею, в організації й навіть ширше – у світі. Це визначається ціннісними орієнтирами кожного члена колективу окремо і групи в цілому, що сприяє ефективному морально-психологічному клімату колективу [10].

Потрібно також відмітити, що в усі часи людство, держави, організації та невеликі колективи стикалися та стикаються з небезпечними та важкими кризовими періодами, спектр наслідків яких коливається від катастрофи до успішної модернізації. Найбільш уживаним у літературі є розуміння кризи як особливої, нестандартної події (чи низки подій), зазвичай, пов'язаної з високим рівнем невизначеності.

Ця невизначеність пов'язується з порушенням інформаційних зв'язків, що становить загрозу не лише поточній діяльності, а й стратегічним нематеріальним активам, таким як позитивний імідж та стійка репутація організації. Криза може бути зумовлена зовнішніми або внутрішніми факторами і є реальною або уявною, усвідомленою або неусвідомленою ситуацією збою параметрів нормального функціонування соціального суб'єкта, що надає негативний вплив на самий суб'єкт і його стейкхолдерів.

Виходячи з цього тлумачення кризи, пріоритетним завданням стає розробка механізму управління соціальними інтеракціями, громадською думкою, процесом створення позитивного контексту взаємодій через передачу інформації та встановлення ефективної комунікації.

У «ситуації збою параметрів нормального функціонування» принципового значення набуває організація системи кризових комунікацій, під якою нами розуміється комплекс соціальних комунікативних технологій, що з прогнозуванням, діагностуванням, управлінням кризою, адаптацією до нових умов і нейтралізацією негативних наслідків.

Інакше кажучи, йдеться про необхідність постійної та планомірної діяльності, спрямованої на забезпечення керованості процесів поширення інформації, формування громад-

ської думки, конструювання продуктивних соціальних взаємодій [11].

Комунікація відіграє важливу роль у розробці продукту, відносинах з клієнтами, управлінні персоналом – практично всі аспекти діяльності підприємства. Люди є ключовими суб'єктами комунікації, тому що вони часто служать як провідник (людське спілкування). Якщо співробітники повною мірою поінформовані, навчені, мотивовані та мають у своєму розпорядженні широкий спектр засобів комунікації, які можна використати у воєнний час при спілкуванні, то це найкраще позначиться на діяльності підприємства й суспільства в цілому.

**Висновки.** Всесвітня трансформація суспільства, яку ми спостерігаємо в даний час, супроводжується не тільки проникненням комунікації у всі сфери його життєдіяльності, виникненням якісно нового типу комунікативних структур і процесів, а й глибоким переосмисленням природи соціальної реальності, місця і ролі комунікації в ефективному розвитку суспільства. Комунікація стає об'єктом різномірних досліджень та розглядається у різних аспектах.

Реконструкція соціально-філософських підходів до розгляду комунікації дозволила прояснити її сутнісні ознаки. Даний аналіз необхідний через її багатогранний значний вплив на процеси, що відбуваються в соціальній реальності.

Соціальна комунікація як сфера символічної інтерсуб'єктної взаємодії має конструктивний вплив на формування цінностей, сприяє досягненню взаєморозуміння та стабільності функціонування суспільства. Комунікація сприяє реалізації багатовимірних взаємодій індивідів та проектування ними культурних цінностей та традицій.

Ефективна соціальна комунікація набула іншого формату та має вирішальне значення у міжособистісних зв'язках для країни та будь-якого підприємства у період війни. Війна стала потужним об'єднувальним досвідом спілкування між людьми та іншими соціальними суб'єктами на різних рівнях, обміну інформацією, суцільним знаковим повідомленням, у якому відображена інформація, стиль, ідея, навика, знання, компетенція, емоції тощо. Україна надала приклад світу та показала, як потрібно будувати комунікації між людьми та іншими соціальними суб'єктами під час активної фази повномасштабної війни яка досі триває.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Холод О. М. Соціальні комунікації: тенденції розвитку. Київ : «Білий Тигр», 2018. 370 с.
2. Закон і бізнес. 5 порад щодо внутрішньої комунікації під час війни. 15 березня 2022 р. URL: <https://zib.com.ua/ua/150879.html> (дата звернення: 26.01.2023).
3. Кіслов Д. В. Термінологія комунікацій: теоретичний дискурс та його практичне використання. *Державне управління: удосконалення та розвиток: Електронне наукове фахове видання*. 2013. № 3. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=551> (дата звернення: 26.01.2023).
4. The language of intonation, facial expressions, gestures Birkenbil Vira. URL: <https://violity.com/105352331-yazyk-intonacii-mimiki-zhestov-birkenbil-vera> (дата звернення: 20.02.2023).
5. Богомаз К. Ю. Соціальні комунікації в управлінні: навчальний посібник. Кам'янське : ДДТУ, 2018. 186 с.
6. Авраменко О. О., Яковенко Л. В., Шийка В. Я. Ділове спілкування: Навчальний посібник. Івано-Франківськ : «Лілея НВ», 2015. 160 с.
7. Зотова-Садило О. Методологічні аспекти формування професійного ділового спілкування майбутніх фахівців економічного профілю. *Людинознавчі студії*. 2016. № 2. С. 75–82.
8. GlobalRepTrak™100 rating. URL: <https://www.reptrak.com/rankings/> (дата звернення: 20.02.2023).
9. Проект Ради Європи «Дослідження: вплив воєнного стану на громадську участь в Україні». URL: <https://rm.coe.int/research-influence-of-martial-law-on-the-civil-participation-in-ukrain/1680a79d85> (дата звернення: 28.02.2023).
10. Шавкун І. Н. Ділова комунікація: сутність та типологізація. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2009. Вип. 38. С. 67–74. URL: [https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/VISNIK\\_38\\_7.pdf](https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/VISNIK_38_7.pdf) (дата звернення: 28.02.2023).
11. Laws, E., & Prideaux, B. Crisis management: A suggested typology. *Journal of Travel & Tourism Marketing*. 2006. 19(2-3), pp. 1–8.

## REFERENCES:

1. Kholod O. M. (2018). *Sotsial'ni komunikatsiyi: tendentsiyi rozvytku* [Social communications: development trends]. Kyiv: Bilyy Tyhr, 370 p. [in Ukrainian]
2. Law and Business. 5 tips during the war (2022, March 15). Available at: <https://zib.com.ua/ua/150879.html> (accessed January 26, 2023). [in Ukrainian]
3. Kislov, D. V. (2013). Terminologiy komunikacij: teoretichnu diskurs ta ygo praktuchne vukorustanny [Communication terminology: theoretical discourse and its practical use]. *Public administration: improvement and development*. Issue 3. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2013\\_3\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2013_3_5) (accessed January 26, 2023). [in Ukrainian]
4. The language of intonation, facial expressions, gestures Birkenbil Vira. Available at: <https://violity.com/105352331-yazyk-intonacii-mimiki-zhestov-birkenbil-vera> (accessed February 20, 2023).
5. Bogomaz, K. Yu. (2016). Social communications in management. Synopsis of lectures. Dniprodzerzhynsk: DDTU. [in Ukrainian]
6. Avramenko O. O., Yakovenko L. V., Shyyka V. Ya. (2015). Dilove spilkuвання: Navchal'nyy posibnyk [Business communication: Study guide]. Ivano-Frankivs'k, «Lileya NV», 160 p. [in Ukrainian]
7. Zotova-Sadylo O. (2016). Metodolohichni aspekty formuvannya profesiynoho dilovoho spilkuвання maybutnikh fakhivtsiv ekonomichnoho profilyu [Methodological aspects of the formation of professional business communication of future specialists in the economic profile]. *Lyudynoznavchi studiyi*, vol. 2, pp. 75–82. [in Ukrainian]
8. GlobalRepTrak™100 rating. Available at: <https://www.reptrak.com/rankings/> (accessed February 20, 2023).
9. The Council of Europe project "Strengthening public participation in the democratic decision-making process in Ukraine". Study "Impact of martial law on public participation in Ukraine". Available at: <https://rm.coe.int/research-influence-of-martial-law-on-the-civil-participation-in-ukrain/1680a79d85> (accessed February 28, 2023).
10. Shavkun, I. H. (2009). Dilova komunikacij: sutnist ta typologiju [Business communication: essence and typology]. *Humanitarian Bulletin ZDIA*, vol. 38, pp. 67–74. Available at: [https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/VISNIK\\_38\\_7.pdf](https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/VISNIK_38_7.pdf) (accessed February 28, 2023). [in Ukrainian]
11. Laws, E., & Prideaux, B. (2006). Crisis management: A suggested typology. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, vol. 19(2-3), pp. 1–8.